

## 2. المدير المالي: من هو؟

عزيزي الدارس، تعرفنا في الوحدات الماضية على: ما هي ادارة المال؟ ماهي الوظيفة المالية؟ وفي هذه الوحدة سنتعرف على المدير المالي وما هي الانشطة المسندة اليه؟ ما هي الادوات والتقنيات المتوفرة له وكيف نقيّم اداءه.

المدير المالي في أي تنظيم مؤسسي هو المسؤول الاداري الأول عن النشاط المالي في مشروعه، وأحد الاعضاء المهمين في الإدارة العليا المسؤولة عن ادارة المشروع، وبحكم وظيفته تقع عليه مسؤولية ادارة الدائرة المالية ببعديها الاداري والفني. في البعد الاداري أو الوظيفة الادارية يقوم المدير المالي بمجموعة من الانشطة الادارية من تخطيط وتنظيم وتنمية كفاءات وتوجيه ورقابة، كبقية مدراء الدوائر الاخرى. أما في الجانب الفني أو مدخل اتخاذ القرارات الذي تطور من الناحية الإجرائية المحاسبية إلى الناحية التمويلية ثم إلى الناحية التمويلية الاستثمارية السائد هذه الأيام، يقوم المدير المالي بأهم وظائفه التي تتفرد بها الوظيفة المالية عن الادارات الاخرى أو يكون دورها مميزا في رسم السياسات المالية والمشاركة في اتخاذ القرارات المالية المؤثرة على الجوانب الانتاجية والتسويقية في المشروع وعلى المشروع بكامله.

وحيث ان أولى مهام المدير المالي التخطيط والرقابة فهو الجهة التي تضع اللحن للأطراف الأخرى لتعزف في انسجام وتوافق. من معرفته الخاصة بالمركز المالي للمشروع يبين لمدراء الدوائر سياسة المنشأة والحدود التي عليهم أخذها في الاعتبار في خططهم للمستقبل، ثم يتسلم الخطط التشغيلية والتطويرية من هذه الوحدات فيحيلها إلى موازنات قيمية بالدينار. وبالتحليل المالي يحدد الاحتياجات التمويلية للمشروع لغايات تشغيل والتوسع. وبعد ان يتعرف على حجم الأموال المطلوبة والغاية التي ستستخدم فيها درس افضل توليفة تمويلية، محددًا الجزء الذي يحتاج إلى تمويل طويل الاجل، والجزء يحتاج إلى تمويل قصير الأجل. ثم يدرس في النوع الأول من التمويل مدى الاعتماد على أموال الغير، وما يجب توفيره من أموال الملاك.

ومع التركيز على النمو والتنوع يعيد هيكليّة التمويل، ومع زيادة المنافسة راجع هامش الربح يعيد التدقيق في فعالية التشغيل. وفي المشاريع الكبيرة التي يعم فيها مركزية بلجا المدير المالي إلى الآلية المركزية للتعامل مع الاستثمار المالي وقرارات الاستثمار ضمن مفهوم مراكز التكلفة والربحية.

ان فاعلية عملية التخطيط لا تكتمل بدون الرقابة الجيدة والتوجيه المستمر، لذا المدير المالي معنياً بتصميم وتشغيل أنظمة المعلومات اللازمة لتزويد الادارة برودود

فعل سريعة للمتغيرات لمقارنتها بالخطوة وتشجيع الانحرافات الايجابية ووقف الانحرافات السلبية. وبهذا يكشف مدى الاستخدام الامثل لموارد المشروع ويحافظ على سيولة مشروعه وتنمية ارباحه لنلا يقع في أي عسر مالي، لذا لا تقتصر مسؤولية المدير المالي على الرقابة على تدفق النقدية في المشروع، بل تمتد إلى التخطيط لها.

وفي اطارها العملي المباشر يمكن التعرف على عمل المدير المالي من دراستنا إلى بنود ميزانية المشروع الذي يعمل فيه. ففي جانب الاصول أو استخدامات المال، تظهر النقدية، والاستثمارات في اوراق مالية، والذمم المدينة، والاصول الثابتة بمختلف انواعها. ولا شك ان المدير المالي يتعامل مع كل منها بما يحقق هدف المشروع ضمن الابعاد التالية:  
ادارة النقدية:

تحتاج المنشأة إلى النقدية لتسيير اعمالها اليومية وتوفرها يقلل من مخاطر التعرض للعسر المالي، لكن لأن النقدية لا تربح، فإن تحويل اصول أخرى إلى نقدية يقلل من ربحيتها، لذا يحتفظ بأموال سائلة في صندوق المشروع أو حساباته الجارية في البنوك كافية للوفاء بالتزامات المنشأة عند استحقاقها موازنا بين مفهوم الربحية والسيولة.

ادارة الاستثمارات في اوراق مالية قصيرة الأجل:

تعتبر الاستثمارات في الاوراق المالية خط الدفاع الثاني لتوفير السيولة، لذا يتم وضع جزء من الأموال السائلة في هذه الاوراق لتحقيق عائد ولو كان بسيطاً طالما أمكن تحويلها إلى نقد بالسرعة اللازمة.

ادارة الذمم المدينة:

تمثل الذمم المدينة أموالاً للمنشأة في يد الغير وللتقليل من حجمها وفقدان بعضها يتابع الذمم المتخلفة ويضع السياسة الائتمانية اللازمة لتحقيق مصالح المنشأة.

ادارة المخزون السلعي:

ان المبالغ المستثمرة في المخزون السلعي هي اموال مجمدة عرضة لل تلف والتقادم، ولها تكاليف تخزين. ومن هنا يحرص المدير المالي على استخدام الاساليب الرياضية في تحديد حجم الطلب ليقال من الأموال المربوطة بالمخزون ما أمكن.

ادارة الاصول الثابتة:

تمثل الاصول الثابتة من اراض ومبان وآلات وغيره مبالغ طائلة من أموال المشروع. وحالما اشترت يصعب تصفيها بدون خسارة، لذا تحتاج إلى دراسات

مستقيضة من كل المعنيين قبل الارتباط بها وعادة ما يتم فحصها ضمن الموازنة  
الرأسمالية بالطرق التي تأخذ بالقيمة الزمنية للنقود (صافي القيمة الحالية، ونيل الربحية،  
ومعدل العائد الداخلي) ويتوقع ان يكون للمدير المالي نورا أساسيا في القرار الخاص بها.  
فهو معني بالإجابة عن الأسئلة التالية:

- إلى أي مدى يجب ان تتوسع الشركة؟ وما معدل النمو؟
- ما الآلات والأجهزة والمباني الأنسب للمنشأة؟
- ما توليفة التزاماتها؟

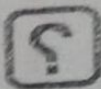
والإجابة الصحيحة عن هذه الأسئلة هي الحد الفاصل بين النجاح أو الفشل، أي  
تخصيص الأموال بين البدائل الاستثمارية، وأنشطة مختلفة طبقا للمعايير التي تحقق  
أهداف المنشأة، فيفاضل بين استثمار وآخر، وبين استئجار أو شراء الأصل، وبين توزيع  
الأرباح أو الاحتفاظ بها في المشروع.

في الجانب الآخر من الميزانية الذي يمثل مصادر التمويل نتوقع من المدير تقديم  
التوصية لمجلس الإدارة عن أفضل توليفة تمويل للمشروع، فيحدد النسبة الملائمة بين  
مصادر التمويل الرئيسية:

- 1- أموال الغير أو الدين (قروض أو سندات).
- 2- أموال الملاك (اسهم عادية أو اسهم ممتازة وارباح محتجزة). ضمن المفهوم  
المالي الداعي إلى ان استخدام أموال الغير في التمويل قد يزيد من العائد أو  
ربحية المشروع وديون أخرى تعني مزيدا من المخاطرة.

وبعد اقرار مصادر التمويل نتوقع توجيهات المدير المالي إلى العاملين معه للقيام  
بالخطوات الإجرائية اللازمة للحصول على المال من الممولين بمختلف أنواعهم. ولنا  
عودة إلى هذه الامور في الفصول القادمة.

والآن، عزيزي الدارس، تحقق من اتقان تعلمك للقسم الأول بالإجابة عن الآتي:



#### أسئلة التقويم الذاتي (1)

1. من المدير المالي في المشروع؟
2. صف عمل المدير المالي من خلال دراستك لميزانية المشروع؟
3. هل المدير المالي معني بتدفق المال فقط؟
4. ما أهمية تدفق المعلومات للمشروع؟

### 3. موقع وظيفة المدير المالي في الهيكل التنظيمي

عزيزي الدارس، يتوقف موقع المدير المالي في الهيكل التنظيمي على حجم المشروع وشكله القانوني، لأن عملية تنظيم الوظيفة المالية نفسها تأخذ نماذج مختلفة وليس لها نمودجا محددًا. فالمشاهد في المشاريع الصغيرة التي تتميز ببساطة نسبية في تشغيلها وتفويض الصلاحيات في حدوده الدنيا لا تجد مديرا يقتصر عمله على الوظيفة المالية، بل تجد المالك نفسه يقوم بالوظيفة المالية إلى جانب الوظائف الأخرى. فيعد بنفسه الموازنة التقديرية للتعرف على حاجته من المال ومن ثم يقوم بترتيب الحصول على المال المطلوب. وتجد المالك يقوم باستلام النقود ويتولى الصرف منها، ويضع سياسته الائتمانية، ويحصل الديون من العملاء، ويعد حسابات التكلفة، ويدير ارصده الأخرى. في مثل هذه المشاريع الوظيفة المالية غير محددة، وعادة ما تفتقد هذه المشاريع للتخطيط المالي أو يعطى قليلا من الاهتمام.

وكما كبر حجم المشروع وتعددت اعماله كلما وجدت درجة تخصص الوظيفة المالية في ازدياد. ففي مشروع متوسط نجد ان المسؤول الاول عن الوظيفة المالية هو مدير تنفيذي في المستوى الاداري الاول من الهيكل التنظيمي، وقد يتخذ المسؤول المالي الأول احدى التسميات التالية:

مدير مالي Financial Manager

مدير التمويل Director of Finance

نائب الرئيس للشؤون المالية Vice-President in Charge of Finance

وفي جميع الاحوال يكون رئيساً

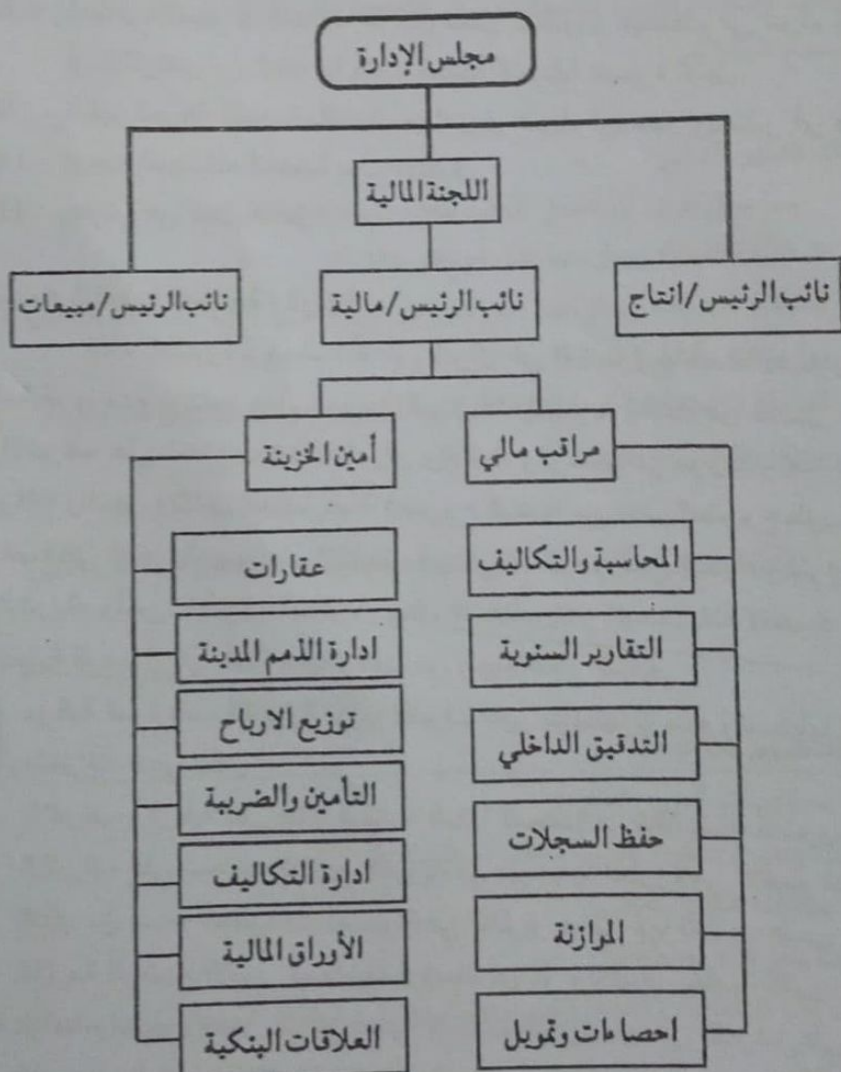
المراقب المالي Financial Controller

ولأمين الخزينة Director of Treasurer

وعادة ما يعطى مسؤولية التسهيلات الائتمانية والتحصيل، والاستثمار والتدقيق، واعداد التقارير المالية السنوية، ويكون مسؤولاً أمام المدير العام، وامام مجلس الادارة. ودوره في اتخاذ القرارات المالية يعتمد على قدراته العلمية والعملية ونوعية ملكية المشروع.

في المشاريع الكبيرة، يكون المسؤول المالي مديرا تنفيذيا في الادارة العليا: نائباً للرئيس للشؤون المالية، ويحمل اسما رئاسيا يكون مسؤولاً أمام المدير العام ومجلس الادارة. ويشترك في اتخاذ جميع القرارات الهامة مثل توزيع الارباح أو ابقائها في المشروع، وشراء اصول أو مشاريع جديدة، واطافة ابنية جديدة، وبيع اصل أو مشروع، ودفع ديون مستحقة، وادخال منتج جديد، والتوقف عن انتاج منتج، وزيادة التشغيل، وتغيير المكان، واصدار اسهم أو سندات، وعمل ترتيبات البيع والاستئجار. ولأهمية موقعه عادة ما يكون عضو مجلس ادارة ومستشارا لرئيس المجلس.

بشكل عام، ان اتخاذ القرارات في جميع مجالات عمل المشروع بما فيها المال حق إلى مجلس الإدارة. لكن لأن أعضاء مجالس الإدارة غير متفرغين للمشروع ولأن اجتماعاتهم قليلة، جرت العادة على تفويض هذه السلطات إلى الهيئة التنفيذية المكونة من المدير العام وواحد أو أكثر من مدراء الدوائر بالإضافة إلى المدير المالي، وعادة ما تقوم الهيئة باتخاذ القرارات المالية. أما الأعمال الروتينية فتفوض إلى مستويات إدارية أقل مستوى. ولبيان موقع المسؤول المالي ضمن هيكل تنظيم مشروع كبير أعدنا الهيكل التنظيمي التالي:



1- التنظيم الإداري هو عملية التفكير من وجهة نظر تنظيمية ذات لوجستية عالية. يخطط  
 الإدارة المنظمة لتأدية العمل الذي تقوم به المؤسسة العملية بطريقة التي يتم العمل بها وتوزيع  
 الموارد المتاحة في الهيكل التنظيمي. ويعد العمل التنظيمي الذي يخطط وتوزيعه الأفراد الذين  
 هم أعضاء المنظمة. ويخطط العمل على وضع أهداف على المدى الطويل والتنظيم  
 والموارد المتاحة في المنظمة. والعمل على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة  
 والعمل على توفير الموارد المطلوبة للقيام بذلك. والعمل على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها  
 المنظمة. والعمل على توفير الموارد المطلوبة للقيام بذلك. والعمل على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها  
 المنظمة. والعمل على توفير الموارد المطلوبة للقيام بذلك.



التعليق (7)

2- يشرح العلاقة بين إدارة النظم التنظيمية وإدارة المنظمات في الأوقات العادية  
 والظروف الاستثنائية.



أسئلة التقييم الذاتية (7)

- 1- ما مفهوم الإدارة التنظيمية في المشروع الصغير؟
- 2- أين موقع المدير الأعلى في الهيكل التنظيمي للمشروع المتوسط أو الكبير؟
- 3- لماذا يكون المدير الأعلى مسئولاً الرئيس مجلس الإدارة؟

## 4. سلطات وصلاحيات المدير المالي

### الصلاحيات:

يقصد بالصلاحيات الحق الذي يمنح لأحد الأشخاص في أن يلزم شخصا آخر أو أكثر بأداء أعمال معينة. وكذلك تشمل الحق الذي يعطى لبعض الأشخاص بانفاق الأموال في حدود معينة. أو اصدار قرارات-التعيين أو الفصل أو استخدام ممتلكات المنشأة في الوجه الذي يراه متفقا مع مصالحها وأهدافها وضمن حدود هذه الصلاحيات.

### المسؤولية:

يقصد بالمسؤولية مجموعة الواجبات التي تعهد إلى شخص أو مجموعة في المنشأة، وتتم محاسبته على أساسها. ويجدر هنا الإشارة إلى أن كل مسؤولية يجب أن تقابل بصلاحيات تمنح للشخص أو المجموعة تمكنه من تنفيذ المسؤولية الملقاة على عاتقه.

### التفويض:

يقصد بالتفويض أن يقوم المدير أو رئيس القسم في منشأة بدراسة المهام الملقاة على عاتقه فيبقى لنفسه الأعمال التي لا يستطيع أحد من مرؤوسيه القيام بها، ويكلف مرؤوسيه بالأعمال التي بمقدورهم اتمامها بالكفاية المطلوبة، ويجدر الإشارة هنا إلى أن تفويض بعض الأعمال إلى المرؤوسين لا يعفي الرئيس الذي قام بالتفويض من تحمل نتائج الأعمال التي قام بها المرؤوسون.

إن تداخل الوظيفة المالية مع الوظائف الأخرى في أي منشأة أو مؤسسة يقود إلى صعوبة تحديد مجال الوظيفة المالية. ومن هنا لا غرابة أن نجد نمودجا واحدا للدور الذي يقوم به المدير المالي في المنشآت أو المؤسسات التي بها مدير مالي، فنجد اختلافا في السلطات والصلاحيات بين مدير مالي وآخر، وبين مؤسسة وأخرى. ويعود ذلك جزئيا إلى اختلاف خبرات ومؤهلات المدراء الرئيسيين من جهة وإلى تكوين الملاك ومجلس الإدارة، ومدى تفويضهم للصلاحيات من جهة أخرى. ومن هنا نشاهد في بعض المؤسسات أن الكثير من القرارات المالية تؤخذ خارج مكتب المدير المالي، مبقية للمكتب تنفيذ القرارات التي اتخذت ضمن لجان، وتنفيذ السياسات المعتمدة من قبل مجلس الإدارة بناء على توجيهات المدير العام. وفي حالات أخرى نجد المدير المالي عضوا في مجلس الإدارة، وعين رئيس المجلس الذي يرى بها، واذنه التي يسمع بها.

ان سلطات وصلاحيات المدير المالي تتعلق بمهامه الأساسية من تخطيط ورقابة وتدبير للمال. وبشكل أكثر تفصيلا:

1. تقييم البدائل المختلفة للاستثمارات لاختيار افضلها.
2. تقدير الأموال المطلوبة للاستثمار.
3. انشاء العلاقات مع البنوك المختلفة وتطويرها.
4. تنسيق العلاقة مع الاسواق المالية ومتعهدي الاصدار.
5. التعرف على مصادر التمويل طويلة الأجل وقصيرة الأجل.
6. تحديد تكلفة كل مصدر من مصادر التمويل.
7. تحديد الهيكل الامثل للتمويل من وجهة نظر المشروع.
8. اصدار الاسهم أو السندات إذا كان المال المطلوب سيستخدم في شراء اصول ثابتة، أو الاقتراض من البنك إذا كانت الحاجة التمويلية قصيرة الأجل.
9. تنظيم الحركة الخاصة بالنقدية بحيث يوفر تمويل أي عجز ويستثمر أي فائض.
10. توجيه السياسات الخاصة بمنح الائتمان.
11. ادارة رأس المال العامل.

#### مهامه التنفيذية للتخطيط والرقابة

ابداء المشورة لرؤساء الأقسام والدوائر في المشروع، فيما يخص السياسة المالية، ووضع برنامج عمل لتحضير الموازنات التقديرية والتأكد من السير بمقتضاه، والاشراف على تجميع موازنات الدوائر والأقسام والوحدات في موازنة واحدة للمشروع. ورقابة وتنسيق وتكامل أهداف خطة المشروع السنوية مع هدف المشروع طويل الأمد، خاصة في التنبؤ بالمبيعات، والتكاليف، وصافي الدخل، ووضع النقدية، والموارد المادية والبشرية، وأخيرا الأموال المطلوبة. يحلل الخطط ويقدم التوصيات لاتخاذ القرارات التنفيذية للوصول إلى خطة مالية واقعية من وجهة النظر المالية.

- مراقبة الموازنات التقديرية دوريا للتعرف على ملائمتها للوضع وتعديلها إذا حدثت متغيرات تدعو لذلك.

- الاشراف والرقابة على تنفيذ السياسة المالية المعتمدة في كافة نشاط المشروع.

- الاشراف على تحضير التقارير الدورية في مواعيدها المقررة في الاقسام التابعة له.

- التأكد من صحة المعلومات المشمولة في التقارير وعلى انها تحتوي على التفاصيل اللازمة لتوضيح الامور المحاسبية لرؤساء الدوائر والاقسام وخاصة الفنيين منهم.

- دراسة وتحليل وتفسير النتائج المالية لاستفادة الادارة منها في التعرف على النواحي الايجابية والسلبية في أنشطة الاقسام والدوائر.



- الاشراف على توزيع التقارير على جميع المسؤولين واتباع مبدأ الادارة بالاستثناء بهذا الخصوص.
- مساعدة المدير العام ورؤساء الدوائر في تفهم نتائج التقارير المالية والاستفادة منها في تقييم أنشطة الشركة ووحدها.

### الرقابة المالية

- التأكد من تطبيق اجراءات الرقابة المالية من قبل المسؤولين في جميع الدوائر والاقسام وتشمل هذه الاجراءات الامور التالية:
- شراء واستلام وتخزين واستهلاك المواد.
  - شراء الموجودات الثابتة واستعمالها والمحافظة عليها.
  - الصرف من البنوك والصندوق العام وصناديق النثرية.
  - اجور ورواتب وأي نفقات اخرى للموظفين.
  - توفير المعلومات اللازمة للمدقق الداخلي والخارجي.
  - تطوير وتعديل المعايير التي على أساسها يقاس الاداء ووضع دليل لمساعدة اعضاء الادارة الآخرين لتأمين مطابقة النتائج بالمعايير.
  - مراجعة الجوانب المالية لأي شراء أو التزام أو بيع لأي اصل أو استثمار.

### النظام المحاسبي

- تطوير وتنفيذ نظام مالي شامل قادر على تزويد الادارة بالمعلومات السريعة والصحيحة عن نتائج تشغيل كل قسم أو شعبة في المشروع والرقابة عليه.
- التأكد من الاحتفاظ بالدفاتر والسجلات الحسابية التي تطلبها القوانين الحكومية الخاصة بذلك.
- التأكد من أن تسجيل المعلومات يتم بالشكل الصحيح على الحاسوب أو يدويا وفقا للنظام المحاسبي المعتمد.
- الاشراف على حفظ الدفاتر والسجلات والمستندات المحاسبية بطريق تضمن سهولة الرجوع اليها عند الحاجة، وحمايتها من التلف أو الضياع.
- الاشراف على اعداد الحسابات الختامية للمشروع حسب الحال شهريا أو سنويا لاستخدامها من قبل الادارة والمساهمين والمؤسسات المالية والحكومة أو آخرين.

## مقابلة مشاكل خاصة

يواجه المدير المالي حالات خاصة، فقد يحتاج إلى تقييم المشروع إذا ما كانت هناك نية للاتحاد مع مشروع آخر. أو ظهرت الحاجة لاضافة وحدة أو قسم أو شطبها. أو ظهرت الحاجة إلى تصفية المشروع أو إلى التمويل عن طريق اصدار أسهم جديدة أو مندات جديدة الخ.

## مسؤوليته الإدارية

- تحضير الموازنة التقديرية الخاصة بدائرتة.
- التأكد من تطبيق رؤساء الأقسام للصلاحيات المالية المفوضة لهم تطبيقاً عملياً ضمن الأطار العام لهيكل المنشأة.
- التأكد من أن جميع الموظفين التابعين له يعنون العناية الكافية برفع مستوى الكفاءة في أعمالهم.
- تأمين التسهيلات الكافية لتدريب وتطوير الجهاز التنفيذي التابع له.
- مراجعة الوظائف اللازمة في كل أقسام المالية.
- اختيار ونقل وانهاء موظفي المالية الرئيسة.

## الصلاحيات

يتمتع المدير المالي بالصلاحيات اللازمة التي تمكنه من تحمل مسؤولية تنفيذ مهامه وذلك بمقتضى السياسة المالية واجراءات العمل والموازنات التقديرية المعتمدة من مجلس الادارة أو هيئة المديرين. ويحق له تفويض صلاحياته الخاصة بتنفيذ بعض المهام المسندة اليه، وذلك تبعاً لمبادئ الادارة العلمية وضمن السياسات والاجراءات المعتمدة. لكن المدير المالي يبقى مسؤولاً عن نتائج التنفيذ، وفيما يلي توضيحاً لبعض هذه

الصلاحيات: أذرع الزم  
- المدير المالي عضو في كافة اللجان التي تقرر استثمارات المنشأة أو التزامات على المنشأة.

- المدير المالي له صلاحية اتخاذ القرارات الخاصة بتوظيف وترقية واجازة وعزل موظفي المالية.

- يقرر التنظيم الإداري الخاص بدائرتة ضمن المبادئ المعتمدة.

- التوقيع على الشيكات وحالات الدفع ورفض التوقيع إذا كان لا يتماشى مع السياسات والإجراءات المالية المعتمدة.

- يستطيع الاتصال بأي مسؤول في منشأته لمناقشة الأمور المالية التي تهم منشأته.
- المدير المالي مسؤول عن جميع أموال المنشأة من حيث الاستلام والحفاظ عليها والتأكد من أن صرفها يجري بموجب السياسات المالية والإجراءات المعتمدة.
- مراجعة جميع العقود التي تخلق التزاما على المنشأة قبل إقرارها.
- تفويض رؤساء الأقسام التابعين له الصلاحيات اللازمة لانجاز أعمالهم بكفاءة.
- تحضير دليل السياسات وتمثيل المنشأة مع الجهات الرسمية كالحكومة، والمنشآت الصناعية في دائرة اختصاصه.
- تمثيل المنشأة وتكوين الاتصال مع الوكالات الحكومية المعنية بالأمور المحاسبية وجمع البيانات.

#### سلطات المدير المالي

مما سبق نرى أن المدير المالي يتمتع بالسلطات التالية:

- 1- السلطة التنفيذية ويمارسها على موظفي دائرته.
- 2- السلطة الوظيفية ويمارسها على موظفين من خارج دائرته ولكنهم يقومون بأعمال لها علاقة بالإدارة المالية.
- 3- السلطة الاستشارية ويمارسها على زملائه في نفس المستوى الإداري أو رؤسائه عندما يطلب منه ذلك.

والآن، عزيزي الدارس، تحقق من فهمك للقسم الثالث بالإجابة عن الآتي:



#### أسئلة التقييم الذاتي (3)

1. ما صلاحيات المدير المالي؟
2. لماذا يجب أن يكون للمدير المالي صلاحيات؟
3. ما سلطات المدير المالي؟
4. كيف ينفذ هذه السلطات؟
5. هل هذه السلطات والصلاحيات معمول بها في المنشأة التي يعمل بها صديقك المدير المالي؟

## 5. مؤهلات المدير المالي العلمية

عزيزي الدارس، ان طبيعة عمل المشروع وتعقيدهات تحدد المؤهلات العلمية التي يجب توفرها في المدير المالي. فاذا كان المشروع بسيطاً، وجل هم الوظيفة المالية القبض والصراف، لا يحتاج المدير المالي إلى مؤهلات عليا. أما إذا كان المشروع كبيراً وأعماله معقدة فيفضل المدير المالي الحائز على بكالوريوس أو ماجستير في الادارة المالية أو المحاسبة أو مؤهل مهني عالمي في مستوى «تشارترد» أو «سرتفايد» مع خبرة طويلة في أعمال المحاسبة والإدارة والتخطيط المالي.

## 6. صفات المدير المالي الشخصية

ضمن المسؤوليات التي تقع على كاهل المدير المالي وموقعه الاداري في الصف الأول، نرى ضرورة توفر الآتي في شخصيته:

1. تأسيس فني جيد في الادارة المالية كعلم وفي المحاسبة المالية مع فهم كامل للمبادئ المحاسبية.
2. فهم جيد في مبادئ التخطيط والتنظيم والرقابة.
3. الفهم العام للصناعة التي يعمل ضمنها المشروع، وكذلك القوى الاجتماعية والاقتصادية والسياسية المؤثرة عليه.
4. القدرة على المحادثة مع مختلف المستويات الادارية وفهم أساسيات مشاكل الوظائف الاخرى وخاصة الهندسية والانتاجية والتوريد والعلاقات الصناعية والتسويق.
5. قوة الشخصية حتى يستطيع ان يدافع عن خطته المالية أمام كل المستويات الإدارية.
6. الدقة في تنفيذ اعماله ومحافظة على حقوق المشروع وحقوق الغير تجاهه.
7. الأمانة من السمات الأساسية في شخصية المدير المالي، فهو الأمين على أموال مشروعه في التعامل مع الأطراف الداخلية والخارجية على السواء.
8. القدرة على تحفيز العاملين معه للوصول إلى النتائج المرجوة.
9. السلوك القويم المتمسك بالقيم الاجتماعية الحميدة السائدة المتحفظ.
10. المظهر الشخصي من حيث الملابس والهندام.