



جامعة بغداد  
مركز التعليم المستمر

# التحسين المستمر للاداء المحاسبي والاداري

م.م. شيماء عدنان محمد

University of Baghdad - Continuing Education Center

# ما هي المحاسبة؟

## الانشطة الثلاثة

Illustration 1-1  
Accounting process

### Identification



Select economic events (transactions)

### Recording



Record, classify, and summarize

### Communication



Prepare accounting reports



Analyze and interpret for users

تعتبر عملية حفظ الدفاتر المحاسبية جزءا من العمليات  
المحاسبية

# المحاسبة كنظام للمعلومات



# وظائف المحاسبة

استخراج نتيجة  
أعمال المنشأة عن  
فترة مالية معينة

تبويب وتصنيف  
العمليات المالية في  
حسابات مستقلة

تسجيل العمليات  
المالية

تزويد ادارة المنشأة  
بجميع المعلومات اللازمة  
لها سواء على شكل  
تقارير محاسبية أو قوائم  
مالية

بيان المركز المالي  
(الوضع المالي) للمنشأة  
في لحظة زمنية معينة

موجودات  
ومطلوبات المنشأة

مصروفات  
وايرادات المنشأة

مديونية ودائنية  
المنشأة

# الفرضيات والمبادئ المحاسبية

## المبادئ

المبادئ المحاسبية المتعارف عليها أو المقبولة قبولاً عاماً من جمهور المحاسبين والتي يسرون عليها ويطبقونها في مواقعها السليمة من أجل الخروج بحسابات ختامية وقوائم مالية نهائية ذات معنى

## الفرضيات

الفرضيات المحاسبية مسلمة لا يستقيم العمل المحاسبي من غيرها

## • الفروض المحاسبية:

1. فرضية الشخصية المعنوية.

2. فرضية الاستمرارية.

3. فرضية ثبات قيمة العملة.

4. فرضية الدورية.



• المبادئ المحاسبية:

1. مبدأ الكلفة التاريخية.

2. مبدأ مقابلة المصروفات بالايرادات.

3. مبدأ الاستحقاق.

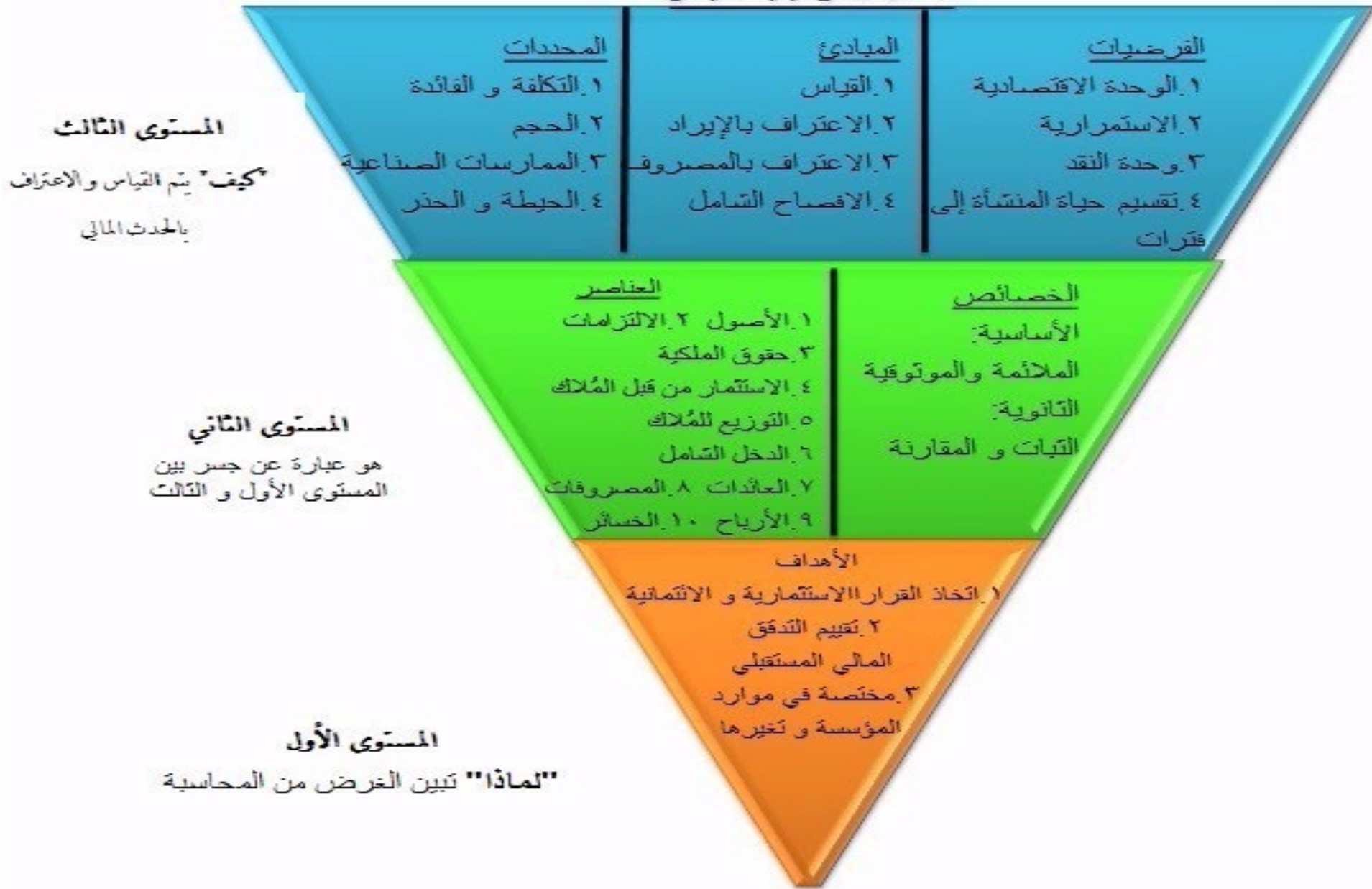
4. مبدأ الثبات.

5. مبدأ الاعتراف بالايراد.

6. مبدأ الإفصاح الكافي.



## الاعتراف وكيفية القياس





# النظم المحاسبية المعمول بها في العراق:

1. وحدات القطاع الحكومي المركزي: تستعمل النظام المحاسبي الحكومي.
2. وحدات القطاع العام: تستعمل النظام المحاسبي الموحد.
3. المصارف وشركات التأمين: تستعمل النظام المحاسبي الموحد للمصارف والتأمين.



# مكونات النظام المالي والمحاسبي في العراق:

1. التخطيط المالي.
2. الإدارة المالية.
3. النظام المحاسبي الحكومي.
4. النظام الرقابي.



## القوانين والنظم والتعليمات التي تحكم النظام المالي والمحاسبي:

1. قانون الإدارة المالية والدين العام رقم 95 لسنة 2004.
2. قانون الموازنة الاتحادية السنوي.
3. التعليمات الحسابية والمنشورات الصادرة من وزارة المالية.
4. جميع التعليمات الصادرة من مجلس الوزراء ووزارة التخطيط.
5. تعليمات تنفيذ الموازنة الصادر من وزارة المالية.
6. تعليمات رقم (1) لسنة 2008 الخاص بتنفيذ العقود الحكومية وتعليمات الشروط العامة لمقاولات اعمال الهندسة المدنية .
7. قانون السفر والايقاد رقم 38 لسنة 1980 وتعديلاته.
8. قانون رواتب موظفي الدولة رقم(22) لسنة 2008 وقوانين الخدمة الخاصة .
9. أية تعليمات أخرى تصدرها السلطة التنفيذية للرقابة على التصرفات المالية.

## الموازنة العامة الاتحادية:

**المجموعة الأولى:** موازنة القطاع الحكومي الممول مركزياً:

1. الموازنة الجارية.

2. الموازنة الاستثمارية.

**المجموعة الثانية:** الموازنة الموحدة لوحدات القطاع العام ذات النشاط الاقتصادي الإنتاجي الممولة ذاتياً.

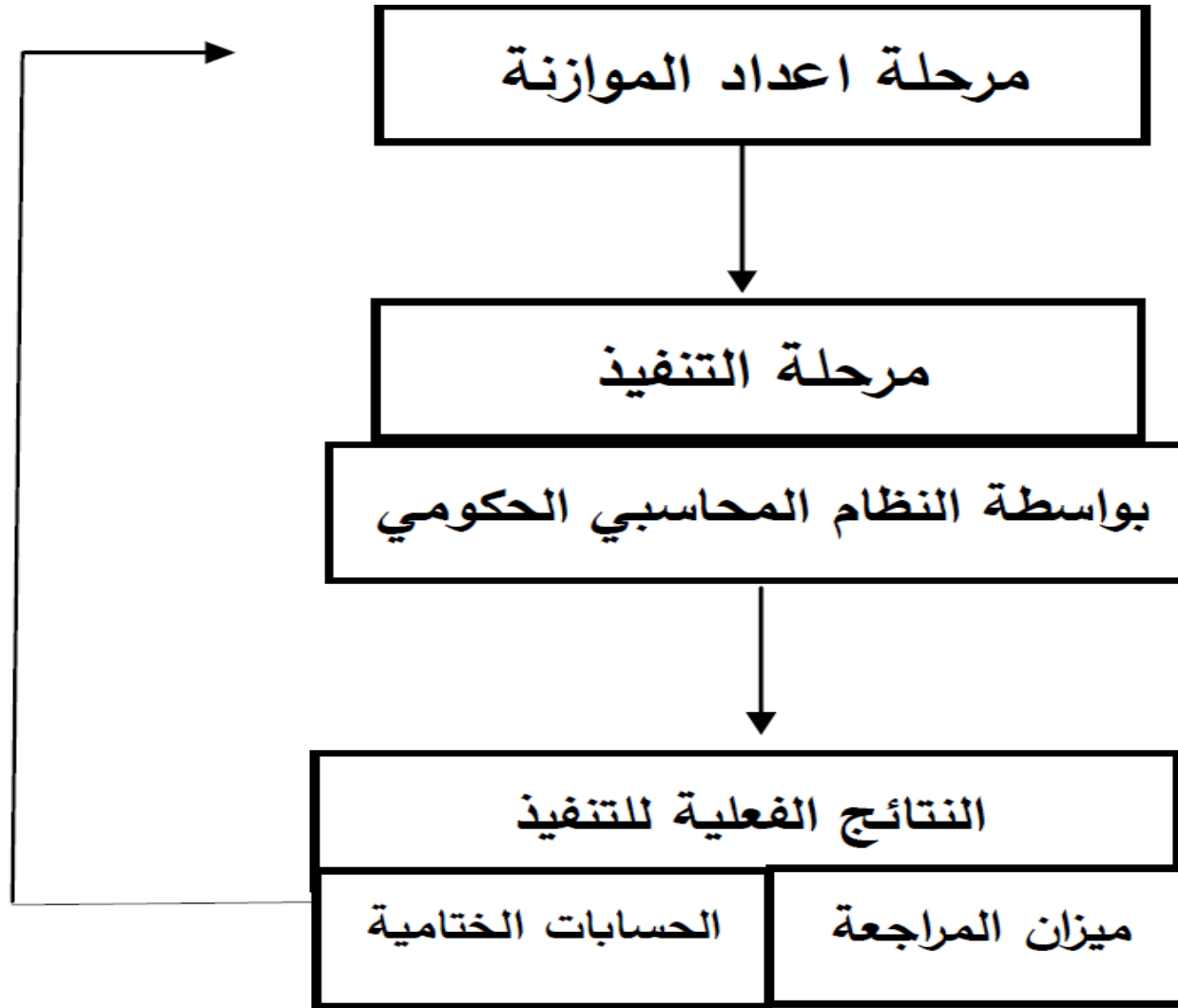
## مراحل اعداد الموازنة العامة الاتحادية

1. إصدار تعليمات إعداد الموازنة من قبل وزارة المالية وبالتشاور مع وزارة التخطيط.
2. مرحلة إعداد الموازنة من قبل دوائر الدولة.
3. مرحلة مناقشتها من قبل الوزارات المعنية بعد تجميعها من التشكيلات والدوائر الفرعية.
4. مرحلة المناقشة في وزارة المالية.
5. مرحلة المناقشة والإقرار من قبل مجلس الوزراء.
6. مرحلة المناقشة في مجلس النواب.
7. مرحلة المصادقة من قبل مجلس الرئاسة.
8. مرحلة طبعتها من قبل وزارتي المالية والتخطيط وتوزيعها على الدوائر.

## الدليل المحاسبي للنظام المحاسبي الحكومي:

التبويب	اسم الحساب
1	الإيرادات
2	المصروفات
3	الموجودات
4	المطلوبات

# العلاقة بين الموازنة العامة الاتحادية والنظام المحاسبي الحكومي :



# بعض احكام عامة لتنفيذ الموازنة العامة الاتحادية لسنة 2021

1. صلاحية الشراء.
2. صلاحية تنفيذ الاعمال.
3. شطب الموجودات.
4. الالتزام بالتخصيصات.
5. السلع والخدمات.





# الدليل المحاسبي الموحد:

الهيكل العام للحسابات التي تفي بكافة احتياجات الوحدات الاقتصادية اللازمة بتطبيق النظام المحاسبي الموحد، وتم استخدام طريقة الترميز الرقمي العشري للحسابات اذ تم اعطاء رقم خاص لكل حساب من حسابات الدليل يميزه عن باقي الحسابات.

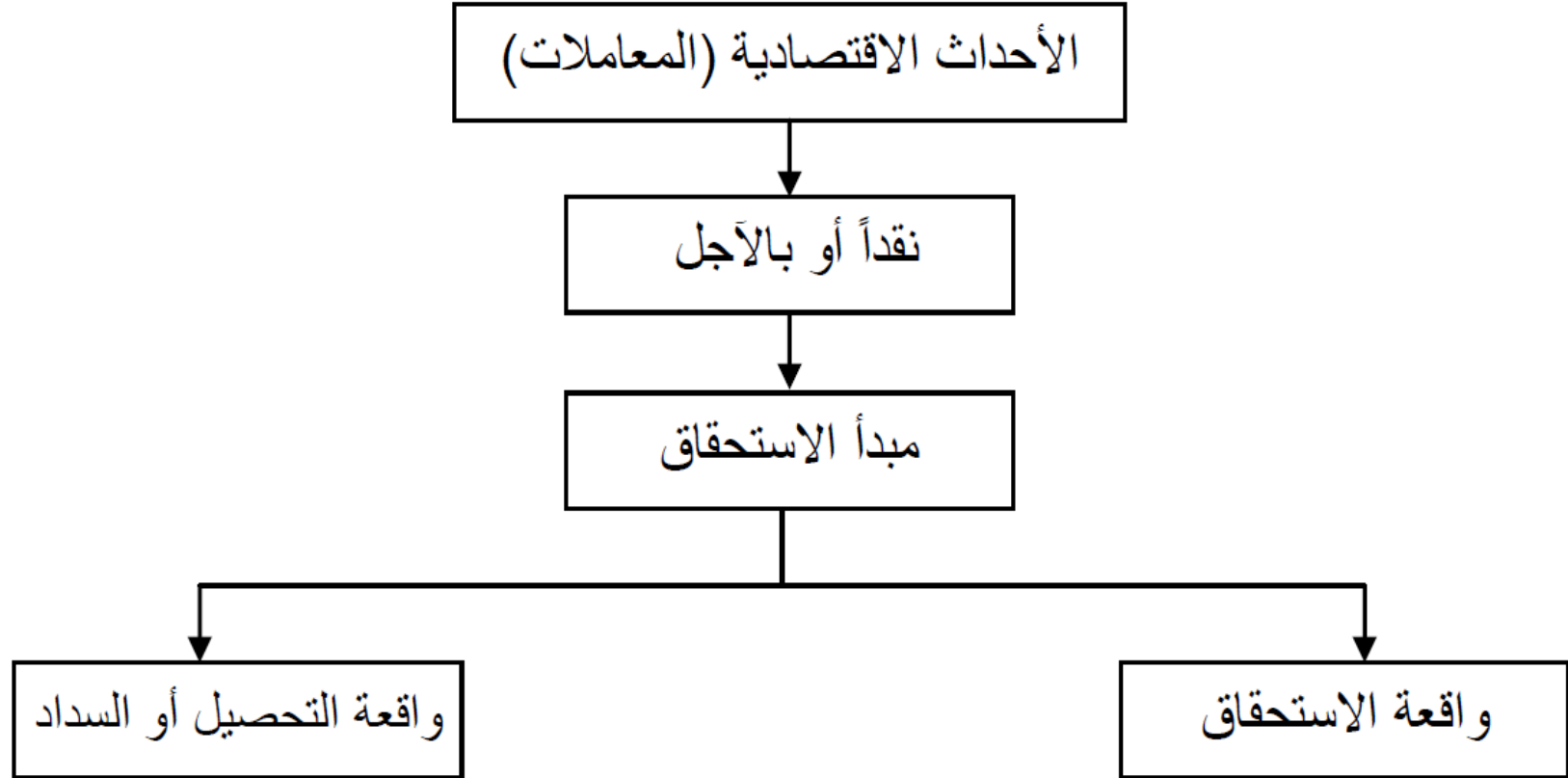
## الحسابات الاجمالية

اسم الحساب الإجمالي	الحساب الاجمالي
الموجودات	1
المطلوبات	2
الاستخدامات	3
الموارد	4
مراقبة مراكز الانتاج	5
مراقبة مراكز الخدمات الانتاجية	6
مراقبة مراكز الخدمات التسويقية	7
مراقبة مراكز الخدمات الادارية	8
مراقبة مراكز العمليات الرأسمالية	9



# الخصائص الجوهرية للنظام المحاسبي الموحد:

مبدأ الاستحقاق



# الاطار العام الدليل المحاسبي الموحد:

## (1) حسابات الميزانية

### جدول (1) : حسابات الموجودات والمطلوبات

المطلوبات (2)	رقم الدليل	الموجودات (1)	رقم الدليل
رأس المال	21	موجودات ثابتة	11
الاحتياطيات	22	مشروعات تحت التنفيذ	12
التخصيصات	23	المخزون	13
القروض المستلمة	24	القروض الممنوحة	14
المصارف الدائنة	25	الاستثمارات المالية	15
الدائنون	26	المدينون	16
-----	27	-----	17
حساب العمليات الجارية	28	النقود	18
الحسابات المتقابلة الدائنة	29	الحسابات المتقابلة المدينة	19



# الاطار العام الدليل المحاسبي الموحد:

## (2) حساب العمليات الجارية

### جدول (2) : حسابات الاستخدامات والموارد

رقم الدليل	الاستخدامات (3)	رقم الدليل	الموارد (4)
31	الرواتب والأجور	41	إيرادات نشاط الإنتاج السلعي
32	المستلزمات السلعية	42	إيرادات النشاط التجاري
33	المستلزمات الخدمية	43	إيرادات النشاط الخدمي
34	مقاولات وخدمات	44	إيراد تشغيل للغير
35	مشتريات البضائع والأراضي بغرض البيع	45	كلفة الموجودات المصنعة داخليا
36	فوائد مدينة واستئجار الأراضي	46	فوائد دائنة وإيجارات الأراضي
37	الاندثار	47	الإعانات
38	المصرفات التحويلية	48	الإيرادات التحويلية
39	المصرفات الأخرى	49	الإيرادات الأخرى



# الاطار العام الدليل المحاسبي الموحد:

## (3) حسابات المراقبة

جدول (3) : توزيع حسابات الاستخدامات على حسابات المراقبة

رقم الدليل	عناصر الاستخدامات (3)	مراكز الإنتاج (5)	مراكز الخدمات الإنتاجية (6)	مراكز الخدمات التسويقية (7)	مراكز الخدمات الإدارية (8)	مراكز العمليات الرأسمالية (9)
31	الرواتب والأجور	531	631	731	831	931
32	المستلزمات السلعية	532	632	732	832	932
33	المستلزمات الخدمية	533	633	733	833	933
34	مقاولات وخدمات	534	-----	-----	-----	-----
35	مشتريات البضائع والأراضي بغرض البيع	يرحل إلى حساب المتاجرة مباشرة				
36	فوائد واستئجار الأراضي	536	636	736	836	936
37	الاندثار	537	637	737	837	937
38	المصروفات التحويلية	538	---	---	بقية	---
39	المصروفات الأخرى	---	---	---	839	---
	المجموع	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx



# التخصيص و التمويل



## السلف:

حسابات السلف هي حسابات وسيطة بين الدفع وعملية التوثيق المستندي وفيها يسجل المبالغ المالية (النقدية) المدفوعة كسلف وكحساب وسيط لحين توفر المستندات الثبوتية المعززة للصرف لغرض قيدها مصرف نهائي

### شروط اللجوء الى حسابات السلف:

1. ان يكون اللجوء الى حسابات السلفة ناتج عن الاسباب الاتية:
  - أ- في حالة التعذر الصرف النهائي على فصول ومواد الموازنة بسبب عدم امكانية توفير المستندات المعززة للصرف وعدم امكانية تحديد المبلغ الواجب احتسابه كمصروفات بشكل دقيق.
  - ب- تنفيذاً لشروط تعاقدية او نصوص قانونية.
  - ت- تقضي بعض القوانين والقرارات بصرف سلف الى جهات معينة وتحدد اسس استردادها ومعالجتها كسلف المنتسبين مثلاً.
2. ان يكون دفع السلفة قد تم لتنفيذ عمل أو خدمة وارادة في الموازنة.



3. توفر الاعتماد اللازم لتغطية مبلغ السلفة، مثلاً عند صرف سلفة لشراء مكائن يجب التأكد من وجود تخصيص في الموازنة يكفي لقيمة المكائن ويعتبر هذا المبلغ محجوز ولا يصرف منه دون الاخذ بنظر الاعتبار ذلك.

4. حالات دفع السلفة وفق نصوص قانونية او قرارات خاصة فيراعى شروطها الخاصة التي ترد ضمن القانون او القرار.

5. هذه الشروط تؤدي الى دفع مبلغ على حساب السلف ولكنها لا تؤمن السيطرة عليها ولتأمين السيطرة عليها يتم وضع شرط تنظيم محاسبي يتضمن تحليل حساب السلف الى حسابات اجمالية وفرعية مع استخدام السجلات المحاسبية وتثبيت نوع السلفة في المستند وذلك بتثبيت الدليل المحاسبي لكل حالة لتأمين العناصر التالية:

أ- لتحديد مقدار المبلغ الواجب الصرف.

ب- لتحديد تاريخ وكيفية الصرف.

ت- لتحديد تاريخ استرداد مبلغ السلفة.

ث- لتحديد كيفية استرداد المبلغ المصروف.

ج- لتحديد صلاحية منح السلفة.





## المجموعة المستندية والدفترية:

(وصل القبض، مستند الصرف، مستند قيد اليومية، قائمة بيع نقدي/ قائمة بيع بالأجل، مستند صرف نثرية، كشف مصروفات نثرية)

**1. وصل القبض:** يهدف الى تسجيل استلام المبالغ النقدية والصكوك المستلمة، وتنظم عدة نسخ من الوصل على ان تكون النسخ الالية ملزمة:

أ- النسخة الاولى: لمسلم النقود.

ب- النسخة الثانية: للتسجيل في يومية المقبوضات.

ت- النسخة الثالثة: للترحيل والحفظ.



## المجموعة المستندية والدفترية:

**2. مستند الصرف:** يهدف الى تسجيل المبالغ النقدية والصكوك المدفوعة من قبل الوحدة الاقتصادية. وبموجب الاوليات المرفقة بالمبالغ (نقداً او صك) تنظم عدة نسخ من مستند الصرف وكالاتي:

- أ- النسخة الاولى: للتسجيل في يومية المدفوعات.
- ب- النسخة الثانية: للترحيل الى بطاقة الاستاذ المختصة.
- ت- النسخة الثالثة: ترفق مع قيد الاستخدامات أو المشتريات.



# المجموعة المستندية والدفترية

أولاً: المستندات الرئيسية:

1. مستند الصرف.

2. مستند القيد.

3. وصل القبض.

ثانياً المجموعة الدفترية:

أ. المجموعة الدفترية الرئيسية:

1. سجل اليومية العامة محاسبة/ 86.

2. سجل المصروفات النهائية التخصيصات/ محاسبة /2.

3. سجل الإيرادات النهائية محاسبة/6.

4. سجل السلف والمدينون محاسبة/4.

5. سجل الامانات والدائنون محاسبة/4.

6. سجل توحيد الحسابات السنوية محاسبة/89.



## ب. المجموعة الدفترية الفرعية:

1. سجل يومية الصندوق محاسبة/66.
  2. سجل الصندوق التحليلي محاسبة/ 81.
  3. سجل المصروفات النثرية محاسبة/ 10أ.
  4. سجل الطابع البريدية محاسبة/ 12.
  5. سجل الاعتمادات والتأييدات الخارجية.
  6. سجل سلف الزواج محاسبة/ 79.
  7. أي سجلات فرعية تستخدم بهدف تبسيط الاعمال المحاسبية.
- ج. مجموعة السجلات التي تمسكها الدائرة ( للرقابة والمتابعة):

1. سجل رواتب محاسبة/8أ .
2. سجل الاثاث والموجودات محاسبة/13.
3. سجل مراقبة المستندات والاستثمارات محاسبة/ 16.
4. سجل مراقبة العقود والمقاولات محاسبة/ 17.
5. سجل مراقبة الحساب الجاري مع البنك محاسبة/69.



**اولاً: أجهزة الرقابة الداخلية**  
دوائر الرقابة وأجهزة التدقيق داخل الوزارات والدوائر.

**ثانياً أجهزة الرقابة الخارجية**

1. ديوان الرقابة المالية.

2. هيئة النزاهة.



# Conceptual Framework

## LEARNING OBJECTIVE 1

Describe the usefulness of a conceptual framework and the objective of financial reporting.

يحدد الإطار النظري (المفاهيمي) كل الاسس والقواعد والمفاهيم (التصورات) الاساسية التي تحكم عملية اعداد القوائم المالية. وعليه فإن التي تقوم عليها التقارير المالية. إنه نظام متماسك من المفاهيم التي تتدفق من الهدف. توفر المفاهيم:

تقود إلى:

1- تحديد حدود التقارير المالية.

2- اختيار العمليات المالية و الأحداث الأخرى التي يجب عرضها في القوائم والتقارير المالية.

3- كيف ومتى يجب الاعتراف بهذه العمليات المالية والاحداث الأخرى.

LO 1 -- سيف ينبغي تلخيصها والإبلاغ عنها من خلال التقارير والقوائم المالية.

- الإطار النظري Conceptual Framework

- **الحاجة للإطار النظري**

- ▶ وينبغي أن تستند عملية وضع القواعد إلى مجموعة من المفاهيم القائمة وتتصل بها.
- ▶ تمكين المجلس الدولي لمعايير المحاسبة من إصدار إصدارات أكثر فائدة ومتسقة مع مرور الوقت ، ويجب أن تنتج مجموعة متناسقة من المعايير.
- ▶ بدون إطار نظري جيد, ستكون عملية إعداد المعايير الدولية معتمدة على مفاهيم وآراء شخصية لكل عضو من أعضاء المجلس المسؤول عن اعداد ووضع المعايير.

# Conceptual Framework

## Development of a Conceptual Framework

### تطور الإطار النظري

- أصدر مجلس معايير المحاسبة الدولية "الإطار النظري لإعداد التقارير المالية 2010"، لكنه لا يزال يعمل على تحديثه من أجل خدمة المستخدمين المتنوعين.
- الإطار النظري لا يعتبر معياراً من المعايير الدولية، ولكنه يعتبر بديلاً يقدم الارشادات للتعامل مع العديد من الحالات والقضايا التي تحدث في مجال إعداد التقارير المالية والتي لا توجد معايير تعالجها وتحدد كيفية التعامل معها.
- ولكن بحال وجود تعارض بين الاطار النظري للقوائم المالية وبين المعايير الدولية لاعداد تلك القوائم فحينها يجب الاحتكام للمعايير وليس للاطار النظري.



# Conceptual Framework

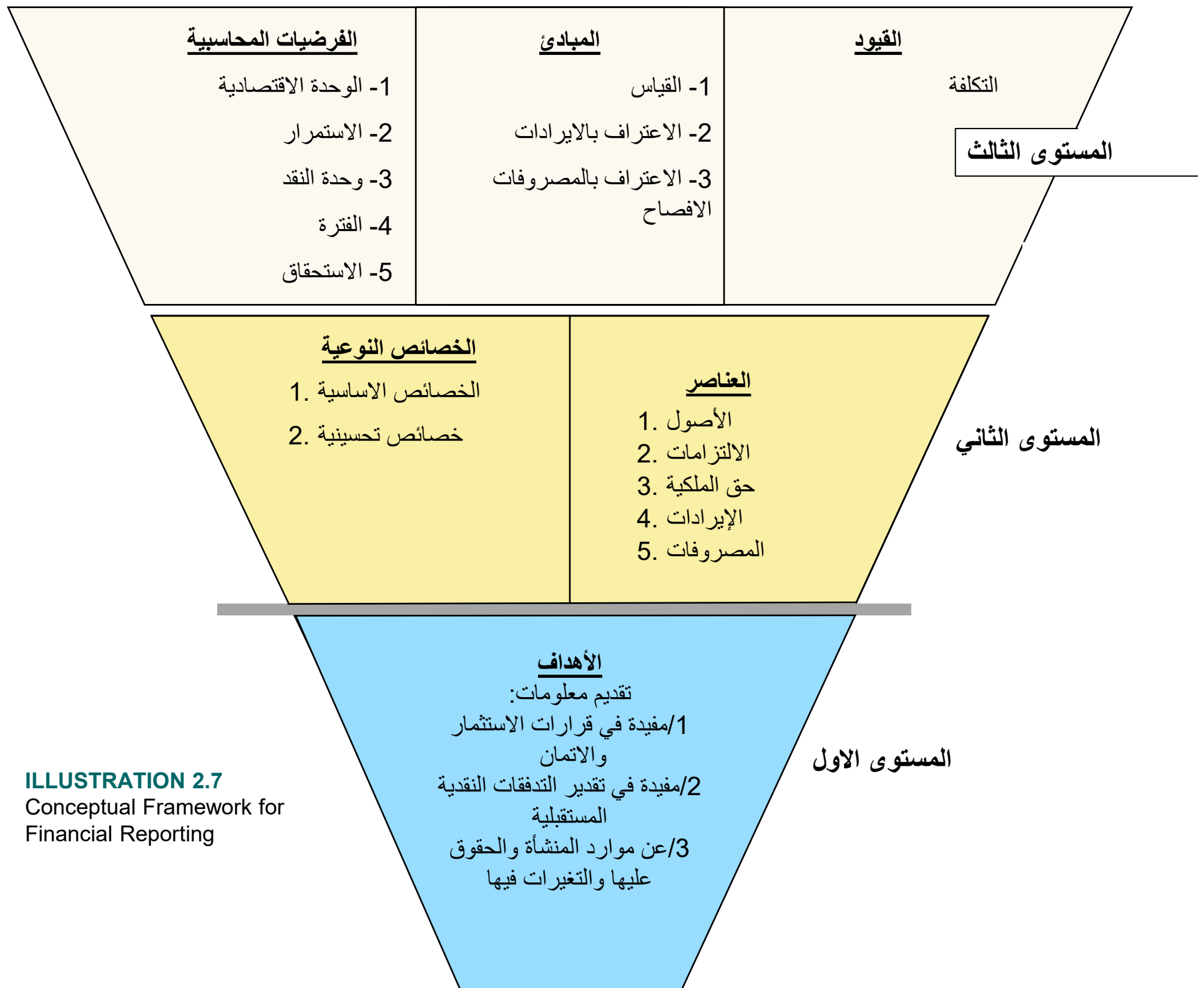
---

## Overview of the Conceptual Framework

نظرة عامة على الاطار النظري

يتكون الاطار النظري من ثلاث مستويات:

- ◆ المستوى الأول = أهداف التقارير المالية
- ◆ المستوى الثاني = الخصائص النوعية للتقارير المالية وعناصر القوائم المالية.
- ◆ المستوى الثالث = توضيح المبادئ المحاسبية المتعلقة بالاعتراف بالايرادات والمصروفات, القياس والافصاح التام في القوائم المالية.



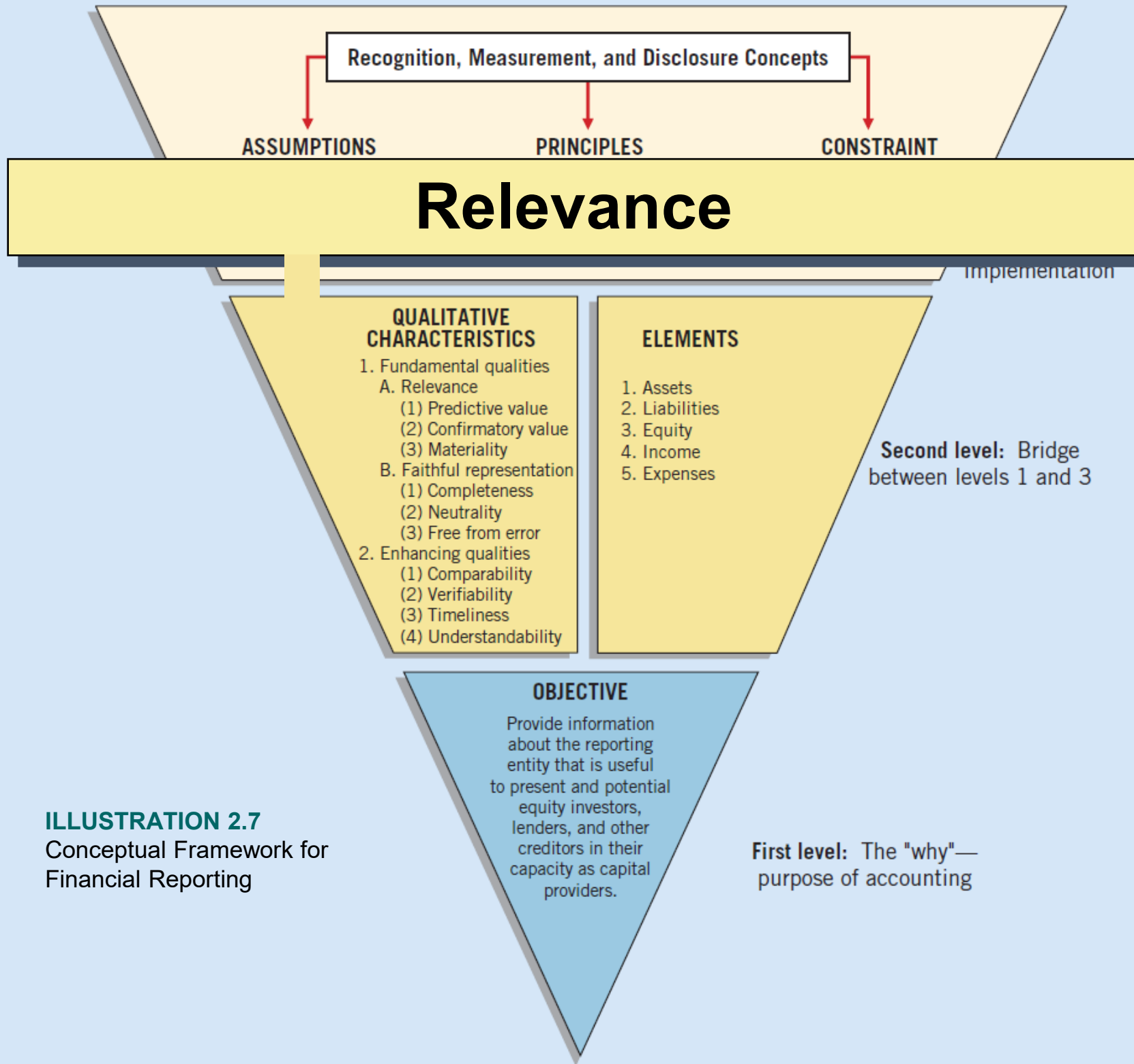
**ILLUSTRATION 2.7**  
Conceptual Framework for  
Financial Reporting

# Basic Objective

---

"توفير معلومات مالية عامة عن المنشأة بحيث تكون كافية وذات جودة وذلك لتمكين المستثمرين الحاليين والمحتملين, وكذلك المقرضين ، والدائنين الآخرين من اتخاذ القرارات المالية المتعلقة باستثماراتهم وتزويد المنشأة بالموارد اللازمة.

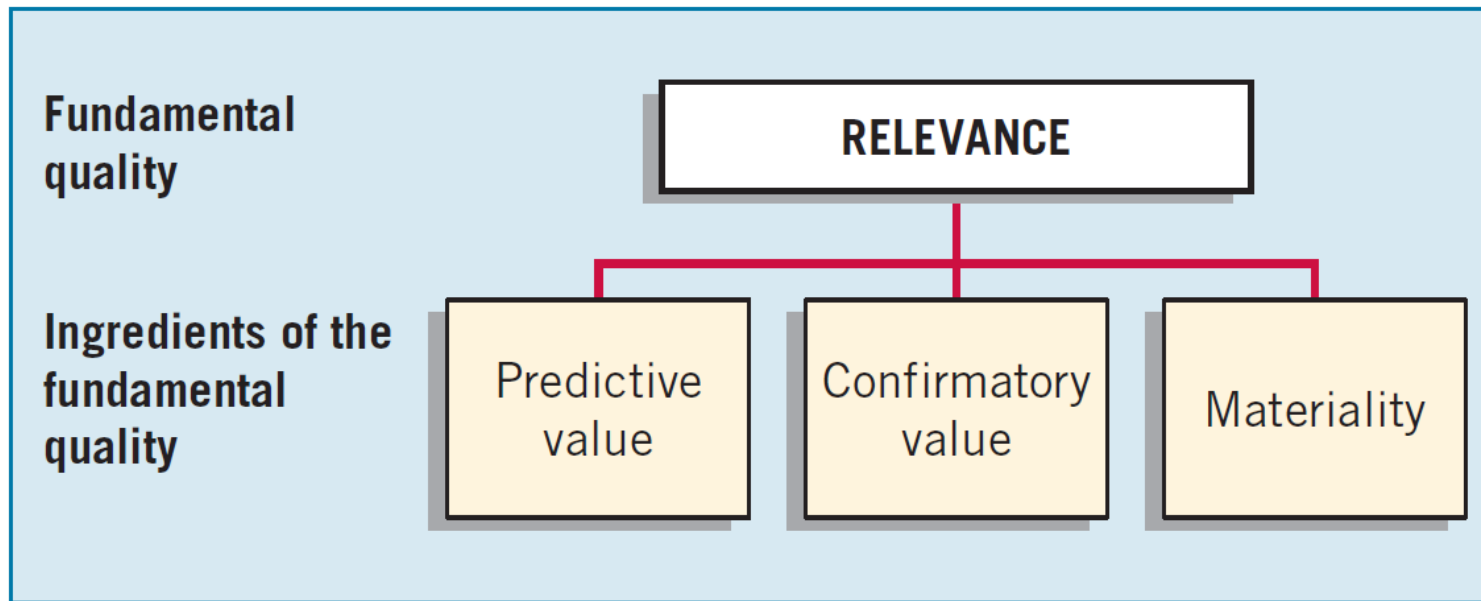
\* الافتراض هو أن المستخدمين للقوائم المالية على قدر كافي من المعرفة بتلك القوائم تمكنهم من فهم هذه القوائم وبالتالي استخلاص المعلومات التي يحتاجونها لاتخاذ القرارات.



**ILLUSTRATION 2.7**  
 Conceptual Framework for  
 Financial Reporting

# Qualitative Characteristics

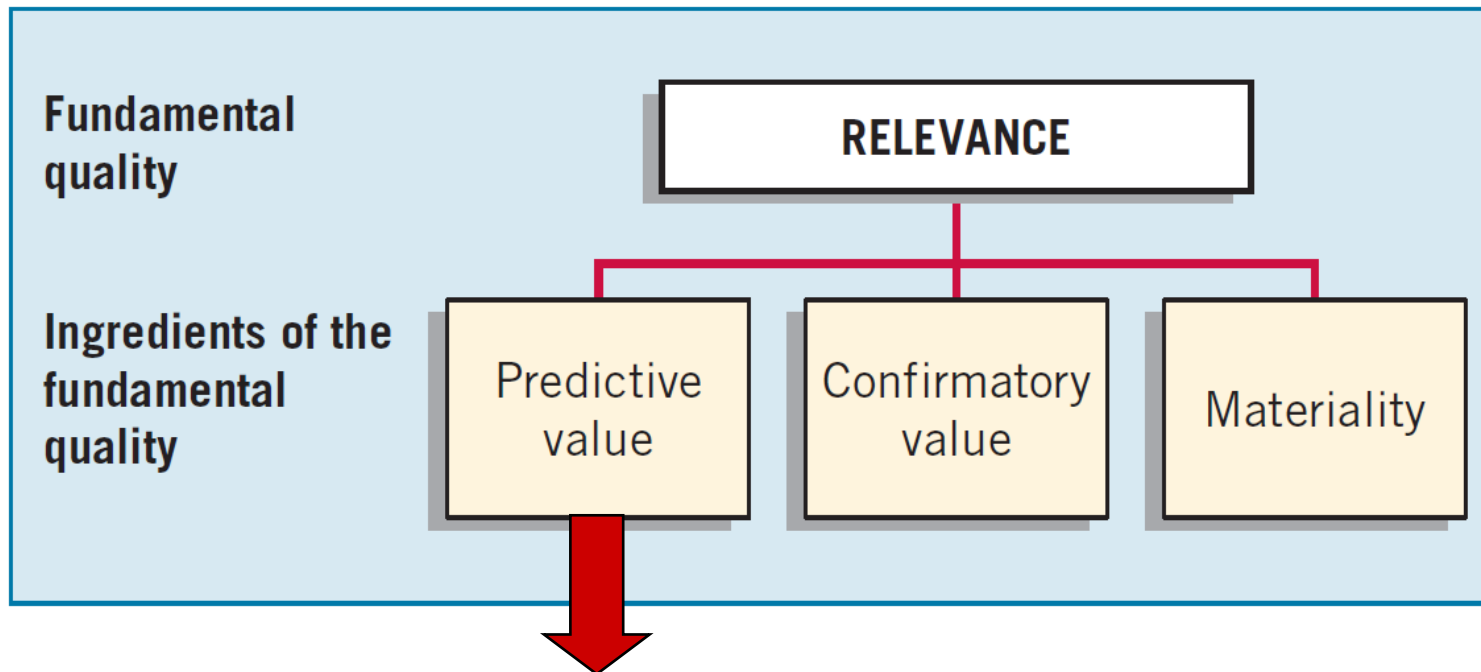
## Fundamental Quality—Relevance



الملائمة والمصدقية هما الخاصيتان الأساسيتان اللتان تجعلان المعلومات المحاسبية مفيدة لإتخاذ القرار

# Qualitative Characteristics

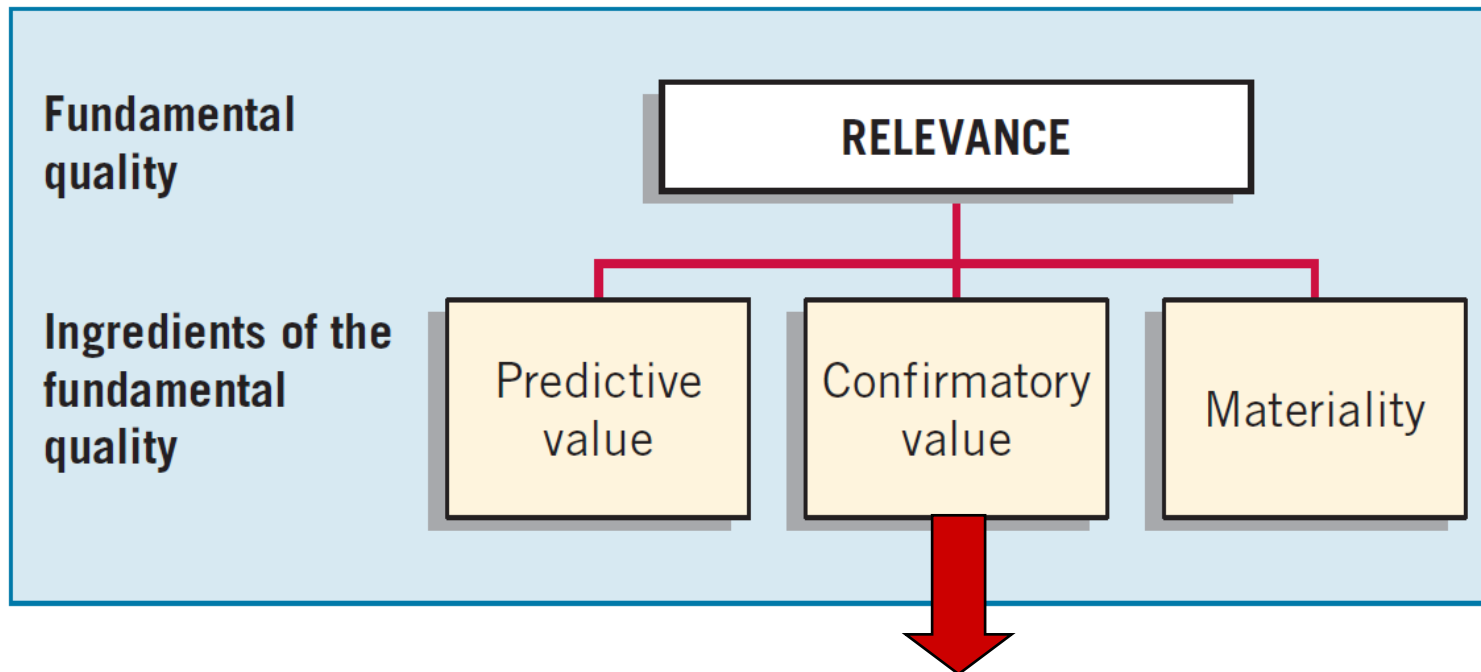
## Fundamental Quality—Relevance



المعلومات المالية لها قيمة تنبؤية إذا كانت تزيد من قدرة المستخدمين للقوائم المالية بشكل عام والمستثمرين بشكل خاص على التنبؤ عن مستقبل الشركة.

# Qualitative Characteristics

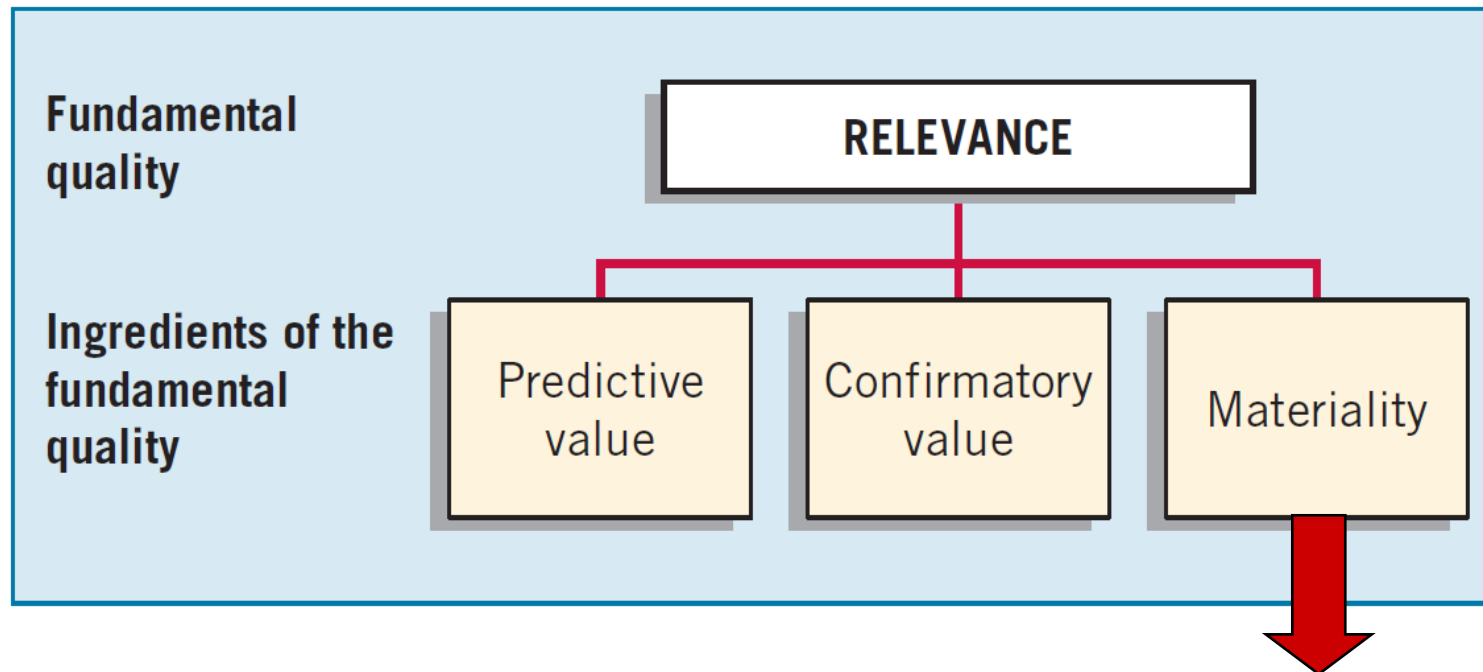
## Fundamental Quality—Relevance



تكون المعلومات ملائمة اذا كانت تساعد المستثمرين لمعرفة ما اذا كانت توقعاتهم صحيحة أو فيما اذا يجب عليهم تعديل بعض توقعاتهم.

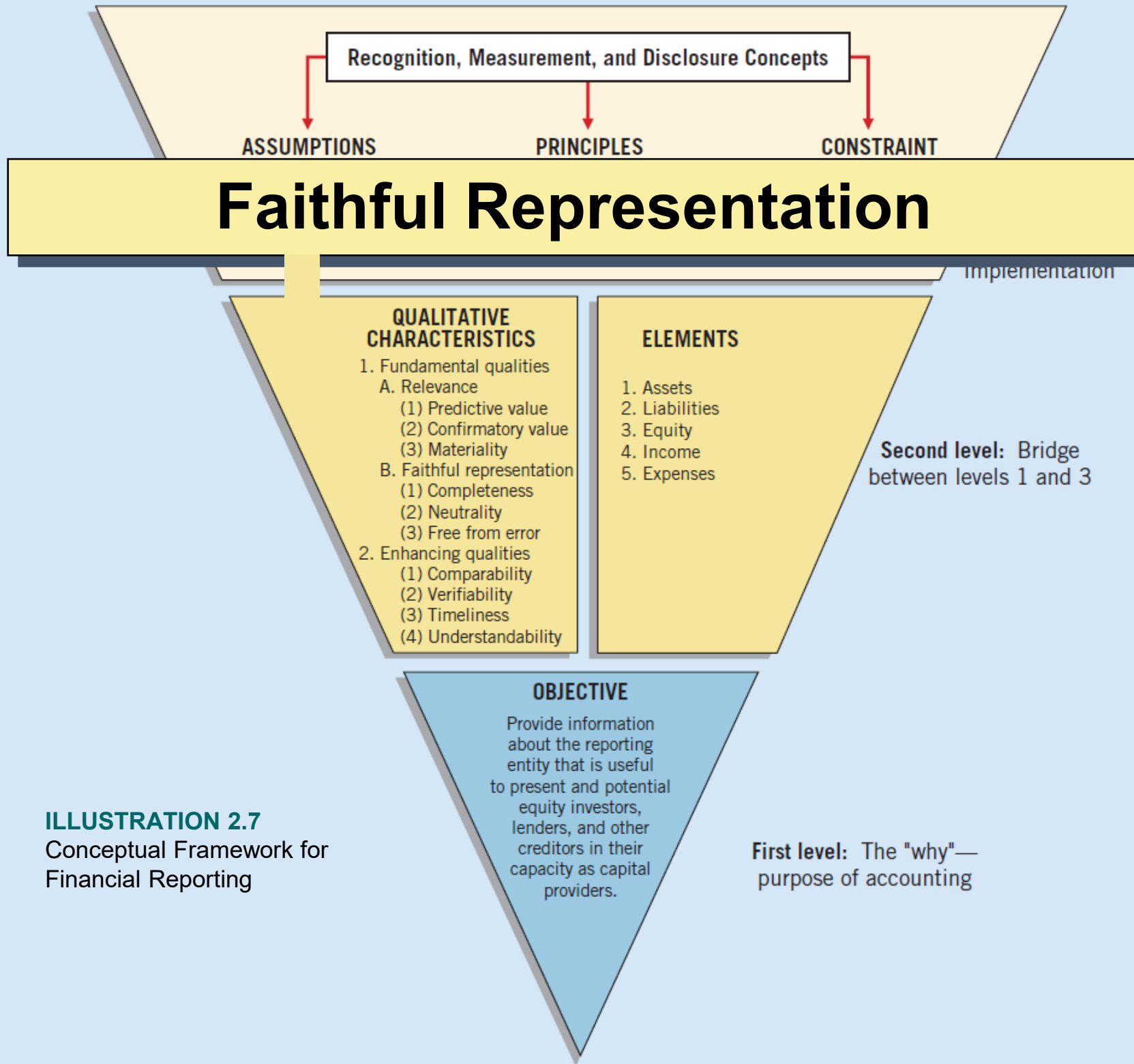
# Qualitative Characteristics

## Fundamental Quality—Relevance

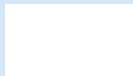


تكون المعلومات المالية ملائمة اذا كانت ذات قيمة, وتكون كذلك اذا نتج عن حذف هذه المعلومات من القوائم المالية حدوث تغيرات في القرارات المالية التي يتخذها المستخدمون.



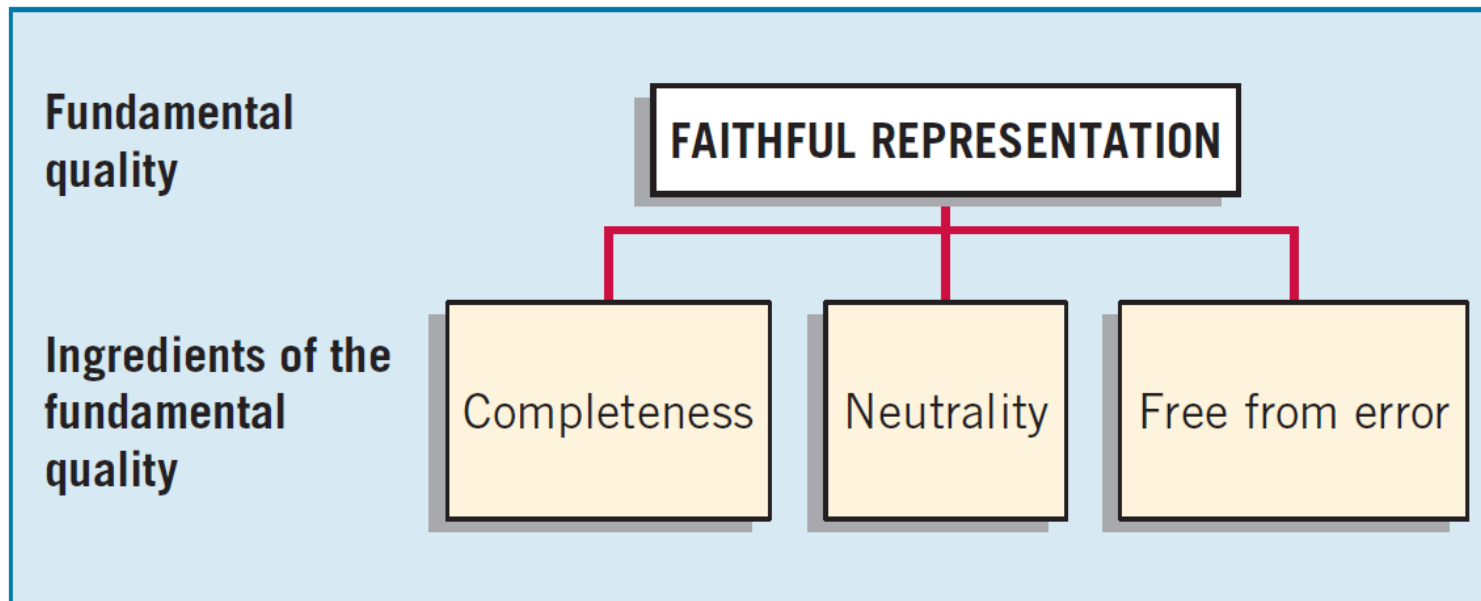


**ILLUSTRATION 2.7**  
 Conceptual Framework for  
 Financial Reporting



# Qualitative Characteristics

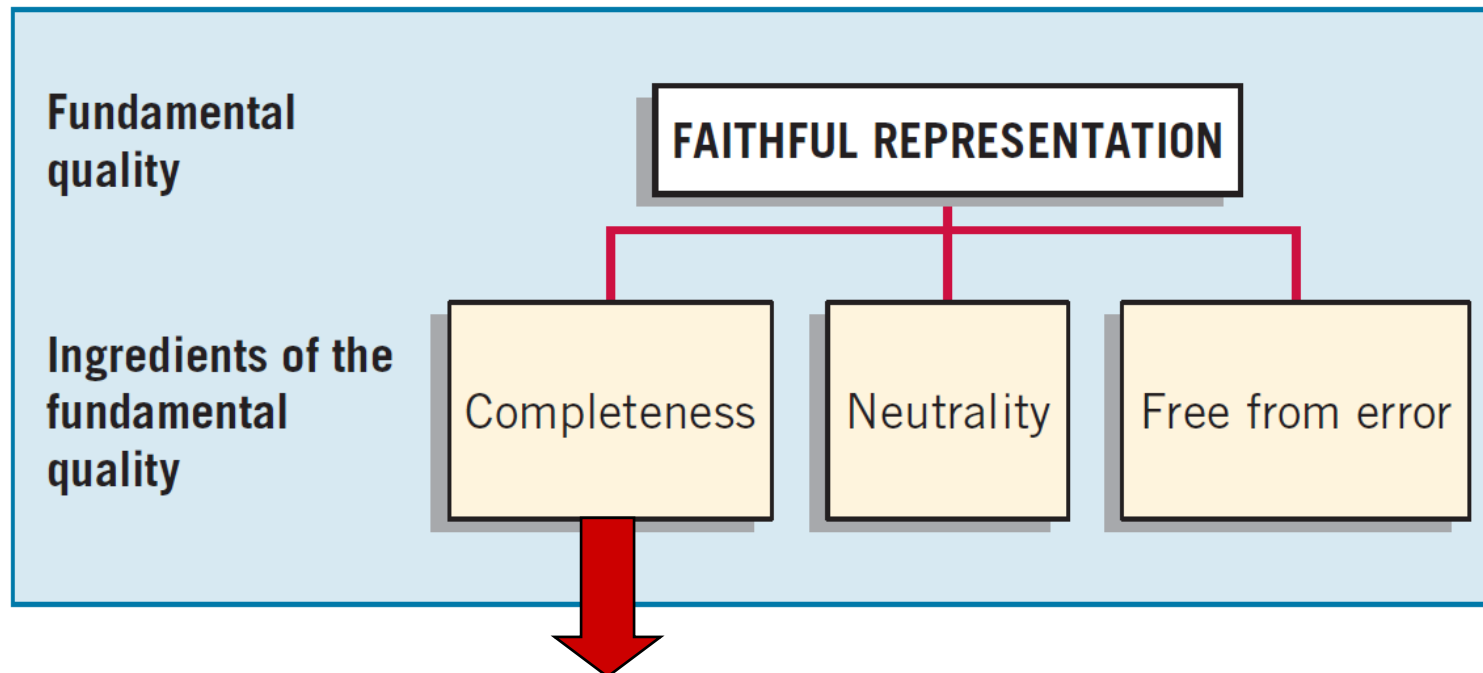
## Fundamental Quality—Faithful Representation



تعني المصدقية أو التمثيل الصادق للقوائم المالية أن الأرقام والأوصاف التي تظهره البيانات المالية يطابق ما هو موجود فعلاً بتاريخ اعداد القوائم المالية.

# Qualitative Characteristics

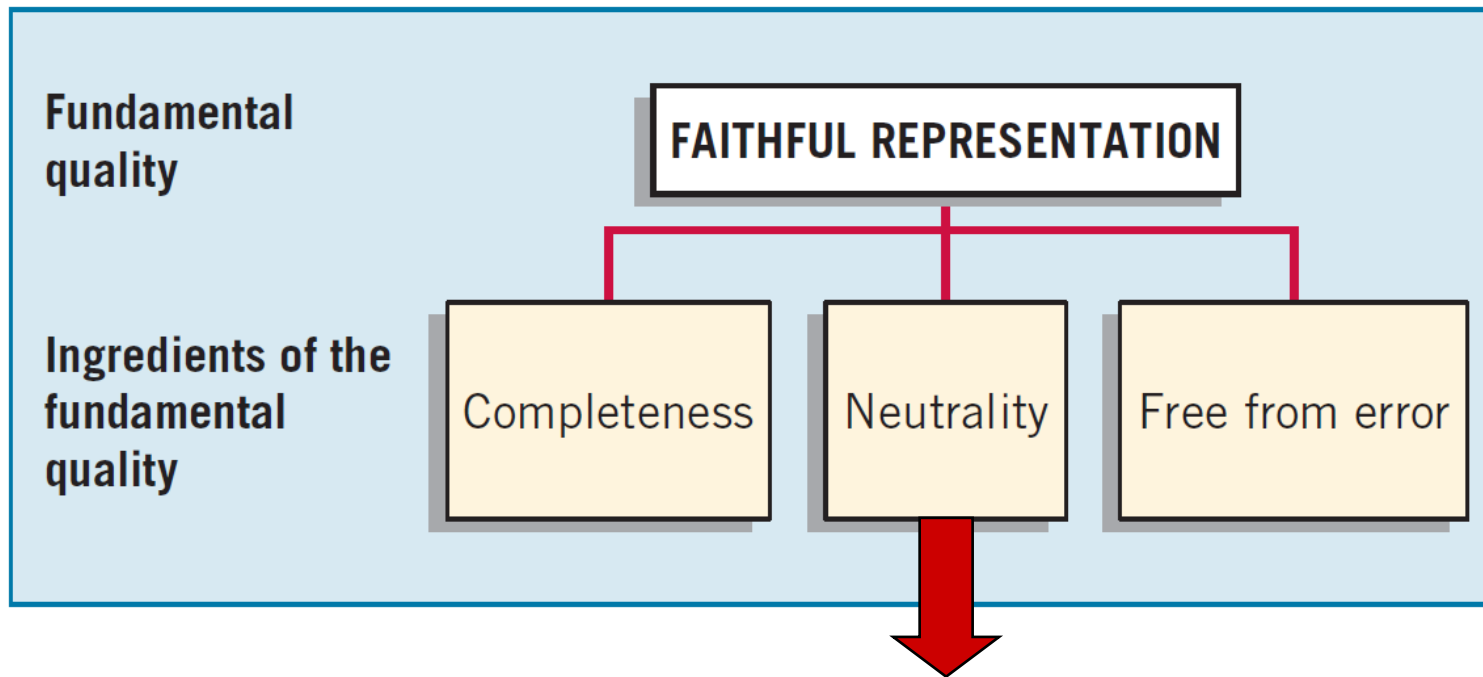
## Fundamental Quality—Faithful Representation



الاكتمال تعني أن جميع المعلومات اللازمة لمتخذي القرار المالي قد تم تزويدهم بها.

# Qualitative Characteristics

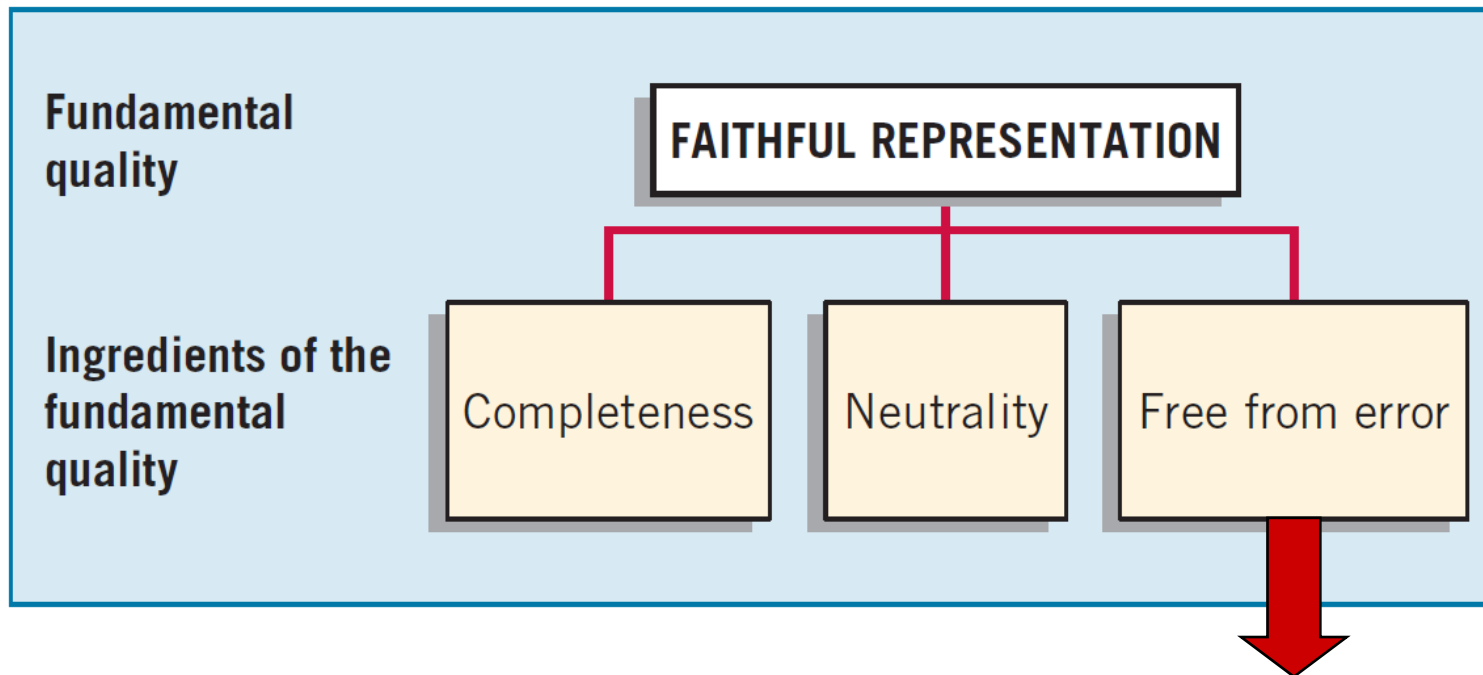
## Fundamental Quality—Faithful Representation



الحياد: يعني أن الشركة لا يمكنها اختيار ونشر المعلومات المالية التي تخدم مجموعة معينة من المستخدمين على حساب مصالح مجموعة أخرى.

# Qualitative Characteristics

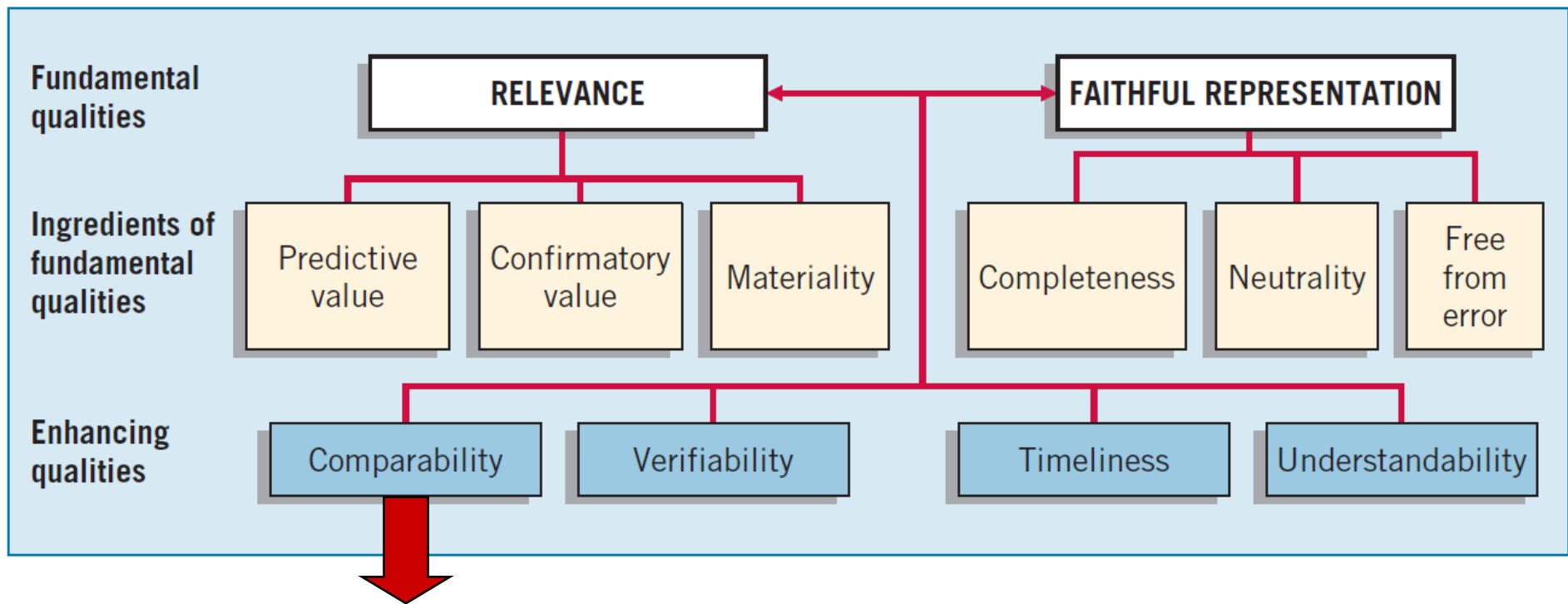
## Fundamental Quality—Faithful Representation



خلو القوائم المالية من الاخطاء حيث تكون اكثر دقة وصدق, حيث ان كثرة الاخطاء مع ارتفاع القيمة النسبية لها سيؤدي الى تضليل مستخدمي القوائم المالية.

# Qualitative Characteristics

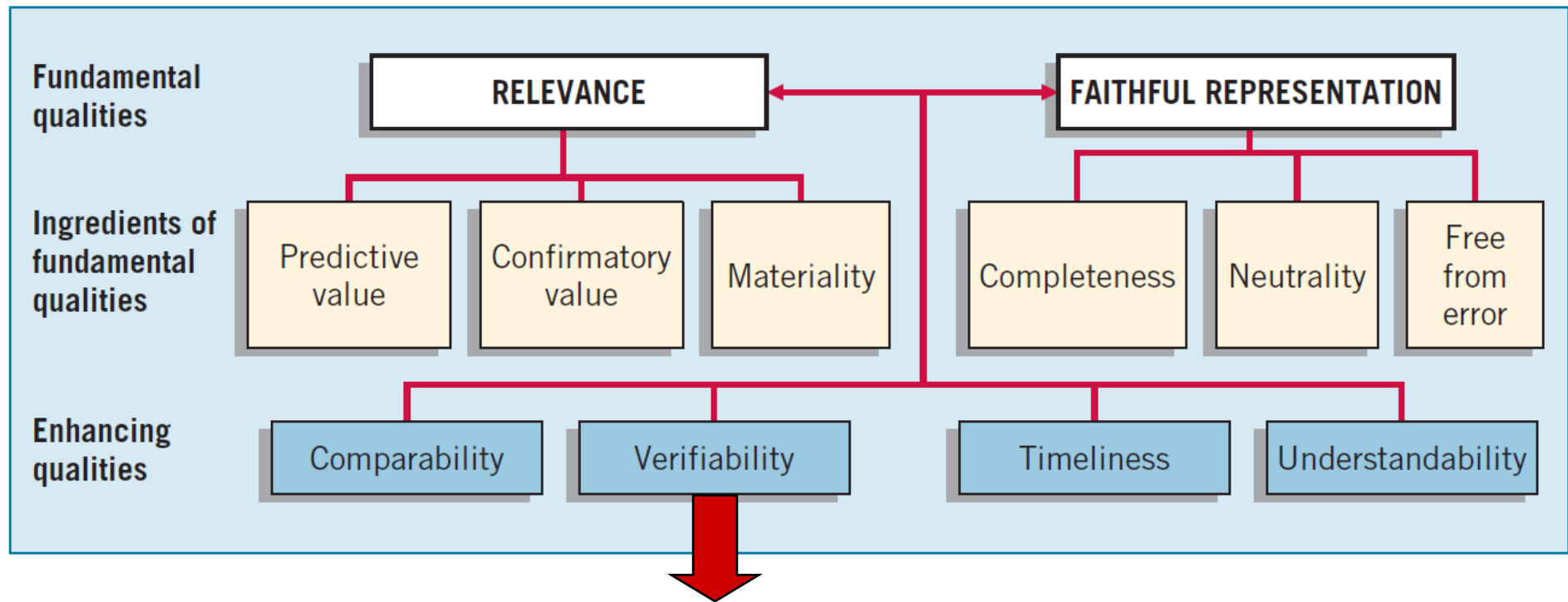
## Enhancing Qualities



تعتبر المعلومات التي يتم قياسها والإبلاغ عنها بطريقة مماثلة للشركات المختلفة قابلة للمقارنة.

# Qualitative Characteristics

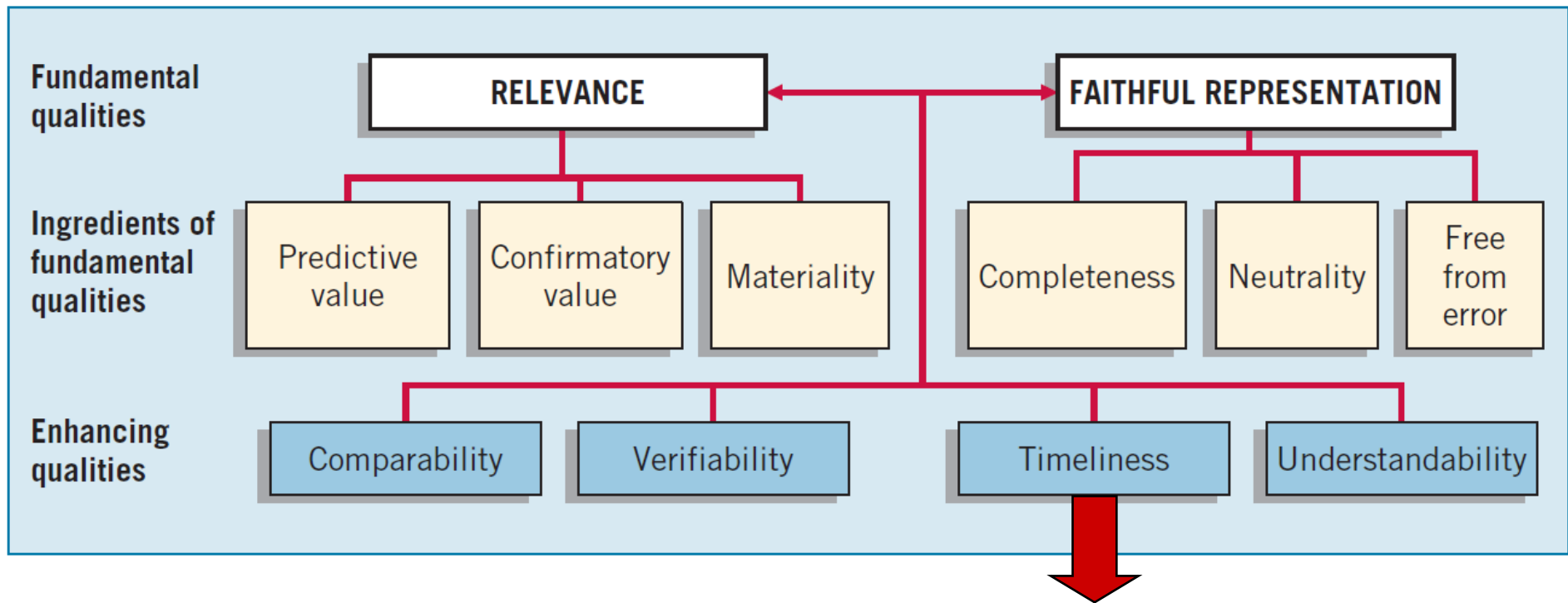
## Enhancing Qualities



قابلية التحقق وتعني انه اذا قام اكثر من شخص مستقل باستخدام نفس الطرق المحاسبية لقياس بند ما سيحصلون على نتائج متماثلة او متشابهة. مثلاً: اذا تم استخدام طريقة الوارد اولا خارج اولا وذلك لتحديد قيمة المخزون من قبل المدقق الداخلي والخارجي فانهم سيحصلون على نفس القيمة للمخزون.

# Qualitative Characteristics

## Enhancing Qualities

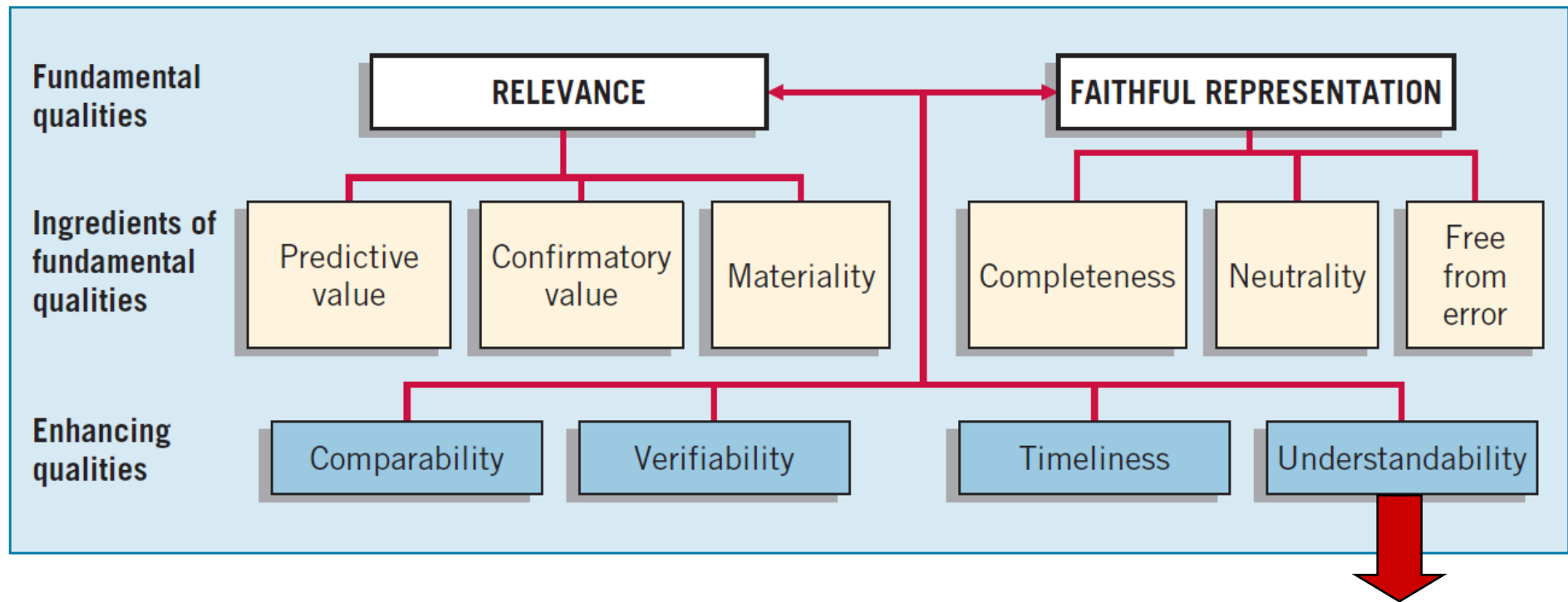


التوقيت يعني توفير المعلومات لصانعي القرار قبل أن يفقد قدرته على التأثير في القرارات.

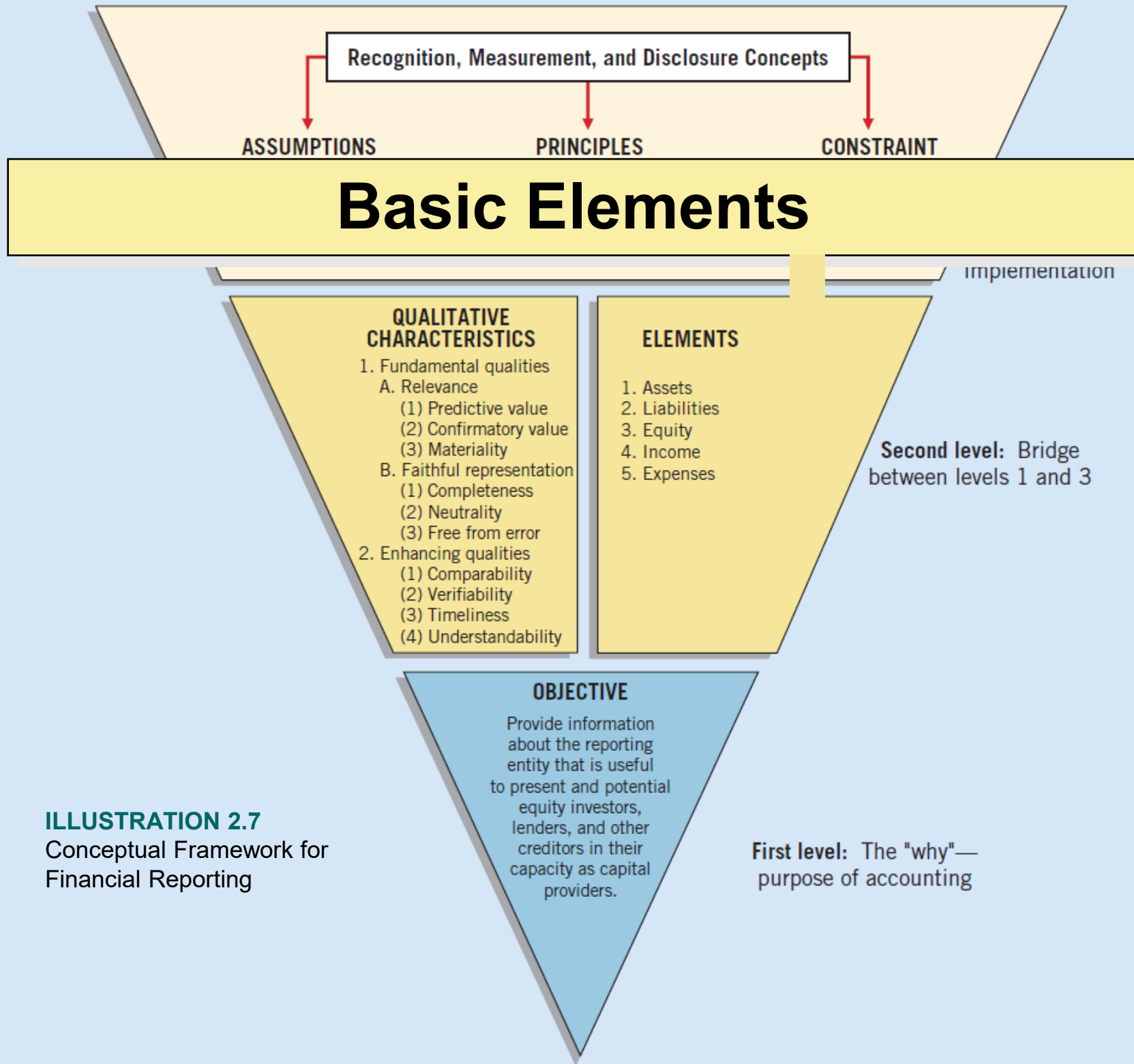


# Qualitative Characteristics

## Enhancing Qualities



القابلية للفهم تعني ان يتم نشر المعلومات المالية في القوائم بطريقة واضحة ومختصرة, على ان يكون لدى مستخدمي تلك القوائم الحد الأدنى من المعرفة في مجال عمل المنشأة ذات العلاقة.



**ILLUSTRATION 2.7**  
 Conceptual Framework for  
 Financial Reporting

# مفهوم المعايير المحاسبية

مجموعة متكاملة من المبادئ والاجراءات التي تمثل اساس العمل المحاسبي، تتبع الكثير من دول العالم معايير محاسبية خاصة بها، كما توجد معايير محاسبية دولية يمكن اعتمادها في حال لم ترغب الدولة بوضع معاييرها الخاصة

**معايير المحاسبة الدولية (IAS)**

**معايير الابلاغ المالي الدولية (IFRS)**

**معايير المحاسبة الدولية للقطاع العام (IPSAS)**

# اسباب ظهور معايير المحاسبة الدولية

1. اسباب اقتصادية.
2. اسباب سياسية.
3. Imperial organisation المنظمات الرأسمالية.
4. اسباب اخرى.

## أولاً: ضوابط الرقابة على السلف:

1. ان يكون حساب السلف المراد الصرف عليه قد أقر من قبل دائرة المحاسبة بتعليمات تنظم اجراءاته تفصيلاً.
2. ان تكون الوحدة الاقتصادية مخولة صلاحية دفع السلف وبعبكسه يتم الرجوع الى الجهة المخولة لاستحصال موافقتها على ذلك.
3. التأكد من توفير التخصيصات اللازمة في موازنة الوحدة بالنسبة لصرف السلف التي يتم تسويتها وخصمها على اعتمادات الموازنة.
4. ان تدفع السلفة في موعد مقارب لموعد استخدامها في الغرض الذي دفعت من اجله.
5. ان يحدد مبلغ السلفة بشكل دقيق يتناسب وحجم النفقات التي يتطلبها انجاز الغرض المراد صرف السلفة من اجله.



## اولاً: ضوابط الرقابة على السلف:

6. التحقق من صحة التسجيل في اليومية والترحيل في سجل السلف.
7. التأكد من سلامة عملية تسديد السلف من حيث انجاز الاعمال بشكل اصولي منسجم مع التعليمات واعادة الفضلة النقدية من السلفة وصحة القيد المحاسبي على المصروفات النهائية حسب تبويبها السليم.
8. التحقق من الالتزام بالشروط القانونية والتنظيمية لكل نوع من انواع السلف
9. اجراء جرد للسلفة النقدية (المستديمة والمؤقتة) بأنواعها ومطابقة نتائج الجرد مع الرصيد الظاهر في السجل.



## ثانياً: ضوابط الرقابة على الموجودات الثابتة

1. ان تكون هنالك تخصيصات في موازنة الوحدة الاقتصادية تكفي لتغطية كلفة الموجودات المراد اقتناؤها عن طريق الشراء.
2. ان تكون هنالك صلاحية منصوص عليها بقانون او تعليمات تسمح بشراء ذلك النوع المعين من الموجودات الثابتة وبعبكسه تستحصل الموافقة اللازمة من الجهة المخولة قانوناً.
3. ان توثق النفقات الموجهة نحو اقتناء الموجودات الثابتة بقائمة المجهز المعززة للصرف فضلاً عن شهادة الاستلام المخزني للموجودات المقتناة أو تأييد استلام الجهة المعنية إذا كان الموجود قد دخل الاستعمال المباشر دون ادخاله الى المخازن.
4. ان توثق المشتريات الخارجية(الاستيراد) من الموجودات الثابتة بشهادة الفحص الصادر من الجهة الفنية .
5. ان تتولى ادارة الوحدة الاقتصادية تثبيت قيمة الموجودات الثابتة ومواصفاتها الكاملة في سجلات.
6. اجراء جرد دوري في نهاية كل سنة للموجودات الثابتة للتحقق .
7. التأكد من صحة الرصيد المحاسبي لكل موجود مع ما مثبت في سجلات الموجودات الثابتة والتسويات الجارية عليها لما بعد الجرد السنوي.



# عناصر الرقابة الداخلية للسيطرة على التصرفات المالية للوحدة الحسابية

أولاً: الرقابة على المصروفات النهائية:

1. ان يكون هناك مستند صرف بنموذج معين محدد من قبل دائرة المحاسبة بوزارة المالية.
2. ان تكون المصروفات موثقة بمستندات صرف أصولية.
3. توثيق المصروفات الخاصة باقتناء موجودات ثابتة ومخزنيه بشهادة ادخال مخزني مع قائمة المجهز.
4. التخصيصات تكفي لتغطية مبلغ المصروفات المراد تأديتها.
5. توافر الصلاحية للوحدة للتصرف بالتخصيصات الموضوعه.
6. توقيع مستند الصرف من قبل اثنين على الأقل.
7. خضوع المصروفات للتدقيق السابق للصرف قبل قبولها بشكل نهائي.
8. استحصال توقيع المستفيد على مستند الصرف مباشرة.
9. الالتزام الكامل بتبويب المصروفات وفقاً لدليل الموازنة المعتمد، وعدم تجاوز التخصيصات المعتمدة في الموازنة.



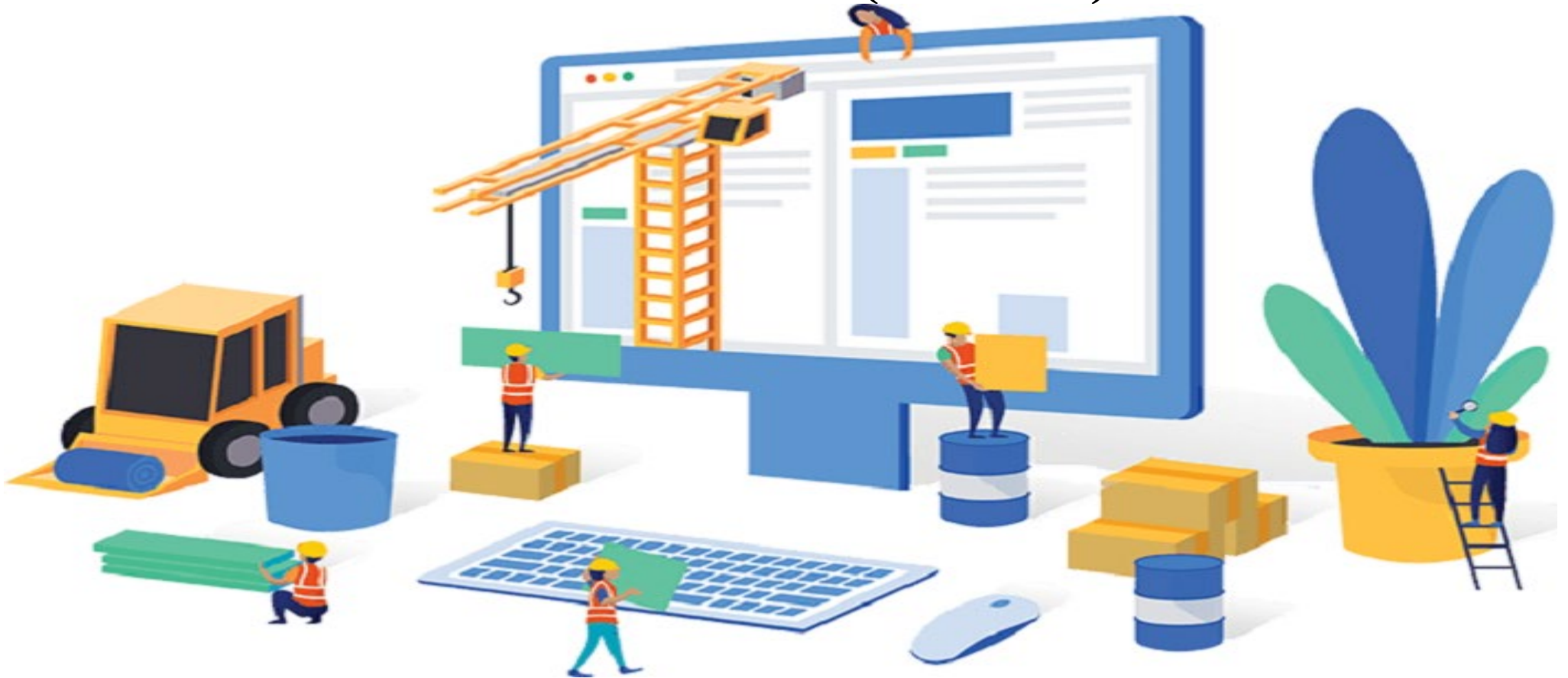


# أسلوب تنفيذ المقاولات العامة والإجراءات المحاسبية المتعلقة بها

أولاً: التنفيذ المباشر .

ثانياً: التنفيذ امانة.

ثالثاً : المناقصات العامة ( المقاولات).



جامعة بغداد - مركز التعليم المستمر

University of Baghdad - Continuing Education Center

# أسلوب تنفيذ المقاولات العامة والإجراءات المحاسبية المتعلقة بها

أولاً: التنفيذ المباشر .

شروط التنفيذ المباشر:

1. امتلاك الوحدة الاقتصادية الحكومية كفاءات هندسية عالية.
2. امتلاك الوحدة الاقتصادية الحكومية مكائن ومعدات حديثة وتكنولوجيا عالية.
3. توافر المواد الأولية اللازمة في الأسواق المحلية.
4. السرعة والكفاءة في انجاز العمل.
5. توفر ايدي عاملة ماهرة.
6. التقليل من كلف المشروع فيما لو تم احالتها الى المناقصة العامة.



# أسلوب تنفيذ المقاولات العامة والإجراءات المحاسبية المتعلقة بها ثانياً: التنفيذ امانة



# أسلوب تنفيذ المقاولات العامة والإجراءات المحاسبية المتعلقة بها

ثالثاً: المناقصات العامة (المقاولات)

1. أسلوب المناقصة العامة.

2. أسلوب المناقصة الخاصة.



جامعة بغداد - مركز التعليم المستمر

University of Baghdad - Continuing Education Center

# أسلوب تنفيذ المقاولات العامة والإجراءات المحاسبية المتعلقة بها الاستقطاعات والغرامات



## التحسين المستمر

التحسين المستمر: يعرف التحسين المستمر بأنه تعبير عن ممارسات لا نهاية لها من التحسينات من مختلف أوجه المؤسسة والهدف منه بلوغ الكمال، الذي لا يدرك فيستمر ويدوم السعي إليه.

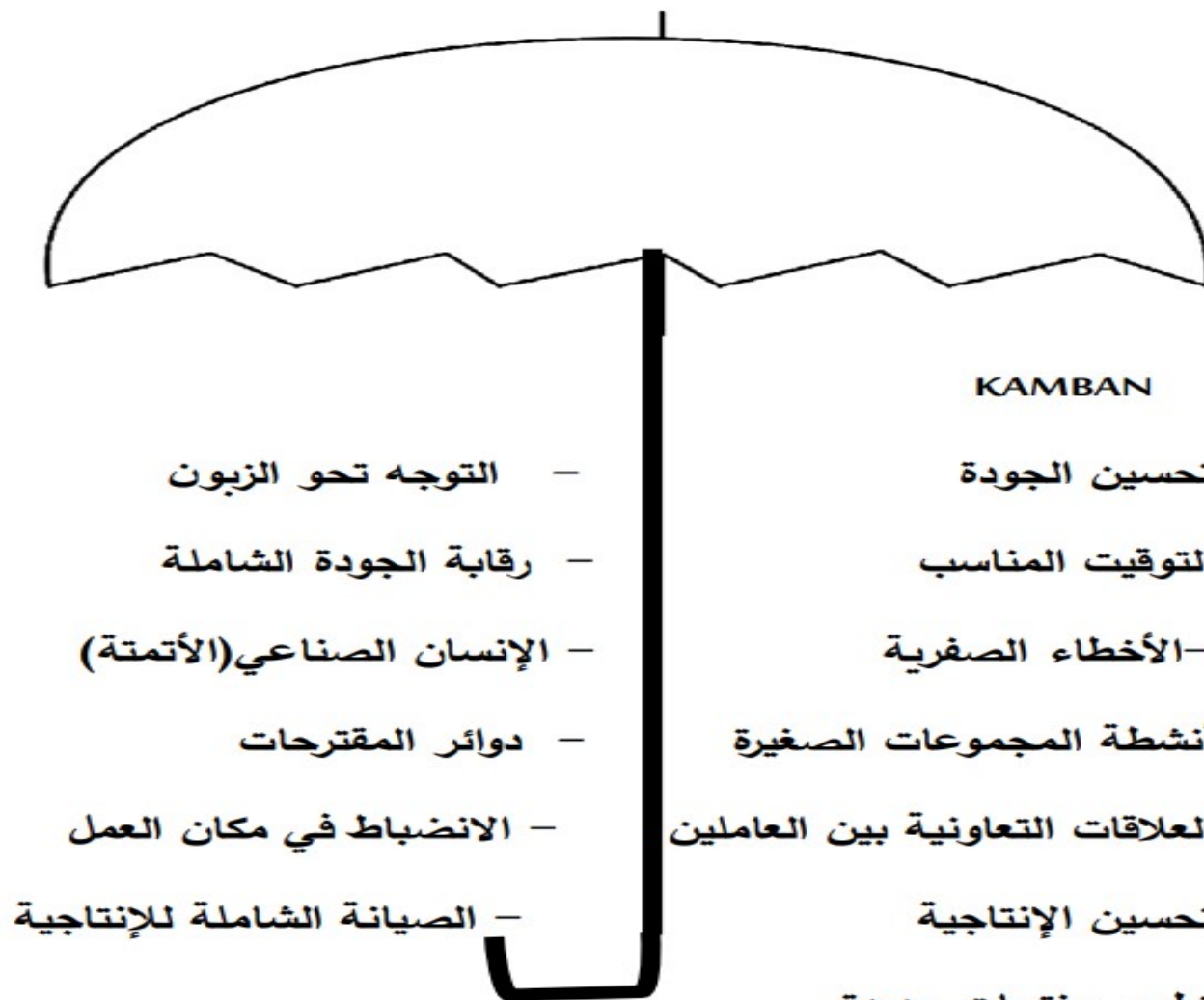


# التحسين المستمر

ابتكر الباحث الياباني Massaki Imai نظام الكايزن سنة 1984 وهو رئيس وصاحب معهد كايزن في طوكيو (عاصمة اليابان)، وقد تطرقت بعض الدراسات إلى مفهوم KAIZEN كنظام للتطوير والتحسين المستمر -الكايزن هي كلمة يابانية تتكون من كلمتين (kai) وتعني بالانجليزية أي التغيير ، و(ZEN) وتعني -good أي أحسن، وتترجم كلمة كايزن بالانجليزية continuous improvement وتعني التحسين المستمر ، إذ تعتمد هذه المنهجية على مشاركة جميع العاملين في إحداث تغييرات بسيطة . ( masaaki ،1986) أي أن الكايزن هو إجراء تغييرات صغيرة تدريجيا ودوريا لكافة العمليات في المؤسسة، وفي كل الأوقات لتكون أكثر كفاءة وفعالية.



# التحسين المستمر



Activate Wi  
Go to Settings t



جامعة بغداد - مركز التعليم المستمر

University of Baghdad - Continuing Education Center



# طرق التحسين المستمر

لدينا طريقتان للتحسين المستمر هما:

## ▪ الطريقة اليابانية KAIZEN

تركز هذه الطريقة بشكل أساسي على التحسين المستمر لمختلف العمليات داخل المنظمة من خلال التفكير في إجراء التعديلات والتحسينات المستمرة التي لا تتوقف عند المعرفة المتحصل عليها بل تعمل على استدامتها والتقدم في البحث عن معارف جديدة لضمان سيرورة التحسينات.

## ▪ الطريقة الأمريكية BREAK THROUGH

تركز الطريقة الأمريكية على تطوير وسائل وأساليب حديثة ومبتكرة لتحل محل القديمة، فالتحسين المستمر وفقا لهذه الطريقة يجب أن يتم دفعة واحدة أو بضربة واحدة One Shoot بهدف الحصول على أعلى مستويات الجودة، باستخدام الأساليب والتكنولوجيا الحديثة والمعقدة مع توافر إمكانيات مالية كبيرة (حافظ، 2011،



# اسباب اهمية استراتيجية التحسين المستمر

- أ- تصاعد حدة المنافسة بين الشركات لاسيما بعد تنفيذ اتفاقيات "الجات" للتجارة العالمية و الجات للخدمات مما يخلق فرصاً للشركات للمنافسة وتميز منتجاتها وتوسيع فرص تسويق منتجاتها.
- ب- سعى الشركات لدعم قدرتها التنافسية بالحصول على شهادات "الأيزو" من المنظمة العالمية للمواصفات كجواز مرور للأسواق المحلية والعالمية.
- ج- بروز أهمية العميل وسياسات التوجه بالعملاء وبدء تطبيق هذه السياسات على مستوى كل الشركات لزيادة حصتها السوقية والتعامل مع العميل ببيعاً وخدمة.
- د- تطبيق الشركات لنظم إدارة الجودة الشاملة مما يتطلب أساليباً إدارية وجهوداً ابتكارية مستمرة تساعد على بلوغ هدف التحسين المستمر لكافة الأنشطة على مستوى المنظمة.
- هـ- رغبة المنظمات في العمل على تخفيض تكلفة الإنتاج بزيادة كمية المبيعات وتقليل انحرافات الإنتاج وزيادة عائد المبيعات وتقصير مدة الإنتاج بما يعنيه من دفع أجور أقل.

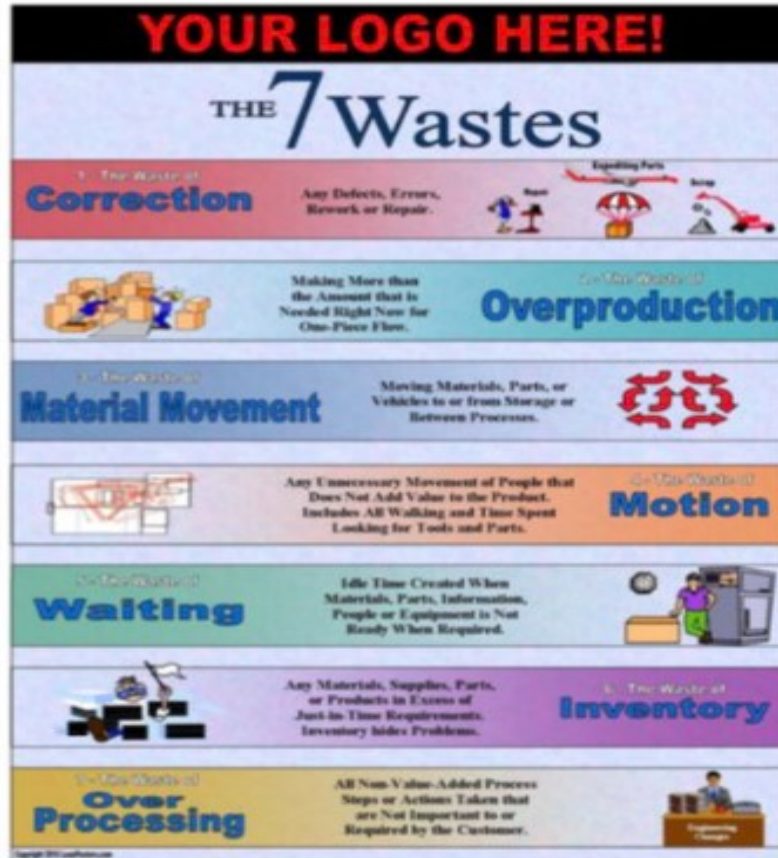


## جوانب الهدر الثلاثة 3Ms في كايزن





## النفايات السبعة 7 Wastes



1. الهدر في زيادة الإنتاجية مع قلة الطلب
2. الهدر في الوقت الضائع في الانتظار
3. الهدر في حركة العمال
4. الهدر في النقلات
5. الهدر في العمليات
6. الهدر في عمليات الجرد
7. الهدر بسبب العيوب التصنيعية



# مبادئ استراتيجية التحسين المستمر

1. التعاون.
2. الثقة.
3. التعلم.
4. المركزية.
5. الخبرة الواسعة والعميقة.
6. تسهيلات ودعم تكنولوجيا المعلومات.
7. الابداع التنظيمي.



## مبادئ استراتيجية التحسين المستمر

1- لا تستلمها: أي لا تستلم أي تالف ممن قبلك لأنه يؤثر على الإنتاجية.

2- لا تنفذها: أي لا تعمل أي منتج تالف من خلال جزئية عمك.

3- لا تمررها: أي لا تمرر تالف لمن يليك في إجراءات العمل.

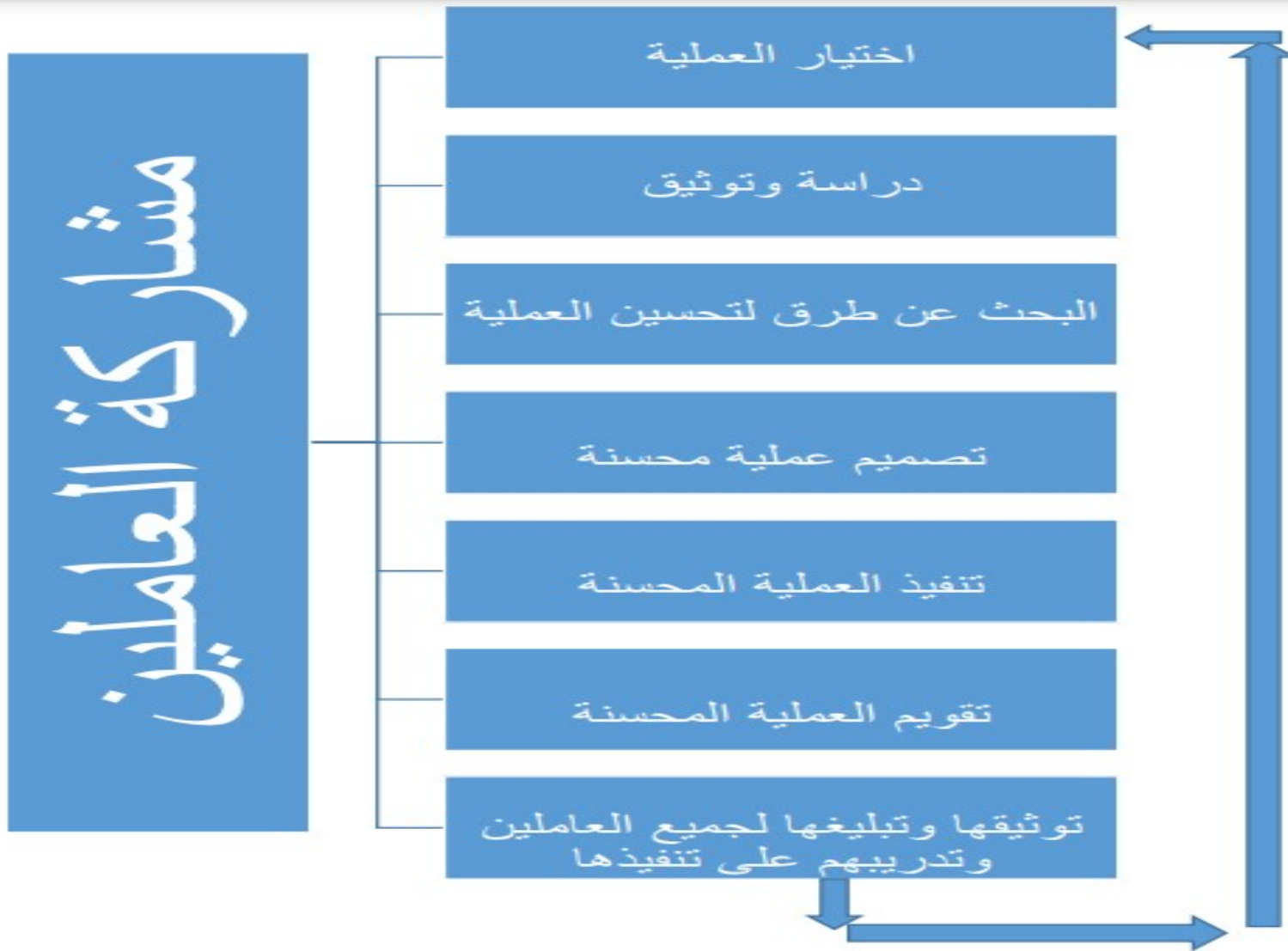


## معوقات تطبيق استراتيجية التحسين المستمر

- أ- ما انطبع عليه الكثير من المديرين من الاحتفاظ بالمعلومات واحتكارها.
- ب- ما درج عليه الكثير من المديرين من احتكار السلطة والقرارات.
- ج- قصور نظم الاتصالات التنظيمية الأفقية والرأسية.
- د- عزوف بعض العاملين عن المشاركة التي لا تعنى فقط المشاركة في المعلومات بل المشاركة في تحمل المسؤوليات.
- هـ- قصور هيكل نظم التدريب عن برامج تركز لإدارة المعرفة والمشاركة.



# خطوات تطبيق استراتيجيات التحسين المستمر





## الفرق بين الادارة التقليدية والادارة بالكايزن

1. يقتصر دور الموظف في الإدارة التقليدية على التنفيذ فقط مما يجعله في عمل روتيني لا يتغير بينما الإدارة بالكايزن تمنح الموظف صلاحية التغيير في مجال عمله وتكافئه عند نجاحه في تخفيض الهدر.
2. تستلم الإدارة التقليدية أفكار التطوير والتحسين من الموظفين ثم تدرس إمكانية تطبيقها من عدمه ، بينما تستلم إدارة كايزن نتائج تطبيق الأفكار لتصرف المكافئات لمن نجح فيها .
3. الإبداع في الإدارة التقليدية سواء على مستوى سياسات المؤسسة أو على مستوى العمليات اليومية مقتصر على الإدارة العليا فقط بينما يملك الموظفون تحت كايزن صلاحيات إبداع كثيرة في عملهم اليومي.
4. يمكن تقديم أفكار تطويرية للإدارات التقليدية بأي مجال من مجالات عمل الشركات بينما تقتصر اقتراحات الأشخاص تحت كايزن على عملهم فقط مما يخفف من التشتيت.

