

## **Chapter One**

### **Introduction to Managerial Accounting**

#### **Learning Objectives**

After studying this chapter, you should be able to :

1. Knowledge of the historical development of managerial accounting.
2. Definition of managerial accounting.
3. Description of the basic functions of managerial accounting.
4. Describe how budgets can be used in planning.
5. Describe how performance reports can be used in the control process.
6. Know the relationship between managerial accounting, financial accounting and cost accounting.
7. know the ethical standards of managerial accountants.

Managerial Accounting is one of accounting branch that examines how financial and non-financial accounting data can be used in the management of economic units (industrial, commercial, service, government, for-profit or non-profit)

تعد المحاسبة الإدارية أحد فروع المحاسبة الذي يبحث في كيفية استخدام البيانات المحاسبية المالية وغير المالية في إدارة الوحدات الاقتصادية (صناعية، تجارية، خدمية، حكومية، هادفة للربح أو غير هادفة للربح).

Managerial Accounting serves primarily internal management needs, and as a result, they are not relatively subject to many restrictions when the accounting information to external parties have been prepare, The process of preparing information is not governed by fixed principles that must be adhered to at all times, and Its reports and financial statements do not have a specific form or number, and

therefore they are not for publication or disclosure except to the extent of their internal use.

المحاسبة الإدارية تخدم في المقام الأول احتياجات الإدارة الداخلية، ونتيجة لذلك، فهي لا تخضع نسبياً إلى كثير من القيود التي تفرض عندما يتم إعداد المعلومات المحاسبية للأطراف الخارجية، إذ لا تحكم عملية إعدادها للمعلومات مبادئ ثابتة يتوجب الالتزام بها في كل الأوقات، كما أن تقاريرها وقوائمها المالية ليس لها شكل، أو عدد محدد، وبالتالي فهي ليست للنشر، أو الإفصاح إلا بقدر الاستخدام الداخلي لها.

In addition, Managerial accounting is related to other non-accounting branches in a relationship that is not only close, but also with an merger and integration relationship, such as administration ,economics ,statistics, finance, operations research, and other branches of knowledge necessary to provide information that can be used by management in planning, control, and make decisions.

بالإضافة إلى ذلك، فالمحاسبة الإدارية ترتبط بالفروع الأخرى غير المحاسبية بعلاقة ليست وثيقة فحسب، وإنما بعلاقة تكامل واندماج، مثل الإدارة، الاقتصاد، الإحصاء، التمويل، بحوث العمليات، وباقي فروع المعرفة الأخرى الضرورية لتوفير المعلومات التي يمكن أن تستخدمها الإدارة في التخطيط، الرقابة، واتخاذ القرارات.

This chapter has been devoted to dealing with the historical development of managerial accounting and the most important definitions that presented by the accounting literature for it, as well as its functions and its relationship to both financial accounting and cost accounting.

لقد كرس هذا الفصل لتناول التطور التاريخي للمحاسبة الادارية واهم التعريفات التي جاءت بها الادبيات المحاسبية بخصوصها فضلاً عن وظائفها وعلاقتها بكل من المحاسبة المالية ومحاسبة التكاليف.

#### **التطور التاريخي للمحاسبة الادارية**

#### **Historical Evolution of Managerial Accounting**

The roots of managerial accounting extend to the nineteenth century, specifically in the early stages of the industrial revolution, when manufacturing processes began to be managed internally in both the textile industry, the iron and steel industry and other industries, and the need for an information system designed specifically for the internal uses of the administration so that it works to achieve control and improve efficiency of Manufacturing processes, managers, and personnel and make pricing decisions.

## Chapter One .....Introduction to Managerial Accounting

تمتد جذور المحاسبة الادارية الى القرن التاسع عشر وتحديدًا في المراحل الاولى للثورة الصناعية عندما بدأت ادارة عمليات التصنيع داخليا وذلك في كل من صناعة الغزل والنسيج وصناعة الحديد والصلب وغيرها من الصناعات والحاجة الى نظام معلومات يصمم خصيصا للاستخدامات الداخلية للإدارة بحيث يعمل على تحقيق الرقابة وتحسين كفاءة عمليات التصنيع والمدراء والعاملين واتخاذ قرارات التسعير .

In the middle of the nineteenth century, the railway industry emerged, which is one of the large and complex industries that cannot be managed efficiently without the availability of management accounting information for the purpose of measuring performance. Among the measures that were used is the measure of the cost of transporting one ton of different goods and the cost of transporting a person traveling per mile and per geographical area, as well as the measure of the operating percentage that is used to evaluate the efficiency of managers and in measuring business profitability.

وفي منتصف القرن التاسع عشر ظهرت صناعة سكك الحديد التي تعد من الصناعات الكبيرة والمعقدة والتي لا يمكن ادارتها بكفاءة الا بتوفر معلومات المحاسبة الادارية لغرض قياس الاداء . ومن المقاييس التي تم استخدامها هو مقياس تكلفة نقل الطن الواحد من البضائع المختلفة وتكلفة نقل الشخص المسافر لكل ميل ولكل منطقة جغرافية، فضلا عن مقياس نسبة التشغيل التي تستخدم لتقويم كفاءة المدراء وفي قياس ربحية الاعمال.

In the last two decades of the nineteenth century, managerial accounting faced a new challenge represented by the emergence of the scientific management movement led by (Frederick Taylor), who studied time and movement to avoid unnecessary movements at work in order to increase the number of productive units and increase profits. And then spread in the US industry standards of work rather than supervision directly to individuals working, as was the actual efficiency analysis and then compare with efficiency of possible (flexible budget) in addition to simplifying procedures of evaluation inventory and work in process for annual financial reporting using the standard costing system.

اما في العقدين الاخيرين من القرن التاسع عشر فقد واجهت المحاسبة الادارية تحديا جديدا يتمثل بظهور حركة الادارة العلمية بقيادة (فردريك تايلور) الذي قام بدراسة الوقت والحركة لتجنب الحركات غير الضرورية في العمل بهدف زيادة عدد الوحدات المنتجة وزيادة الارباح. ومن ثم انتشرت في الصناعة الامريكية معايير العمل بدلا من الاشراف المباشر على الافراد العاملين، اذ تم تحليل الكفاءة الفعلية ومن ثم مقارنتها بالكفاءة الممكنة (الموازنة

المرنة) اضافة الى تبسيط اجراءات تقييم المخزون والانتاج تحت التشغيل للإبلاغ المالي السنوي وذلك باستخدام نظام التكاليف المعيارية.

At the beginning of the twentieth century, attention became directed towards the use of operational budgets and the preparation of capital budgets. The return on investment measure was also applied (ROI) to evaluate the performance of managers. Also, the first book on managerial accounting, entitled (Managerial Accounting), was published in 1924 despite the multiple applications of management accounting methods before this date.

وفي بداية القرن العشرين أصبح الاهتمام يتجه نحو استخدام الموازنات التشغيلية واعداد الموازنات الرأسمالية. كما تم تطبيق مقياس العائد على الاستثمار (ROI) لتقويم اداء المدراء. كما تم اصدار اول كتاب عن المحاسبة الادارية بعنوان (المحاسبة الادارية) وذلك عام 1924 على الرغم من التطبيقات المتعددة لأساليب المحاسبة الادارية قبل هذا التاريخ.

As for the period between the thirties and sixties, there have been important developments in management accounting, perhaps the most important of which is the emergence of a responsibility accounting system, the multiplicity of sub-unit performance measures and the distinction between variable and fixed costs, and this is what led to the use of a model of cost - volume - profit analysis . As well as using the internal transfer prices for intermediate products transferred between departments within the economic unit. from Another important events is the publication of the Anglo-American Council for Productivity Adequacy in 1950, report entitled (Managerial Accounting), in which it was clarified that managerial accounting is the presentation of accounting information in a way that helps the administration in setting policies and conducting daily operations.

اما الفترة المحصورة بين الثلاثينات والستينات فقد شهدت تطورات مهمة في المحاسبة الادارية لعل اهمها ظهور نظام محاسبة المسؤولية وتعدد مقاييس اداء الوحدات الفرعية والتمييز بين التكاليف المتغيرة والثابتة، وهذا ما ادى الى استخدام انموذج تحليل العلاقة بين التكلفة - الحجم - الربح. فضلا عن استخدام اسعار التحويل الداخلية للمنتجات الوسيطة المحولة بين الاقسام داخل الوحدة الاقتصادية. ومن الاحداث المهمة الاخرى هو قيام المجلس الانجلو الامريكي للكفاية الانتاجية عام 1950 بنشر تقرير عنوانه (المحاسبة الادارية) اوضح فيه ان المحاسبة الادارية هي عرض المعلومات المحاسبية بصورة تؤدي الى مساعدة الادارة في وضع السياسات وتصريف العمليات اليومية.

## Chapter One .....Introduction to Managerial Accounting

In the period of the seventies and up to the mid-eighties, management accounting began to move towards planning long-term investments and focus on quantitative aspects such as financial analysis and planning in order to optimize the use of available economic resources. As well as using different methods to address the uncertainty and Attention to inflation problems.

وفي فترة السبعينات وحتى منتصف الثمانينات اخذت المحاسبة الادارية تتجه نحو تخطيط الاستثمارات طويلة الاجل والتركيز على النواحي الكمية كالتحليل المالي والتخطيط من اجل استخدام الموارد الاقتصادية المتاحة بشكل أمثل. فضلا عن استخدام اساليب مختلفة لمعالجة حالة عدم التأكد والاهتمام بمشاكل التضخم.

In the period of the second decade of the eighties and nineties, the contemporary business environment witnessed many rapid and tremendous developments and changes, which its began define the features of the new world order, and these developments and changes included fields the political, economic and social , foremost of which is the trend towards expansion in service industries, the amazing development in Information technology, and the increase in reliance on high techniques in all fields , especially in the manufacturing environment, as a consequence of the rapid, large and continuous technical in the field of information technique and the tremendous changes it has brought about in the quality of activities, methods of performance, cost structures, and methods of controlling them . Many technical methods that depend on these advanced industrial techniques also appeared during the stages of the product life cycle, most notably the total quality management, and just in time system .The use of computers helped to provide great flexibility in presenting the various alternatives and the inputs and outputs of each alternative with great accuracy and speed.

اما في فترة العقد الثاني من الثمانينات والتسعينات فقد شهدت بيئة الاعمال المعاصرة العديد من التطورات والتغيرات السريعة والهائلة والتي بدأت تتحدد معها ملامح النظام العالمي الجديد ، وشملت هذه التطورات والتغيرات المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية ، وفي مقدمتها الاتجاه نحو التوسع في الصناعات الخدمية ، التطور المذهل في تكنولوجيا المعلومات ، وزيادة الاعتماد على التقنيات العالية في جميع المجالات وبصفة خاصة في بيئة التصنيع كمردود للتقدم التقني السريع والكبير والمستمر في مجال تقنية المعلومات وما احدثته من تغيرات هائلة في نوعية الأنشطة ، طرق ادائها ، هياكل تكلفتها ، وفي طرق الرقابة عليها . كما ظهر العديد من الاساليب الفنية التي تعتمد على تلك التقنيات الصناعية المتقدمة خلال مراحل دورة حياة المنتج أبرزها ادارة الجودة الشاملة، نظم الانتاج

في الوقت المحدد. كما ساعد استخدام الحاسبات الالية على توفير مرونة كبيرة في عرض البدائل المختلفة ومدخلات ومخرجات كل بديل وذلك بدقة متناهية وسرعة هائلة.

The technological progress necessary to perform the activities during the product life cycle has led to an evolution in the managerial thought, in terms of the quality of information to be provided to the degree with which the optimal use of available resources is achieved and in line with those changes and meets their requirements, provided that this is done in light of integrated strategic policies. Which positively affects the competitive position of the economic unit in light of the new world order which has led to an increase in the intensity of competition to the extent that may threaten the existence of economic units that do not adapt or are compatible with this system or with the new environment.

وقد ادى التقدم التكنولوجي اللازم لأداء الانشطة خلال دورة حياة المنتج الى احداث تطور في الفكر الاداري ، من حيث نوعية المعلومات الواجب توفرها بالدرجة التي يتحقق معها الاستخدام الامثل للموارد المتاحة وبما ينسجم مع تلك التغيرات ويفي بمتطلباتها ، على ان يتم ذلك في ظل سياسات استراتيجية متكاملة ، مما يؤثر ايجابا في الموقف التنافسي للوحدة الاقتصادية في ظل النظام العالمي الجديد الذي ادى الى زيادة شدة المنافسة الى الحد الذي قد يهدد وجود الوحدات الاقتصادية التي لا تتكيف او توائم مع هذا النظام او مع البيئة الجديدة .

To achieving this requires the need to include the development of the administrative thought many of the areas that the most important focus on the customer, focusing on the key factors of the success of economic unit , a ( cost, quality, time, and innovation ), the analysis of the value chain in order to increase customer satisfaction more effectively through the cooperation of all economic activities of the unit was 's represented by : ( R & D, design, production, marketing, distribution, and customer service ) , and continuous improvement through the continuous search for the best levels performance that achieve customer satisfaction .

ويتطلب تحقيق ذلك ضرورة ان يشمل التطور في الفكر الاداري العديد من المجالات والتي اهمها التركيز على الزبون، التركيز على عوامل النجاح الرئيسية للوحدة الاقتصادية وهي (التكلفة، الجودة، الوقت، والابتكار)، تحليل سلسلة القيمة من اجل زيادة رضا الزبون بصورة أكثر فاعلية من خلال تعاون جميع أنشطة الوحدة الاقتصادية والمتمثلة في: (البحث والتطوير، التصميم، الانتاج، التسويق، التوزيع، وخدمة الزبون)، والتحسين المستمر من خلال البحث المتواصل عن أفضل مستويات الاداء التي تحقق رضا الزبون.

In light of these developments, in which the world appears to be experiencing a second industrial revolution, the administration no longer needs only adequate information on the internal aspects, but rather has extended its need to include the external environment and its developments the rapid, disparate and successive that prevail in it until this moment. As the whole world has become a single market, its variables affect all economic units and are affected by what each economic unit offers and to the extent of its share in it. also become traditional costs systems in light of this new environment is unable to provide information that fit in with these developments, as doubts arose about the accuracy of this information that may be misleading to decision makers due to effect their new environment significantly on structure and behavior of costs. Also, in light of the intense competition, the customers' desires for goods and services and the value they represent from their point of view have become the main and influential factor that the administration must strive to meet efficiently and with high quality. Competition is no longer intended only to obtain customers, but also to be able to anticipate demand, as the intensity of competition and other developments have limited the ability of the economic unit to influence the revenue side, which prompted it to focus on the hidden aspect of profitability, which is the cost and how to reduce it, provided that this is done from a strategic perspective. Therefore, the importance of relying on the strategic cost management approach was crystallized (see Chapter Ten).

ازاء هذه التطورات والتي يبدو فيها ان العالم يعيش ثورة صناعية ثانية، لم تعد الادارة بحاجة فقط الى المعلومات الملائمة عن الجوانب الداخلية وانما امتدت حاجتها لتشمل البيئة الخارجية وما يسودها من تطورات سريعة ومتباينة ومتلاحقة نشهدها حتى هذه اللحظة. اذ أصبح العالم كله سوقا واحدة يؤثر بمتغيراته على جميع الوحدات الاقتصادية ويتأثر بما تقدمه كل وحدة اقتصادية ويقدر حصتها فيه. كما اصبحت نظم التكاليف التقليدية في ظل هذه البيئة الجديدة عاجزة عن توفير المعلومات التي تتلاءم مع هذه التطورات، كما ثارت الشكوك حول مدى دقة هذه المعلومات والتي قد تكون مضللة لمتخذي القرارات نظرا لتأثير البيئة الجديدة بشكل كبير على هيكل وسلوك التكاليف. كما انه في ظل المنافسة الشديدة ، اصبحت رغبات الزبائن من السلع والخدمات وما تمثله من قيمة من وجهة نظرهم هي العامل الرئيسي والمؤثر الذي يجب على الادارة ان تسعى الى تلبيته بكفاءة وجودة عالية ، فلم يعد المقصود بالمنافسة الحصول على الزبائن فقط وانما ايضا القدرة على توقع الطلب ، كما ادت حدة المنافسة والتطورات الاخرى الى الحد من قدرة الوحدة الاقتصادية في التأثير في جانب الايرادات ، الامر الذي دفعها الى التركيز على الجانب الخفي للربحية والمتمثل

في التكلفة وكيفية تخفيضها على ان يتم ذلك من منظور استراتيجي . لذلك تبلورت اهمية الاعتماد على مدخل ادارة التكلفة الاستراتيجية (انظر الفصل العاشر).

it is considered the strategic cost management approach as an integrated approach includes a number of techniques that work in harmony and integration in order to keep pace with developments that in the contemporary business environment.

اذ يعد مدخل ادارة التكلفة الاستراتيجية بمثابة منهج متكامل يشمل عدد من التقنيات التي تعمل في تناغم وتكامل بهدف مواكبة التطورات التي تحدث في بيئة الاعمال المعاصرة.

If we look into the future, we expect the role of managerial accounting to expand, as it is noticed that the ability of the economic unit to survive in the business environment with violent changes is directly related to the extent of its interaction with these changes. It is certain that the role of managerial accounting in facing these challenges will be great.

وإذا نظرنا للمستقبل فأنا نتوقع ان يزداد دور المحاسبة الادارية اتساعا، اذ يلاحظ ان قدرة الوحدة الاقتصادية على البقاء في بيئة الاعمال ذات التغيرات العنيفة انما يرتبط مباشرة بمدى تفاعلها مع هذه التغيرات. ومن المؤكد ان دور المحاسبة الادارية في مواجهة تلك التحديات سيكون عظيما.

### **Defining of Managerial Accounting**

#### **تعريف المحاسبة الادارية**

There are several definitions of managerial accounting that came in the accounting literature.

هناك عدة تعريفات للمحاسبة الادارية جاءت بها الادبيات المحاسبية.

Has been defined by the National Association of Accountants as a process of diagnosis, measurement, compilation, analysis, preparation, interpretation, and delivery of financial and non-financial information used by the management for planning, control, and decision-making, and to ensure the optimal use of the economic unit's resources and accountability for them.

فقد عرفت من قبل الجمعية الوطنية للمحاسبين بأنها عملية تشخيص، قياس، تجميع، تحليل، تحضير، تفسير، وتوصيل المعلومات المالية وغير المالية التي تستخدمها الإدارة لأغراض التخطيط، الرقابة، واتخاذ القرارات، ولضمان الاستخدام الأمثل لموارد الوحدة الاقتصادية وحسن المساءلة عنها.

the Institute of Management Accountants in England has defined the management accounting as " a process of continuous improvement to add value of the planning, design, measurement, and operating to



## **Chapter One .....Introduction to Managerial Accounting**

systems of financial and non - financial information that is working to Rationalization performance management, motivate behavior, and supports and maximizes the necessary educational values to achieve economic unity strategy "

اما معهد المحاسبين الاداريين في انكلترا فقد عرف المحاسبة الادارية بانها " عملية التحسين المستمر لإضافة قيمة للتخطيط، التصميم، القياس، والتشغيل لنظم المعلومات المالية وغير المالية التي تعمل على ترشيد ادارة الاداء، تحفيز السلوك، وتدعم وتعظم القيم التنقيفية الضرورية لتحقيق استراتيجية الوحدة الاقتصادية " .

Horngren and others have defined it as a quantitative information system that aims to deliver information to managers to assist in planning, control, and develop different policies.

وعرفها Horngren وآخرون بانها النظام الكمي للمعلومات الذي يهدف الى اصال المعلومات الى المدراء للمساعدة في عمليات التخطيط، الرقابة، ووضع السياسات المختلفة.

### **Functions of Managerial Accounting**

#### **وظائف المحاسبة الإدارية**

Managerial accounting has a set of functions that it performs in order to help provide what is required by the administrative team in the economic unit with its different levels of information in the following areas:

ان للمحاسبة الادارية مجموعة من الوظائف التي تقوم بها من اجل المساعدة في توفير ما يتطلبه الفريق الاداري في الوحدة الاقتصادية بمستوياته المختلفة من المعلومات في المجالات الآتية:

#### **1. Planning التخطيط**

Planning is the key to the activity of all economic units, as it is known as choosing goals, forecasting results in light of alternative and different ways to achieve these goals, and deciding how to reach the desired goals. Budgets are one of the commonly used planning tools, which represent a quantitative expression of a proposed plan for implementation by the economic unit, and it is also a tool for coordinating what needs to be done to implement that plan.

يعد التخطيط مفتاح النشاط لكل الوحدات الاقتصادية، إذ يُعرف على أنه اختيار الأهداف، والتنبؤ بالنتائج في ظل طرق بديلة ومختلفة لتحقيق هذه الأهداف، وتقرير كيفية الوصول

إلى الأهداف المرغوبة. وتعتبر الموازنات إحدى أدوات التخطيط الشائعة الاستخدام، والتي تمثل تعبيراً كمياً عن خطة مقترحة للتنفيذ من جانب الوحدة الاقتصادية، وهي أيضاً أداة لتنسيق ما تحتاج عمله لتنفيذ تلك الخطة.

There are types many of the budgets that can be prepared by the economic unit such as sales budget, cash flow budget showing the cash inflows and outflows budgeted, and the production budget showing the budgeted quantity of production and budget of the expected production cost and other (see Chapters 6 and 7).

وهناك أنواع عديدة من الموازنات التي يمكن أن تعدها الوحدة الاقتصادية مثل موازنة المبيعات، موازنة التدفق النقدي التي تبين التدفقات النقدية الداخلة والخارجة المخططة، وموازنة الإنتاج التي تبين الكمية المخططة للإنتاج وموازنة التكلفة المتوقعة للإنتاج وغيرها (انظر الفصلين السادس والسابع).

As an example, we assume that al-anwar company has prepared the budget of production cost for the year 2020, plans to produce 200000 units, its based in this appreciation on the amount of planned sales. In order to produce this quantity, the company estimates that it will use direct materials at a cost of 250,000 ID and pay direct labor to workers at amounts 300000 ID , and it also expects to pay an amount of 60,000 ID as rent, with targeting an amount of 80,000 ID as the depreciation of machines, and paying 100,000 ID for other costs . can summarize the information of budget of production cost as in the table (1-1). This budget gives the company director an idea of the number of units planned to be produced and the cost of resources that are expected to be spent on them.

وكمثال، نفترض أن شركة الأنوار أعدت موازنة تكلفة الإنتاج لسنة 2020، إذ تخطط لإنتاج 200000 وحدة، معتمدة في تقديرها هذا على كمية المبيعات المخططة. ولإنتاج هذه الكمية، تقدر الشركة أنها ستستخدم مواد مباشرة كلفتها 250000 دينار وتدفع أجور مباشرة للعمال بمقدار 300000 دينار، كما تتوقع أيضاً دفع مبلغ 60000 دينار كإيجار، مع استهداف مبلغ 80000 دينار كإهلاك آلات، ودفع 100000 دينار للتكاليف الأخرى. ويمكن تلخيص معلومات موازنة تكلفة الإنتاج كما في الجدول (1-1). فهذه الموازنة تعطي لمدير الشركة تصور عن عدد الوحدات المخطط إنتاجها وتكلفة الموارد التي من المتوقع أن تصرف عليها.

**Table(1 – 1)**  
**cost of production budget**  
**موازنة تكلفة الإنتاج**

**For the financial year ended 31/12/2020**

quantity of planned production كمية الإنتاج المخطط	200000 units
Direct material cost تكلفة المواد المباشرة	250000 ID
direct labor cost تكلفة الأجور المباشرة	300000
Rent الإيجار	60000
dep. of the machines اندثار المكينات	80000
Other costs تكاليف أخرى	100000
Total of production cost budgeted مجموع تكلفة الإنتاج المخططة طبقاً للموازنة	790000 ID

**2. Control الرقابة**

Control is achieved by evaluating the performance of managers and operational processes for which they are responsible. It is necessary to distinguish between managers' evaluation and operational processes evaluation. When managers evaluate them using performance evaluation indicators, the goal is to determine the level of managers' achievement and the extent to which this achievement is compatible with the plans and budgets prepared in advance for the purpose of motivating them. As for the aim of evaluating the operational processes, it is to provide information that discusses the possibility of making a change in these processes such as (creating an expansion, reduction, or modification in some production methods) or continuing with the same performance.

يتم تحقيق الرقابة من خلال تقييم أداء المدراء والعمليات التشغيلية التي يكونوا مسؤولين عنها. ومن الضروري التمييز بين تقييم المدراء وتقييم العمليات التشغيلية، فالمدراء وعند تقييمهم باستخدام مؤشرات تقييم الأداء، فإن الهدف هو تحديد مستوى إنجاز المدراء ومدى توافق هذا الإنجاز مع الخطط والموازنات المعدة مسبقاً لغرض تحفيزهم. أما الهدف من تقييم العمليات التشغيلية، فهو لتوفير المعلومات التي تبحث في مدى إمكانية إحداث تغيير في هذه العمليات مثل (إحداث توسع، تقليص، أو تعديل في بعض طرق الإنتاج) أم الاستمرار بنفس الأداء

Noting that the planning and control activities should not be considered, as if it were a completely independent, since they represent successive cycle begins one of them and ends with another, as planning followed by the follow - up performance and evaluate the results and take corrective decisions as a necessary, and review the following plan. Therefore, the plan provides a basis for evaluating actual performance, and the results of the performance evaluation provides a basis for reviewing and developing the plan in the next cycle..

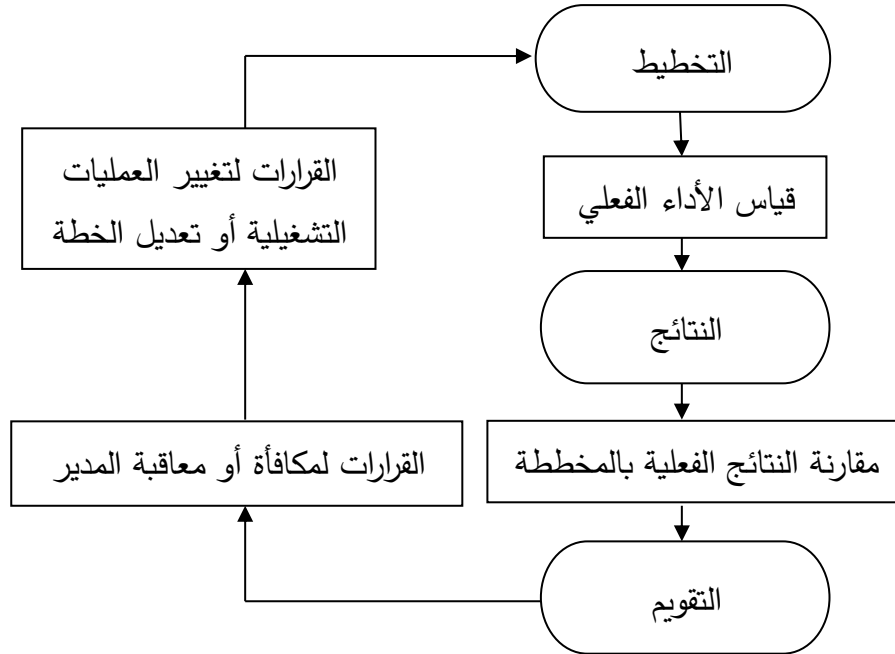
مع الإشارة إلى أنه لا ينبغي النظر إلى نشاطي التخطيط والرقابة، كما لو كانا مستقلين تماماً، إذ أنهما يمثلان دورة متعاقبة تبدأ بأحدهما وتنتهي بأخرى، إذ يعقب التخطيط متابعة الأداء وتقويم النتائج واتخاذ القرارات التصحيحية إذا استلزم الأمر، ومراجعة الخطة التالية. ولذا فإن الخطة توفر أساساً لتقويم الأداء الفعلي، ونتائج تقويم الأداء توفر أساساً لمراجعة الخطة وتطويرها في الدورة التالية.

Figure (1-1) explains the basic steps in planning and control processes..

والشكل (1 - 1) يوضح الخطوات الأساسية في عمليات التخطيط والرقابة.

شكل (1 - 1)

عمليات التخطيط والرقابة



The performance of managers and operating processes is usually summarized in reports called performance reports .

وعادة ما يتم تلخيص اداء المدراء والعمليات التشغيلية في تقارير يطلق عليها تقارير الاداء .

As for the method of preparing performance reports, there is no generally accepted method for preparing these reports. The report may include a comparison of the current period's performance with the performance of the previous period, or with the performance budgeted, or a comparison with the performance of other similar economic units that are operating in the same sector.

أما عن طريقة إعداد تقارير الأداء، فلا توجد طريقة مقبولة قبولاً عاماً لإعداد هذه التقارير، فقد يتضمن التقرير مقارنة أداء الفترة الجارية مع أداء الفترة الماضية، أو مع الأداء المخطط طبقاً للموازنة، أو المقارنة مع أداء الوحدات الاقتصادية المناظرة الأخرى المشابهة والتي تعمل في نفس القطاع.

## Chapter One .....Introduction to Managerial Accounting

Assuming, for example, that Al-Anwar Company produced during the year 2020, 200,000 units at a total cost of 826,000 ID, the details of which are as follows:

وبافتراض، كمثال، أن شركة الأنوار أنتجت خلال سنة 2020 ( 200000 ) وحدة بتكلفة إجمالية مقدارها 826000 دينار تفصيلها كالآتي:

<b>Direct material cost</b> تكلفة المواد المباشرة	<b>290000 D.</b>
<b>Direct labor cost</b> تكلفة الأجور المباشرة	<b>295000</b>
<b>Rent</b> الإيجار	<b>60000</b>
<b>Dep. of machines</b> اندثار المكينات	<b>80000</b>
<b>Other cost</b> أخرى	<b>101000</b>
<b>Total of actual production cost</b> مجموع تكلفة الإنتاج الفعلية	<b>826000 D.</b>

In this case, a performance report can be prepared that compares the actual costs with the planned costs and the difference between what was planned and what was actually accomplished is the Variance , and as it is shown in the table (1 - 2), From this report it is noted thaturges the management to further examination and analysis, for example, is the increase in actual direct materials cost from the planned ,and occurrence Variance of \$ 40,000 ID was caused by the use of quantities is too much material? Or is the reason due to buying at high prices? Why were the remaining cost components equal or close to the planned level? ...

في هذه الحالة، يمكن إعداد تقرير الأداء الذي يقارن التكاليف الفعلية بالتكاليف المخططة والفرق بين ما خطط له وما انجز فعلا هو الانحراف Variance، وكما هو واضح في الجدول (1 - 2)، إذ يلاحظ من هذا التقرير أنه يحث الإدارة على مزيد من الفحص والتحليل، فعلى سبيل المثال، هل أن ارتفاع تكلفة المواد المباشرة الفعلية عن المخططة وحصول انحراف مقداره 40000 دينار كان سببه استخدام كميات من المواد أكثر من اللازم؟ أو إنَّ السبب يعود إلى الشراء بأسعار مرتفعة؟ لماذا كانت بقية عناصر التكاليف مساوية إلى المستوى المخطط، أو قريبة منه؟ ...

## Chapter One .....Introduction to Managerial Accounting

There is no doubt that the answer to such questions can be useful for management to take correct action to what happened.

لاشك أن الإجابة على مثل هذه الأسئلة يمكن أن يفيد الإدارة في اتخاذ إجراءات تصحيحية لما حدث.

Of course, good plans must include enough flexibility, so that the manager can catch any opportunities that were not visible, or taken into account when making plans in advance. The administration should not cling to the pre-set plans, especially when some new matters that require behavior and movement were not included in the original plans.

وبطبيعة الحال، فإن الخطط الجيدة يجب أن تتضمن مرونة كافية، بحيث يتمكن المدير من تدارك أية فرص لم تكن مرئية، أو مأخوذة في الحسبان عند وضع الخطط مسبقاً. فالإدارة يجب ألا تتشبث بالخطط الموضوعية سلفاً، خصوصاً عندما تستجد بعض الأمور التي تتطلب سلوكاً وتحركاً لم تتضمنه الخطط الأصلية.

It also requires managers to apply the principle of management with exception when identifying or studying the causes of Variances, which requires focusing on fields or areas that deserve attention and care on the part of management, and paying less attention to those that go according to what is planned and targeted.

كما يستلزم من المدراء تطبيق مبدأ الإدارة بالاستثناء عند تحديد، أو دراسة أسباب الانحرافات، الذي يقضي بالتركيز على المجالات، أو المناطق التي تستحق الاهتمام والعناية من جانب الإدارة، وتوجيه عناية واهتمام أقل لتلك التي تسير طبقاً لما هو مخطط ومستهدف.

**Table (1-2)**  
**Performance report**  
**For the financial year ended 31/12/2020**

Production الإنتاج	Actual الفعلي	Budget المخطط	Variance الانحراف
	200000 Unit	200000 Unit	
Direct material cost تكلفة المواد المباشرة	\$ 290000	\$ 250000	40000 UN.
direct labor cost تكلفة الأجور المباشرة	295000	300000	5000 F.
Rent	60000	60000	- 0 -

الإيجار			
Dep. of machines اندثار المكين	80000	80000	- 0 -
Other cost أخرى	101000	100000	1000 un.
Total cost of production مجموع تكلفة الإنتاج	826000	790000	36000 UN.

### 3. Decision Making اتخاذ القرارات

As is shown , in Figure (1-1) , the decision-making process is an integral part of the planning and control processes - decisions made to reward or punish managers, and decisions taken to change or modify the plan.

كما هو واضح، في الشكل (1-1) ، فإن عملية اتخاذ القرارات تعد كجزء متمم لعملية التخطيط والرقابة - قرارات تتخذ لمكافأة، أو معاقبة المدراء، وقرارات تتخذ لتغيير، أو تعديل الخطة.

In fact, it may face economic unit many questions, need to decisions of appropriateness on them. For example, does the economic unit require the addition of a new product? Is it necessary to cancel a specific product? What price need it to set for a new product? Noting that taking appropriate decisions regarding these situations will play the primary role in determining the future profit of the economic unit.

وفي حقيقة الأمر، قد تواجه الوحدة الاقتصادية أسئلة كثيرة، تحتاج إلى قرارات مناسبة بشأنها. وكمثال، هل يستلزم من الوحدة الاقتصادية إضافة منتج جديد؟ هل يستلزم إلغاء منتج معين؟ ما هو السعر الذي يتطلب منها تحديده لمنتج جديد؟ مع الإشارة إلى أن اتخاذ القرارات المناسبة بشأن هذه المواقف سيلعب الدور الأساس في تحديد ربح الوحدة الاقتصادية المستقبلي.

Given the importance of the subject of decision - making, it will be devoted to the fifth chapter of this book to study this topic in detail, but in the second chapter We shine a light on some of concepts cost associated with decision - making process.

ونظراً لأهمية موضوع اتخاذ القرارات، سيتم تكريس الفصل الخامس من هذا الكتاب لدراسة هذا الموضوع بشكل تفصيلي، أما في الفصل الثاني فسنسلط الضوء على بعض مفاهيم التكلفة المرتبطة بعملية اتخاذ القرارات.



**The relationship of Managerial Accounting to Financial Accounting and Cost Accounting**

علاقة المحاسبة الإدارية بالمحاسبة المالية ومحاسبة التكاليف

**1. The relationship of Managerial Accounting with Financial Accounting**

علاقة المحاسبة الإدارية بالمحاسبة المالية

In fact, there are some similarities between managerial accounting and financial accounting, but the differences between them outweigh the similarities.

في الحقيقة، هناك بعض أوجه التشابه بين المحاسبة الإدارية والمحاسبة المالية، ولكن أوجه الاختلاف بينهما تفوق أوجه التشابه.

■ **Differences Between Managerial Accounting and Financial Accounting**

أوجه الاختلاف بين المحاسبة الإدارية والمحاسبة المالية

إنَّ أوجه الاختلاف بين المحاسبة الإدارية والمحاسبة المالية، تتلخص في النقاط الآتية:

A- Financial accounting aims mainly to provide accounting information to external users, while the goal of managerial accounting is to provide information to internal users.

تهدف المحاسبة المالية بالدرجة الأساس إلى تقديم المعلومات المحاسبية للمستخدمين الخارجيين، بينما يكون هدف المحاسبة الإدارية تقديم المعلومات للمستخدمين الداخليين.

The external users are creditors, investors, government agencies, etc., whose information needs are different from those needed by internal managers, who need information for planning, control, and decision-making purposes.

ويتمثل المستخدمون الخارجيون بالدائنين، المستثمرين، الهيئات الحكومية .... الخ، الذين تكون احتياجاتهم من المعلومات مختلفة عن تلك التي يحتاج لها المدراء الداخليين، الذين يحتاجون معلومات لأغراض التخطيط، الرقابة، واتخاذ القرارات.

B- The measurement of financial accounting information and its disclosure in the financial statements are subject to the generally accepted accounting principles that represent standards for what an accounting application should be in order to ensure the availability of certain qualitative characteristics in that information, such as its reliability and suitability to the needs of its users.

يخضع قياس معلومات المحاسبة المالية والإفصاح عنها في الكشوفات المالية للمبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً والتي تمثل معايير لما يجب أن يكون عليه التطبيق المحاسبي

لكي تضمن توافر خصائص نوعية معينة في تلك المعلومات، مثل، إمكانية الاعتماد عليها، وملائمتها لاحتياجات مستخدميها

As for managerial accounting, the process of producing and communicating accounting information for administrative uses is not restricted by the requirement to adhere to recognized accounting principles, as is the case in the field of financial accounting, as the main constraint on the activities of producing and communicating the product of managerial accounting is its utility and relevance to the administrative needs within the economic unit, in other words , if the management accountant believes that failure to follow generally accepted accounting principles will provide more useful information to internal managers, then there is no need to apply these principles.

أما المحاسبة الإدارية، فإن عملية إنتاج وتوصيل المعلومات المحاسبية للاستخدامات الإدارية لا يقيد شرط الالتزام بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها كما هو الحال في مجال المحاسبة المالية، إذ إنَّ القيد الأساس على أنشطة إنتاج وتوصيل نتائج المحاسبة الإدارية هو فائدتها وملائمتها لاحتياجات الإدارة داخل الوحدة الاقتصادية، أي بمعنى آخر، إذا كان المحاسب الإداري يعتقد بأن عدم إتباع المبادئ المحاسبية المقبولة قبولاً عاماً سيوفر معلومات أكثر فائدة للمدراء الداخليين، فلا داعي من تطبيق هذه المبادئ.

C- Management accounting reports include more detailed information than financial accounting reports, because the management may want to know detailed information about each product, department, activity, branch, or geographic region ... etc., while the financial accounting reports focus on the economy unit as a whole as a complete organizational unit.

تتضمن تقارير المحاسبة الإدارية معلومات أكثر تفصيلاً من تقارير المحاسبة المالية، ذلك لأن الإدارة قد تبغي معرفة معلومات مفصلة عن كل منتج، أو قسم، أو نشاط، أو فرع، أو منطقة جغرافية ... الخ، في حين أن تقارير المحاسبة المالية تركز على الوحدة الاقتصادية ككل كوحدة تنظيمية كاملة.

D- Financial accounting and managerial accounting reports include financial information (information expressed in a cash unit, such as revenue and expense), but management accounting reports can also include non-financial information. An example of non-financial information is the quantity of materials used in production, the number of operating hours.

تتضمن تقارير المحاسبة المالية والمحاسبة الإدارية معلومات مالية (معلومات يتم التعبير عنها بوحدة النقد مثل الإيراد والمصروف)، ولكن تقارير المحاسبة الإدارية يمكن أن تتضمن أيضاً معلومات غير مالية. وكمثال على المعلومات غير المالية، كمية المواد المستخدمة في الإنتاج، عدد ساعات الاشتغال.

Financial accounting is concerned with measuring the results of events that actually occurred and determining the financial position in light of these events. Therefore, we find that financial accounting is concerned with the past only and that its data are historical data. As for management accounting, it is concerned with measuring the results of events that actually occurred in addition to measuring the results of expected events in the future. Therefore, we find that management accounting is concerned with the past, present and future and that its data is historical, actual, or estimated.

تهتم المحاسبة المالية بقياس نتائج الأحداث التي وقعت فعلاً وتحديد المركز المالي في ضوء هذه الأحداث. لذلك نجد أن المحاسبة المالية تهتم بالماضي فقط وأن بياناتها هي بيانات تاريخية، أما المحاسبة الإدارية، فإنها تهتم بقياس نتائج الأحداث التي وقعت فعلاً إلى جانب قياس نتائج الأحداث المتوقعة مستقبلاً. لذلك نجد أن المحاسبة الإدارية تهتم بالماضي والحاضر والمستقبل وأن بياناتها تاريخية، فعلية، أو تقديرية.

### ■ Similarities Between Financial Accounting and Managerial Accounting

أوجه التشابه بين المحاسبة الإدارية والمحاسبة المالية

We should never overstate the differences between managerial accounting and financial accounting. If the financial accounting reports are mainly prepared to meet the needs of external users, and management accounting reports are prepared to meet the internal use of the economic unit, this does not mean that the management does not benefit from the financial accounting reports. For example, net income, earnings per share, and other things included in the financial accounting statements and reports are all matters of great importance for many managers in the economic unit. In general, the similarities between management accounting and financial accounting can be summarized as follows:

يجب ألا نغالي أبداً بوجود اختلافات بين المحاسبة الإدارية والمحاسبة المالية. فإذا كانت تقارير المحاسبة المالية تعد بالدرجة الأساس لمواجهة احتياجات المستخدمين الخارجيين، وتقارير المحاسبة الإدارية تعد لمواجهة الاستخدام الداخلي للوحدة الاقتصادية، فإن هذا لا

يعني أن الإدارة لا تستفاد من تقارير المحاسبة المالية. فمثلاً، صافي الدخل والعائد على السهم وغير ذلك مما تتضمنه قوائم وتقارير المحاسبة المالية، كلها أمور غاية في الأهمية بالنسبة لكثير من رجال الإدارة في الوحدة الاقتصادية. وعلى العموم فإن أوجه الشبه بين المحاسبة الادارية والمحاسبة المالية يمكن تلخيصها بالآتي:

A. Each of them represents a branch of accounting in the general sense of accounting science.

يمثل كل منهما فرعاً من فروع المحاسبة بالمعنى الشامل لعلم المحاسبة

B. Each of them is concerned with analyzing and presenting the accounting data and information.

يهتم كل منهما بتحليل وعرض البيانات والمعلومات المحاسبية

C. Each of them uses the language of numbers and works on measuring and translating events and reporting them to the concerned authorities.

يستخدم كل منهما لغة الأرقام ويعمل على قياس وترجمة الأحداث وإبلاغها للجهات المعنية.

D. Each of them derives its information from the basic accounting system of the economic unit, and one of the important parts of this system is cost accounting, which works on the basis of compiling cost data for use in both managerial and financial accounting, for example, production cost data can be used in determining prices, which is one of the accounting tasks managerial accounting. Also, the production cost data can also be used to evaluate inventory for the purposes of preparing financial statements, which are among the tasks of financial accounting.

يستمد كل منهما معلوماته من النظام المحاسبي الأساسي للوحدة الاقتصادية، وأحد أجزاء هذا النظام المهمة هو محاسبة التكاليف التي تعمل على أساس تجميع بيانات التكاليف لاستعمالها في كلا من المحاسبة الادارية والمحاسبة المالية، فمثلاً بيانات تكلفة الانتاج يمكن استعمالها في تحديد الاسعار، والتي هي من مهام المحاسبة الادارية. كذلك فإن بيانات تكلفة الانتاج يمكن استعمالها أيضاً لتقويم المخزون لأغراض اعداد الكشوفات المالية، والتي هي من مهام المحاسبة المالية.

## **2. Relationship between Managerial Accounting and Cost Accounting**

### **علاقة المحاسبة الإدارية بمحاسبة التكاليف**

The term cost accounting refers to the set of principles and procedures aimed at determining the cost of production for the purposes of measuring profit and evaluating inventory to appear in the financial statements and pricing decisions.

يطلق مصطلح محاسبة التكاليف على مجموعة الأسس والإجراءات التي تهدف إلى تحديد تكلفة الإنتاج لأغراض قياس الربح وتقويم المخزون لإظهاره في القوائم المالية ولقرارات التسعير .

In recent years, the field of cost accounting has expanded as a result of drastic developments. Its goal has expanded to include measuring the cost of many purposes and activities and providing appropriate information that helps managers in planning, control, and making decisions.

وفي السنوات الأخيرة، اتسع مجال محاسبة التكاليف نتيجة للتطورات الجذرية بحيث اتسع هدفها ليشمل قياس تكلفة عديد من الأغراض والأنشطة وتوفير المعلومات الملائمة التي تساعد المدراء في التخطيط، الرقابة، واتخاذ القرارات.

In this sense, many writers do not see a difference between cost accounting and managerial accounting, so that the distinction between them has become extremely vague, in that both aim to serve internal purposes related to planning the economic unit's work and overseeing the implementation of these actions and taking decisions regarding them. Nevertheless, there are what distinguishes cost accounting from managerial accounting as follows:

وبهذا المعنى أصبح الكثير من الكتاب لا يرون وجه تفرقة بين محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية، حتى أن التمييز بينهما أصبح غامضاً إلى أبعد الحدود، من حيث أن كلاهما يهدف إلى خدمة الأغراض الداخلية التي تتعلق بتخطيط أعمال الوحدة الاقتصادية والرقابة على تنفيذ هذه الأعمال واتخاذ القرارات بشأنها. ورغم ذلك، يوجد ما يميز محاسبة التكاليف عن المحاسبة الإدارية وكالاتي:

- A- The field of cost accounting is limited to cost data and information only, so that it does not deviate from this field. As for the field of management accounting, it extends to include all activities of the economic unit, and thus includes the field of managerial accounting - in addition to costs - both revenues, profits and cash flows ... etc.

ينحصر مجال محاسبة التكاليف في البيانات والمعلومات التكاليفية فقط بحيث لا تخرج عن هذا المجال، أما مجال المحاسبة الإدارية فإنه يمتد ليشمل جميع أنشطة الوحدة الاقتصادية، وبالتالي يشمل مجال المحاسبة الإدارية - إضافة إلى التكاليف - كل من الإيرادات والأرباح والتدفقات النقدية... الخ.

B- Cost accounting depends on generally accepted accounting principles, methods and policies, as well as it depends on the outputs of the process of recording and classifying the accounting operations of the economic unit, so that it can be verified to a large extent. While the management accounting information is not prepared on the basis of generally accepted accounting principles, but rather it is information derived much of it from the outputs of cost accounting.

تعتمد محاسبة التكاليف على المبادئ والطرق والسياسات المحاسبية المتعارف عليها فضلا عن انها تعتمد على مخرجات عملية تسجيل وتبويب العمليات المحاسبية الخاصة بالوحدة الاقتصادية بحيث يمكن التحقق من صحتها وموضوعيتها الى حد كبير. في حين ان معلومات المحاسبة الادارية لا تعد على اساس المبادئ المحاسبية المتعارف عليها وانما هي معلومات مستمد الكثير منها من مخرجات محاسبة التكاليف.

### **Ethical Standards for Managerial Accountants**

#### **المعايير الاخلاقية للمحاسبين الاداريين**

There is no doubt that management accountants are well aware that they have a commitment to the economic units in which they work and towards their profession and the public in general is to adhere to ethical standards, and in view of this commitment, the Institute of Management Accountants in the United States of America has adopted the ethical standards that management accountants must adhere to. Provided that adherence to these standards is an integral part of achieving the goals of management accounting, and therefore the management accountant should not allow any behavior or behavior other than these standards. These criteria are summarized as follows:

مما لا شك فيه ان المحاسبين الاداريين يدركون جيدا ان عليهم التزاما تجاه الوحدات الاقتصادية التي يعملون فيها وتجاه مهنتهم والجمهور بصفة عامة يتمثل في التمسك بالمعايير الاخلاقية، وازاء هذا الالتزام فقد تبني معهد المحاسبين الاداريين في الولايات المتحدة الامريكية المعايير الاخلاقية التي يجب ان يتحلى بها المحاسبون الاداريون، على

## Chapter One .....Introduction to Managerial Accounting

ان يمثل الالتزام بهذه المعايير جزءا لا يتجزء من تحقيق اهداف المحاسبة الادارية، وبالتالي فان المحاسب الاداري يجب ان لا يسمح باي سلوك او تصرف على خلاف هذه المعايير. وتتخلص هذه المعايير بالآتي:

### **1. Competence** **الاهلية**

The management accountant is responsible in this regard:

يتحمل المحاسب الاداري في هذا الصدد مسؤولية:

- Adhering to an appropriate level of qualification by developing his knowledge and skills.

التمسك بمستوى مناسب للتأهيل عن طريق تطوير معلوماته ومهاراته

- Performing his professional duties in light of the laws, customs and professional standards.

اداء واجباته المهنية في ضوء القوانين والاعراف والمعايير المهنية.

- Preparing clear and complete reports and recommendations after proper analysis for relevant and reliable information.

اعداد تقارير وتوصيات واضحة وكاملة بعد التحليل السليم للمعلومات الملائمة والتي يمكن الاعتماد عليها.

### **2. Confidentiality** **السرية**

The management accountant is responsible in this regard

يتحمل المحاسب الاداري في هذا الصدد مسؤولية:

- Refrain from disclosure of any confidential information obtained while doing his job only if he got permission to do so, unless compelled by law on it.

الامتناع عن الافصاح عن أي معلومات سرية يحصل عليها اثناء القيام بعمله الا إذا حصل على تصريح بذلك، مالم يجبر قانونا على ذلك.

- Inform your subordinates whenever a n possible confidential information encountered during his work and make an effort to preserve the confidentiality of information

اعلام المرؤوسين كلما كان ذلك ممكنا بسرية المعلومات التي صادفته اثناء عمله وان يبذل مجهودا في الحفاظ على سرية المعلومات.

- Refrain from using or pretending to use confidential information obtained while carrying out his work in order to obtain illegal or immoral benefits for a person or a third party.

الامتناع عن استخدام او التظاهر باستخدام معلومات سرية حصل عليها اثناء القيام بعمله للحصول على مزايا غير قانونية او غير اخلاقية شخصية او لطرف ثالث.

### 3. Integrity الأمانة

The management accountant is responsible in this regard:

ويتحمل المحاسب الإداري في هذا الصدد مسؤولية:

- Avoiding any real or apparent conflict of interest and providing advice to all relevant parties for any potential conflict.

تفادي أي تعارض حقيقي أو ظاهري في المصالح وتقديم النصيحة لكافة الأطراف ذات الصلة بأي تعارض محتمل.

- Refrain from practicing any activity that would not enable him to perform his duties in accordance with professional ethics.

الامتناع عن ممارسة أي نشاط يكون من شأنه عدم تمكنه من أداء واجباته وفقا لأدب السلوك المهني.

- Refuse any gifts, courtesy, or hospitality that would affect his performance or even appear to be so.

رفض أي هدايا ، المجاملة ، أو الضيافة والتي من شأنها يمكن أن تؤثر على أدائه أو حتى تبدو كذلك.

- To refrain in all ways from harming the economic unity's realization of its legitimate goals.

الامتناع بكل الصور عن الاضرار بتحقيق الوحدة الاقتصادية لأهدافها المشروعة.

- Identify and share professional limitations and limitations that can prevent good performance.

التعرف على وتبادل القيود والحدود المهنية التي يمكن أن تحول دون الأداء الجيد.

- Exchanging satisfactory or unsatisfactory information as well as professional judgments and opinions.

تبادل المعلومات المرضية أو غير المرضية فضلا عن الأحكام والآراء المهنية

- Refrain from engaging in or supporting any activity that may harm the profession.

الامتناع عن الانخراط في أو دعم أي نشاط من شأنه أن يسيء للمهنة.



#### **4. Objectivity الموضوعية**

- The management accountant is responsible in this regard Communicate information fairly and objectively.

يتحمل المحاسب الإداري في هذا الصدد مسؤولية توصيل المعلومات بعدالة وموضوعية.

- Full disclosure of appropriate information that is expected to affect users' understanding of the reports, opinions, or recommendations presented to them.

الافصاح الكامل عن المعلومات الملائمة والمتوقع ان تؤثر على فهم المستخدمين للتقارير او الآراء او التوصيات المقدمة لهم.

#### **Summary**

In this chapter, we presented the historical development of managerial accounting, the most important definitions that came about it, and the role it played in meeting the needs of the economic unit's management with its various levels of information that can be used in the areas of planning, control, and decision-making. In this way, it differs from financial accounting, which is concerned with the needs of external parties and takes into account the need to apply generally accepted accounting principles when measuring and disclosing accounting information in the financial statements.

#### **الخلاصة**

عرضنا في هذا الفصل التطور التاريخي للمحاسبة الإدارية واهم التعريفات التي جاءت بخصوصها والدور الذي تلعبه في سد احتياجات إدارة الوحدة الاقتصادية بمستوياتها المختلفة من المعلومات التي يمكن استخدامها في مجالات التخطيط، الرقابة، واتخاذ القرارات. وهي بهذا تختلف عن المحاسبة المالية التي تختص باحتياجات الأطراف الخارجية وتراعي ضرورة تطبيق المبادئ المحاسبية المقبولة قبلاً عاماً عند القياس والإفصاح عن المعلومات المحاسبية في القوائم المالية.

As well as we reviewed the relationship of managerial accounting and cost accounting , and how to distinguish between them has become extremely vague terms that are both intended to serve internal purposes. However, there is what distinguishes the cost accounting for

## **Chapter One .....Introduction to Managerial Accounting**

the managerial accounting most notably that the area of cost accounting is limited to cost data and information only, while the field of managerial accounting, it extends to include all activities of the economic unit, in addition to Cost accounting data .

كذلك استعرضنا علاقة المحاسبة الإدارية بمحاسبة التكاليف، وكيف أن التمييز بينهما أصبح غامض إلى أبعد الحدود من حيث أن كلاهما يهدف إلى خدمة الأغراض الداخلية. ورغم ذلك، يوجد ما يميز محاسبة التكاليف عن المحاسبة الإدارية أبرزها أن مجال محاسبة التكاليف ينحصر في البيانات والمعلومات التكاليفية فقط، أما مجال المحاسبة الإدارية، فإنه يمتد ليشمل جميع أنشطة الوحدة الاقتصادية، إضافة إلى بيانات محاسبة التكاليف.

### **Questions**

- 1-1 What is the difference between financial accounting and managerial accounting ?
- 1-2 Explain the relationship between managerial accounting and cost accounting .
- 1-3 Explain the historical development of managerial accounting.
- 1-4 Explain briefly the functions of managerial accounting.
- 1-5 Give two examples of non-financial information that might appear in managerial accounting reports
- 1-6 Briefly mention the essential steps in the planning and control processes .
- 1-7 Number of ethical standards for managerial accountants.