

الاستهلال

قال الله تعالى:

﴿قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَابًّا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا نَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ثُمَّ

يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعُ شِدَادٍ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَحْصِنُونَ ﴿٤٨﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ

ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْرِضُونَ ﴿٤٩﴾ سورة يوسف، الآيات ٤٧، ٤٨، ٤٩.

صدق الله العظيم

الإهداء

أهدي هذا الجهد إلى:

والدتي حفظها ربي ورعا... والدي رحمه الله... وزوجتي ... وبناتي ...

وإخواني وأخواتي... وإلى جميع العاملين والمهتمين بالعمل الخيري..

الشكر والتقدير

الحمد لله العظيم الأكرم، الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم، عزيز الثناء، جليل العطاء، ربنا لا نحصي ثناءً عليك أنت كما أثنيت على نفسك، والصلاة والسلام على النبي المعلم، الذي أوصانا بالشكر، وعلمنا البر، وزين بالإسلام أخلاقنا، فجزاه الله عنا خير الجزاء، وأتقدم بالشكر الجزيل إلى جامعتي جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ومكتبية الدراسات العليا.

وإلى أستاذي الفاضل الدكتور: **مصطفى نجم البشاري** الذي أشرف على إخراج هذا العمل من غير سأم أو ملل، فكان للعطاء قريناً، وكانت توجيهاته الدقيقة وملاحظاته القيمة مشعلاً مضيئاً لي خلال مراحل اعداد الدراسة.

وإلى أعضاء لجنة المناقشة، الأستاذ الدكتور: **بابكر إبراهيم الصديق** والدكتور: **الهادي آدم محمد** وذلك لتفضلهما بالموافقة على مناقشة هذه الرسالة، والى جامعتي جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ومكتبية الدراسات العليا.

والى استاذي القدير: **شيخان عبد الرحمن** والدكتور: **عبد الجليل سعيد** لتشجيعيهما ومساعدتهما لي، وإلى زوجتي التي صبرت بصمت الواصل بالأجر، وإلى د. **سمير الشرعبي** لمساعدته الدائمة لي، وإلى كل من قدم لي خدمة لإنجاز هذا البحث من أساتذة محكمين، ومشاركين في تحليل محتوى الخطة، ومراجعين، وناصحين. وأخيراً شكري الخالص لكل من أحبني وخصني يوماً بدعائه.

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الواقع العملي للموازنات التخطيطية في المنظمات الخيرية في اليمن، وكذلك تحديد أهم المشكلات التي تواجهها وخاصة في جانب تنمية الموارد المالية، كما تهدف الى التعرف على الدور الفعلي للموازنات التخطيطية كأداة للاستغلال الامثل للموارد المتاحة وتقوية نظام الرقابة في المنظمات الخيرية، وأيضا هل تهتم المنظمات الخيرية بتوفر مقومات نجاح الموازنات التخطيطية فيها أم لا.

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام بإعداد استبانة بهذا الخصوص، وقام بعرضها على مجموعة من الخبراء والمختصين لتحكيمها واختبار صدقها وثباتها ثم قام بتوزيعها على مجتمع الدراسة، وبلغت عدد الاستبانات التي وزعها ٢٥٠ استبانة، استرجع الباحث منها ٢٠٥ استبانة.

ولمعالجة البيانات التي إحصائياً استخدام الباحث برنامج (spss) الاحصائي، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

١. يؤدي تطبيق الموازنات التخطيطية في المنظمات الخيرية الى فعالية التخطيط المالي لديها.
 ٢. يؤدي تطبيق الموازنات التخطيطية المنظمات الخيرية إلى فعالية نظام الرقابة المالية لديها.
 ٣. يؤدي ضعف تنمية الموارد المالية للمنظمات الخيرية الى مشاكل في تنفيذ الموازنات التخطيطية.
 ٤. يؤدي الاهتمام بمقومات نجاح الموازنات التخطيطية في المنظمات الخيرية إلى فعالية الاداء لديها.
- وأوصت الدراسة المنظمات الخيرية والجهات الرسمية والمهتمين بالعمل الخيري والجهات المانحة وجمعية المحاسبين القانونيين اليمنيين والباحثين، وكان من أهمها ما يلي:
١. اهتمام المنظمات الخيرية بمقومات نجاح الموازنات التخطيطية حتى تحقق الهدف منها.
 ٢. العمل على زيادة موارد المنظمات الخيرية من خلال ابتكار وسائل وطرق جديدة.
 ٣. زيادة الدعم المالي والعيني الحكومي الرسمي للمنظمات الخيرية ضمن موازنة الدولة السنوية.
 ٤. اعداد تخصص دراسي في الجامعات ينال بموجبه الدارس على مؤهل، مثل: دبلوم في ادارة المجتمع المدني.

ABSTRACT

The planning budgets are one of a tool that enable charitable organizations to planning for optimal utilization resources , and control over the use of those resources , as well as the performance evaluation of the labours, and the development of financial resources to implement the properly planning budgets system in good sound and effective should be prepared to scientific basis and provide requirements that are needed when it is applied , and processing all obstacles that can limit its effectiveness and efficiency.

This study aims to find out the practical reality of the planning budgets in charitable organizations in Yemen , as well as identify the most important problems facing organizations especially on side of financial resources development, also aims to identify the actual role of the planning budgets as a tool for optimal utilization of available resources and strengthen the supervision system in charitable organizations , the question here are the organizations interested in the availability of elements success of the planning budgets or not.

To achieve the study objectives the researcher using descriptive analytical method, where he prepared a questionnaire in this regard were introduced by a group of experts and specialists to arbitration for reliability and validity test then distributed to the community of the study. The distributed questionnaires were 250, the researcher return 205 questionnaire.

The researcher data statistically using the statistical program (SPSS) statistical:

The study found many results are:

1. The application of planning budgets in charitable organizations lead to the effectiveness of its financial planning.
2. The application of planning budgets in charitable organizations lead to the effectiveness of its financial control system.
3. The Weakness of financial resources development of charitable organizations leads to some problems in the implementation of planning budgets.
4. The attention in the elements of success of planning budgets in charitable organizations leads to the effectiveness of its performance.

The previous results on the study has recommended that charitable organizations and official bodies and those interested in philanthropy , donors and the Association of Chartered Accountants of Yemen and researchers , was as follows:

1. Work to increase the resources of charitable organizations through innovation and new ways and means.
2. Increased financial support and official government in-kind to charitable organizations within the annual state budget.
3. Preparing a course in which the student receives college qualification, such as a diploma in administration of civil society.

فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الاستهلال
ب	الاهداء
ج	الشكر والتقدير
د	المستخلص باللغة العربية
هـ	المستخلص باللغة الانجليزية
و	فهرس الموضوعات
ز	فهرس الجداول
ط	فهرس الاشكال
ي	فهرس الملاحق
١	المقدمة
٢	المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة
١١	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
٣٩	الفصل الأول: الإطار النظري للموازنات التخطيطية
٤٠	المبحث الأول: مفهوم ونشأة وتعريف واهمية وتطور الموازنات التخطيطية.
٥٥	المبحث الثاني: أنواع الموازنات التخطيطية بحسب العوامل.
٧١	المبحث الثالث: متطلبات إعداد الموازنات التخطيطية ومبادئها ومراحل إعدادها.
٩٧	المبحث الرابع: مشكلات إعداد الموازنات التخطيطية وجوانبها السلوكية
١١٩	الفصل الثاني: دور الموازنات التخطيطية في المنظمات الخيرية
١٢٠	المبحث الأول: مفهوم وتعريف واهمية وخطوات وصعوبات وأدوات التخطيط.
١٣٦	المبحث الثاني: مفهوم وتعريف واهمية وخطوات ومجالات وأنواع ومراحل الرقابة
١٥٩	المبحث الثالث: مفهوم واهمية وأنواع وطرق ومراحل وأساليب تقويم الأداء المالي
١٧٩	المبحث الرابع: مفهوم واهمية وأنواع وطرق واساليب تنمية الموارد المالية
٢٠٨	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية
٢٠٩	المبحث الأول: نشأة وتطور واشكال والنظام المالي للمنظمات الخيرية اليمينية
٢٤٣	المبحث الثاني: خطوات وإجراءات الدراسة واختبار الفرضيات
٣٠٧	المبحث الثالث: مفهوم وخطوات وخصائص الموازنة الشاملة في المنظمات الخيرية
٣٣٢	الخاتمة
٣٣٣	النتائج
٣٣٥	التوصيات
٣٣٨	المراجع والمصادر

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	ص
١/١/١	الفرق بين الموازنة والميزانية	٥٠
٢/١/١	الفروق الاضافية بين الموازنة والميزانية	٥٠
١/٣/٣	قائمة الايرادات والمصروفات عن السنة المالية المنتهية في ٣١ ديسمبر	٢٣٨
٢/٣/٣	قائمة المقبوضات والمدفوعات عن السنة المالية المنتهية في ٣١ ديسمبر	٢٣٦
٣/٣/٣	قائمة التدفقات النقدية عن السنة المالية المنتهية في ٣١ ديسمبر	٢٤١
٤/٣/٣	المركز المالي كما في ٣١ ديسمبر	٢٤٢
١/١/٤	توزيع عبارات الاستبانة	٢٤٧
٢/١/٤	الوزن والوسط المرجح لمقياس الدراسة	٢٤٧
٣/١/٤	نتائج اختبار الثبات والاعتمادية لمقياس فرضية الدراسة الاولى	٢٤٩
٤/١/٤	نتائج اختبار الثبات والاعتمادية لمقياس فرضية الدراسة الثانية	٢٥٠
٥/١/٤	نتائج اختبار الثبات والاعتمادية لمقياس فرضية الدراسة الثالثة	٢٥١
٦/١/٤	نتائج اختبار الثبات والاعتمادية لمقياس فرضية الدراسة الرابعة	٢٥٢
١/٢/٤	الاستبانات الموزعة والمعادة	٢٥٣
٢/٢/٤	خصائص العينة	٢٥٤
٣/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الشكل القانوني	٢٥٤
٤/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير نوع المنظمة	٢٥٥
٥/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير عمر المنظمة	٢٥٦
٦/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير مجالات عمل المنظمة	٢٥٧
٧/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير عدد الادارات في المنظمة	٢٥٨
٨/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير نطاق عمل المنظمة	٢٥٩
٩/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير عدد المستفيدين سنويا	٢٦٠
١٠/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير عدد المتطوعين	٢٦١
١١/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير قيمة اخر ميزانية للمنظمة	٢٦٢
١٢/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير اسباب استخدام الموازنات التخطيطية	٢٦٣
١٣/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير اغراض استخدام الموازنات التخطيطية	٢٦٤
١٤/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير نوع الموازنات في المنظمة	٢٦٥
١٥/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير اسلوب تقدير ارقام الموازنات التخطيطية	٢٦٦
١٦/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير مراقبة تنفيذ الموازنات التخطيطية	٢٦٧
١٧/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير اسباب فروق النتائج والمعايير	٢٦٨
١٨/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير جهات تمويل الموازنات التخطيطية	٢٦٩
١٩/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الاقتراض لتمويل الموازنات التخطيطية	٢٧٠
٢٠/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير العمر	٢٧١
٢١/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير المستوى التعليمي	٢٧٢
٢٢/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير التخصص العلمي	٢٧٣
٢٣/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الوظيفة	٢٧٤
٢٤/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة	٢٧٥
٢٥/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير التدريب المالي	٢٧٦

ص	عنوان الجدول	رقم الجدول
280	التوزيع التكراري لعبارات الفرضية الأولى	١/٣/٤
٢٨٢	الاحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الأولى	٢/٣/٤
٢٨٣	اختبار الفروق لعبارات الفرضية الأولى	٣/٣/٤
٢٨٤	التوزيع التكراري لعبارات الفرضية الثانية	٤/٣/٤
٢٨٥	الاحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثانية	٥/٣/٤
٢٩٠	اختبار الفروق لعبارات الفرضية الثانية	٦/٣/٤
٢٩١	التوزيع التكراري لعبارات الفرضية الثالثة	٧/٣/٤
٢٩٦	الاحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثالثة	٨/٣/٤
٢٩٧	اختبار الفروق لعبارات الفرضية الثالثة	٩/٣/٤
٣٠٠	التوزيع التكراري لعبارات الفرضية الرابعة	١٠/٣/٤
٣٠١	الاحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الرابعة	١١/٣/٤
٣٠٢	اختبار الفروق لعبارات الفرضية الرابعة	١٢/٣/٤
٣٠٤	مقترح للجدول الزمني لإعداد الموازنات مع الاستراتيجية	١/١/٥
٣١٨	خطة الإدارة للإيرادات المتوقعة	٢/١/٥
٣١٨	كشف الإيرادات المتوقعة لكل إدارة	٣/١/٥
٣١٩	كشف تجميحي للإيرادات المقيدة	٤/١/٥
٣١٩	كشف تجميحي للإيرادات العامة	٥/١/٥
٣٢٠	خطة النفقات التشغيلية	٦/١/٥
٣٢١	نفقات المشاريع المتغيرة	٧/١/٥
٣٢١	نفقات المشاريع الثابتة	٨/١/٥
٣٢٢	كشف تجميحي بموازنة المشاريع المتوقعة الشاملة	٩/١/٥
٣٢٢	المصروفات العامة	١٠/١/٥
٣٢٤	موازنة النشاط (الموارد والاستخدامات) المتوقعة لعام.....	١١/١/٥
٣٢٥	كشف النفقات الرأسمالية المتوقعة لكل إدارة	١٢/١/٥
٣٢٥	النفقات الرأسمالية الشاملة للمنظمة	١٣/١/٥
٣٢٧	الموازنة النقدية المتوقعة	١٤/١/٥
٣٣١	موازنة المركز المالي للسنة المتوقعة	١٥/١/٥

فهرس الاشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	ص
١/١/١	علاقة نظام الموازنات بالأنظمة الاخرى داخل المنظمة	٥١
١/٢/١	أنواع الموازنات التخطيطية بحسب العوامل	٥٥
١/٣/١	متطلبات إعداد الموازنات التخطيطية	٦٩
٢/٣/١	المبادئ العلمية لإعداد الموازنات التخطيطية	٧٣
٣/٣/١	مراحل إعداد الموازنات التخطيطية	٨١
٤/٣/١	العلاقة بين الاستراتيجية والتخطيط والموازنات	٨٤
٥/٣/١	بيئة عمل المنظمات الخيرية	٨٦
١/٤/١	السلوك الإنساني	١٠٥
٢/٤/١	الدور التقليدي للموازنة	١٠٦
٣/٤/١	التدفق المبدئي لبيانات الموازنة	١٠٨
١/١/٢	خطوات التخطيط	١٣٠
١/٢/٢	المفهوم الحديث للرقابة	١٣٩
٢/٢/٢	خطوات الرقابة	١٤٧
١/٣/٢	مراحل تقييم الاداء	١٧٢
١/٣/٣	أنواع منظمات المجتمع المدني	٢١١
١/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب الشكل القانوني	٢٥٥
٢/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب نوع المنظمة	٢٥٥
٣/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب عمر المنظمة	٢٥٦
٤/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب ر مجالات عمل المنظمة	٢٥٧
٥/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب عدد الادارات في المنظمة	٢٥٨
٦/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب نطاق عمل المنظمة	٢٥٩
٧/٢/٤	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير عدد المستفيدين سنويا	٢٦٠
٨/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب عدد المتطوعين	٢٦١
٩/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب قيمة اخر ميزانية للمنظمة	٢٦٢
١٠/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب اسباب استخدام الموازنات التخطيطية	٢٦٣
١١/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب اغراض استخدام الموازنات التخطيطية	٢٦٤
١٢/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب نوع الموازنات في المنظمة	٢٦٥
١٣/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب اسلوب تقدير ارقام الموازنات التخطيطية	٢٦٦
١٤/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب مراقبة تنفيذ الموازنات التخطيطية	٢٦٧
١٥/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب اسباب فروق النتائج والمعايير	٢٧٠
١٦/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب جهات تمويل الموازنات التخطيطية	٢٧١
١٧/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب الاقتراض لتمويل الموازنات التخطيطية	٢٧٢
١٨/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب العمر	٢٧٣
١٩/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب المؤهل العلمي	٢٧٤
٢٠/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب التخصص العلمي	٢٧٥
٢١/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب الوظيفية	٢٧٦
٢٢/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب سنوات الخبرة	٢٧٧
٢٣/٢/٤	توزيع افراد العينة بحسب التدريب المالي	٢٧٨
١/١/٥	الموازنة الشاملة في المنظمات الخيرية	٣١٥

فهرس الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
٣٦٣	استبانة الدراسة	١
٣٦٩	اسماء محكمي الاستبانة	٢
٣٧٠	أسماء المنظمات الخيرية	٣
٣٧٣	نماذج الموازنة الشاملة في المنظمات الخيرية	٤