BLACKBIRD FOR TRAINING

# إعداد الميزانية للمديرين غير الماليين

6 – 10 يونيو 2027

عمّان (الأردن)



# إعداد الميزانية للمديرين غير الماليين

**المرجع:** 332366_3255124 **التاريخ:** 6 – 10 يونيو 2027 **المكان:** عمان (الأردن) **الرسوم:** GBP 4200

## مقدمة

لم يعد إعداد الميزانية مهمة حصرية للفرق المالية بل أصبح مهارة أساسية لكل مدير ومسؤول تشغيلي يسعى لاتخاذ قرارات دقيقة مبنية على بيانات موثوقة. يساعد إعداد الميزانية للمديرين غير الماليين على تحويل الأهداف إلى أرقام قابلة للقياس والمساءلة خلال العام. تشرح هذه المقالة إطارًا عمليًا لتبسيط لغة الأرقام دون تعقيد محاسبي مع التركيز على الفائدة المباشرة في بيئة العمل. الجمهور المستهدف يشمل المديرين التنفيذيين وقادة الفرق والمتخصصين في الإدارات المختلفة مثل الموارد البشرية وإدارة المشاريع والتشغيل والتسويق والمبيعات والخدمات المساندة. سيجد القارئ خطوات واضحة لبناء فروض واقعية وربطها بمحركات الأعمال ومتابعة الانحرافات وتصحيح المسار أولاً بأول. كما تتضمن المقالة نماذج مختصرة وقوائم تحقق ولوحات متابعة لعرض المقاييس الحرجة بوضوح. يعزز المحتوى الشفافية عبر توثيق الافتراضات وتحديد المسؤوليات وآليات الاعتماد. الهدف هو تحويل الميزانية من وثيقة سنوية ساكنة إلى نظام حي لإدارة الأداء وتخصيص الموارد بكفاءة. يتناول الدليل مفاهيم مثل التكاليف الثابتة والمتغيرة ونقطة التعادل والعائد المتوقع بطريقة مبسطة ومباشرة. يعتمد النهج على التكرار المنضبط في المراجعة والتنبؤ المتجدد لتحقيق دقة أعلى واستجابة أسرع للتغيرات. النتيجة المتوقعة هي قرارات أفضل وإنفاق أكثر كفاءة واتساق أعلى بين الأهداف والنتائج.

## أهداف الدورة

- فهم المبادئ المالية الأساسية اللازمة لغير المتخصصين مثل الربح والهامش والتدفق النقدي ونقطة التعادل.
- التمييز بين المصروفات التشغيلية والمصروفات الرأسمالية وأثر كل منهما على القرار والميزانية.
- بناء فروض واقعية اعتمادًا على بيانات تاريخية ومحركات الطلب والقدرة التشغيلية.
- إعداد ميزانية تشغيلية مبسطة وربطها بمؤشرات أداء قابلة للقياس.
- تطبيق أسلوب التنبؤ المتجدد لمراجعة التوقعات دوريًا بدل الاكتفاء بخطة سنوية.
- استخدام تحليل الانحرافات لفهم الفروق بين المخطط والفعلي وتحديد الأسباب الجذرية.
- قراءة التقارير المالية الأساسية واستخلاص ما يهم الإدارة التشغيلية منها.
- تصميم لوحة متابعة للميزانية تعرض المقاييس الحرجة ومسارات الأداء بوضوح.
- تقييم جدوى المبادرات الصغيرة بأدوات مبسطة مثل فترة الاسترداد والقيمة الحالية المبسطة.
- إدارة التكاليف الثابتة والمتغيرة وتحديد محركات التكلفة في الأنشطة الرئيسية.
- تحسين قرارات التسعير والخصومات بناءً على هوامش الربح والمزيج البيعي.
- إعداد قوالب جاهزة للتقارير الدورية لتسريع إعداد الميزانية والمتابعة.



## محاور الدورة

### اليوم الأول: أساسيات التمويل للمديرين غير الماليين

- أهمية الميزانية للأقسام غير المالية وعلاقتها بالأهداف التشغيلية.
- مفاهيم الدخل والمصروف والربح والهامش والتدفق النقدي بلغة مبسطة.
- قراءة سريعة لقائمة الدخل والميزانية العمومية وما يهم المدير التشغيلي منها.
- الفرق بين المصروفات التشغيلية والمصروفات الرأسمالية وتأثيرهما على القرارات.
- التعرف على مؤشرات الأداء المالية وربطها بمؤشرات التشغيل اليومية.
- مصطلحات يجب معرفتها لتفادي سوء الفهم عند مناقشة الأرقام مع الفرق المالية.

### اليوم الثاني: الفروض والتنبؤ وبناء السيناريوهات

- تحويل الأهداف إلى فروض كمية مبنية على محركات الطلب والقدرة الإنتاجية.
- استخدام البيانات التاريخية وتنعيمها لبناء توقعات أكثر اتساقًا.
- إعداد تنبؤ متجدد بمراجعات شهرية أو ربع سنوية وفق تقويم واضح.
- بناء سيناريو مرجعي ومحافظ ومتفائل مع حدود للمخاطر وآليات استجابة.
- ربط الفروض بخطط القوى العاملة والمشتريات والتشغيل والتسويق.
- إعداد نموذج أولي للميزانية باستخدام جدول إلكتروني وقائمة تحقق واضحة.

### اليوم الثالث: التكاليف واتخاذ القرار

- تصنيف التكاليف إلى ثابتة ومتغيرة ومباشرة وغير مباشرة وأثر ذلك على الربحية.
- تحديد محركات التكلفة الرئيسية في العمليات وتخفيض الهدر عبر تحسينات صغيرة متتابعة.
- حساب نقطة التعادل وهامش الأمان لدعم قرارات التسعير والإنتاج.
- تحليل المزيج البيعي وقياس أثر الخصومات والعروض على الهامش.
- تقييم المبادرات الصغيرة عبر فترة الاسترداد والقيمة الحالية المبسطة.
- حالات تطبيقية لاختيار البديل الأفضل وفق مقارنة التكلفة والمنفعة.



## اليوم الرابع: الميزانية التشغيلية والرأسمالية والرقابة

- تجميع ميزانية القسم من الإيرادات والتكاليف المباشرة والمصروفات العامة والاستثمارات.
- إعداد ميزانية نقدية مبسطة لمتابعة التحصيل والدفع والتزامات السيولة.
- تصميم آلية اعتماد الميزانية مع تحديد الأدوار والمسؤوليات وحدود الصلاحيات.
- تحليل الانحرافات الكمية والنسبية وربطها بأسباب تشغيلية محددة.
- وضع إجراءات تصحيحية بخطوات زمنية ومسؤوليات واضحة وقابلة للقياس.
- توثيق الافتراضات لضمان الشفافية وسهولة المراجعة والتعلم المؤسسي.

## اليوم الخامس: التطبيق العملي ولوحات المتابعة وحوكمة الميزانية

- بناء لوحة متابعة للميزانية تبرز المقاييس الحرجة ومسارات الأداء.
- إعداد تقويم مراجعات دورية واجتماعات متابعة قصيرة عالية الفاعلية.
- قوالب تقارير تنفيذية موجزة للعرض على الإدارة برسائل مركزة.
- إطار الحوكمة والمخاطر والامتثال لضبط الإنفاق وتحديد أولويات الموارد.
- مراجعة حالات تطبيقية ووضع خطة تحسين ربع سنوية قابلة للقياس.
- تقييم ختامي قصير وخريطة مهارات شخصية لمتابعة التطور بعد التطبيق.

## لماذا يجب عليك حضور هذه الدورة: الإيجابيات والسلبيات

- تبسيط مفاهيم مالية معقدة إلى أدوات عملية قابلة للتطبيق اليومي.
- ربط الأهداف التشغيلية بأرقام قابلة للقياس والمساءلة.
- تعزيز جودة القرار وتقليل المفاجآت بنهاية العام من خلال التنبؤ المتجدد.
- رفع كفاءة الإنفاق عبر تحديد محركات التكلفة ومعالجة الهدر.
- توحيد اللغة بين الفرق المالية وغير المالية وتحسين التنسيق.
- تمكين إعداد تقارير مختصرة ومركزة للعرض على الإدارة.
- توفير قوالب ونماذج تسهل إعداد الميزانية والمتابعة.
- تحسين تسعير المنتجات والخدمات عبر فهم الهوامش والمزيج البيعي.



## الخاتمة

يمثل إعداد الميزانية للمديرين غير الماليين إطار عمل عملي لتحويل الأهداف التشغيلية إلى أرقام واضحة ومسؤولة. يبدأ النجاح بتبسيط المفاهيم الأساسية ثم تحويلها إلى فروض واقعية مرتبطة بمحركات العمل الفعلية. يتبع ذلك تصميم نموذج ميزانية واضح ولوحة متابعة تعرض المقاييس الحرجة ومسارات الأداء. تكتسب الرقابة قيمتها عندما تقود إلى إجراءات تصحيحية محددة بمسؤوليات وجداول زمنية واضحة. يعتمد تحسين الدقة على مراجعات دورية وتنبؤ متجدد يلتقط تغيرات الطلب والتكاليف أولاً بأول. يركز النهج المقترح على الشفافية عبر توثيق الافتراضات وتحديد الصلاحيات وآليات الاعتماد. يساعد هذا النهج على تقليل الهدر وتحسين كفاءة الإنفاق وتوجيه الموارد نحو الأولويات الأكثر أثرًا. يقدم الدليل خطوات ونماذج وقوائم تحقق قابلة للتطبيق فورًا دون حاجة لتعقيد محاسبي. يتيح هذا المنهج للمدير غير المالي أن يناقش الأرقام بثقة ويبني قراراته على بيانات لا على الحدس فقط. النتيجة النهائية هي أداء تشغيلي أكثر استقرارًا وقدرة أعلى على التنبؤ وتحقيق الأهداف بكفاءة.

