جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات التجارية

قسم المحاسبة والتمويل

دور المحاسبة الإدارية في رفع كفاءة الأداء المالي بالمصارف التجارية

(دراسة حالة: بنك فيصل الإسلامي السوداني)

The Role of Administrative Accounting in Raising the Efficiency of Financial Performance in Commercial Banks

(Case Study: Faisal Islamic Bank Sudan)

بحث تكميلي لنيل درجة البكالريوس في المحاسبة والتمويل

إعداد الباحثون:

- البخاري سليمان عبدالرحمن عباس
- حسام عماد حاج طه
- عمار محمد برهان محمد
- محمد تاج السر محمد خليفة
- محمد معتصم محمد عوض الله
- ناجي الحق خليفة مضوي مختار

إشراف الدكتور:

مصطفى نجم البشاري

1439هـ - 2017م

بسم الله الرحمن الرحيم

الإستهلال

قال تعالي:

(وَمَا أُوتِيتُمْ مِنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا)

صدق الله العظيم

سورة الإسراء (الآية 85)

الإهـــداء

إلي الضوء الذي ينير طريقي...

إلي النهر الي يغذي حدائق قلبي...

إلي تاج النساء و زينة الكون...

(إلي أمي الحبيبة)

إلي من أرشدني إلي طرق المجد...

إلي من علمني أسرار الحياة...

إلي المطر الذي يسقي بساتين عقلي و قلبي...

(إلي أبي)

إلي سندي و قوتي وملاذي بعد الله ...إلي من أثروني على أنفسهم إلي من علموني علم الحياة ...إلي من اظهروا لي ما هو أجمل من الحياة...

(أخواتي و إخواتي)

الذين غمروني نصحاً و فكراً...

(إلي أساتذتي)

الذين لمست فيهم طيب المعشر وأريحية أهلي الطيبين...

(إلي زملائي)

لكل من إستكان لمصاعب هذه الحياة...

لكل من ظن أن الحياة تتوقف بعقبة...

الشكر والعرفان

لابد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد، وقبل أن نمضي تقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة، إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة، إلى جميع أساتذتنا الأفاضل بكلية الدراسات التجارية وأخص بالتقدير والشكر: **الدكتور : مصطفي نجم البشاري** الذي قام بالإشراف على البحث ونقول له: بشراك قول رسول الله صلى الله عليه وسلم: "إن الحوت في البحر، والطير في السماء ، ليصلون على معلم الناس الخير"

الباحثون,,,

المستخلص

تناول البحث دور المحاسبة الإدارية لرفع كفاءة الأداء المالي بالمصارف التجارية بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي السوداني كدراسة حالة.

هدف البحث الي توضيح مفهوم وأهداف المحاسبة الإدارية ، بيان أهمية المحاسبة الإدارية في منشئآت الأعمال والمؤسسات المالية ، بالإضافة إلي إظهار دور المحاسبة الإدارية كنظام معلومات داعم لعملية التخطيط وإتخاذ القرارات ودراسة دور المحاسبة الإدارية في رفع كفاءة الأداء المالي بالمصارف التجارية.

كما بنيت الدراسة على الفرضيات التالية وهي: إستخدام المعلومات المحاسبية الإدارية يؤثر على كفاءة الأداء المالي، إهتمام البنوك بالمحاسبة الإدارية كأحد النظم الهامة التي تسأهم في ترقية الأداء المالي، إضافة إلى دور المحاسبة الإدارية في ترشيد وتدعيم عملية التخطيط وإتخاذ القرار.

إشتمل البحث على مقدمة تحتوي على الإطار المنهجي للبحث والدراسات السابقة، كما إشتمل أيضا على ثلاثة فصول كل فصل يحتوي على مبحثين، تناول الفصل الأول مفهوم وأهداف ووظائف المحاسبة الإدارية، الفصل الثاني تناول مفهوم وأهمية وأهداف تقويم الأداء المالي، بينما تناول الفصل الثالث دراسة الحالة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها : تسأهم المحاسبة الإدارية في ترشيد وتدعيم عملية التخطيط وإتخاذ القرار، إهتمام البنوك بالمحاسبة الإدارية كأحد النظم الهامة التي تسأهم في ترقية الأداء المالي، جودة المعلومات المحاسبية تعتبر أساس في تحقيق كفاءة الأداء المالي .

اما أهم التوصيات فكانت كالأتي : ضرورة الإعتماد على المعلومات المحاسبية يؤدي إلى تحسين كفاءة الأداء المالي، ضرورة الاهتمام بجودة المعلومات المحاسبية التي تعتبر اساس في تحقيق كفاءة الأداء المالي ، الاهتمام بالمحاسبة الإدارة التي توفر معلومات تساعد الاداره في التنبؤ بالمستقبل.

Abstract

The aim of the research is to clarify the concept and objectives of management accounting, to demonstrate the importance of administrative accounting in business and financial institutions, and to show the role of management accounting as a supporting information system for the planning and decision making process and to examine the role of administrative accounting in raising the efficiency of financial performance in commercial banks. The study is based on the following hypotheses: The use of administrative accounting information affects the degree of financial performance, the interest of banks in administrative accounting as one of the important systems that contribute to the promotion of financial performance, in addition to the role of accounting management Rationalization and consolidation of the planning and decision-making process. The research included an introduction containing the methodological framework for research and previous studies. It also included three chapters of each chapter containing two topics. Chapter I dealt with the concept, objectives and functions of administrative accounting. While the third chapter dealt with the case study. The study reached several results, the most important of which is: Management accounting contributes to the rationalization and consolidation of the planning and decision making process, the interest of banks in management accounting as one of the important systems that contribute to the promotion of financial performance The importance of relying on accounting information leads to improving the efficiency of financial performance, the need to pay attention to the quality of accounting information that is the basis in achieving the efficiency of financial performance, attention to accounting management that provides information that helps management in forecasting In the future.

فهرس الموضوعات

عنوان الموضوع	رقم الصفحة
الإستهلال	أ
الإهداء	ب
الشكر والعرفان	ج
المستخلص	د
Abstract	هـ
فهرس الموضوعات	و
فهرس الجداول	ح
فهرس الأشكال	ي
المقدمة	
أولاً: الإطار المنهجي	1
ثانياً: الدراسات السابقة	5
الفصل الأول **الإطار النظري للمحاسبة الإدارية**	
المبحث الأول: مفهوم وأهداف ووظائف المحاسبة الإدارية	20
المبحث الثاني: العلاقة بين المحاسبة المالية والمحاسبة الإدارية	26

الفصل الثاني **الإطار النظري لتقويم الأداء المالي**	
المبحث الأول: مفهوم وأهميه وأهداف تقويم الأداء المالي	32
المبحث الثاني: أساليب المحاسبة الإدارية وإستخدامها في رفع كفاءة الأداء المالي	38
الفصل الثالث **الدراسة الميدانية**	
المبحث الأول: نبذة تعريفية عن عينة الدراسة	48
المبحث الثاني: تحليل الإستبيان وإختبار الفرضيات	61
الخاتمة	
أولاً: النتائج	89
ثانياً: التوصيات	90
قائمة المراجع والمصادر	91

فهرس الجداول

رقم الجدول	إسم الجدول	رقم الصفحة
(1/2/3)	التكرارات لأفراد عينة الدراسة حسب العمر	65
(2/2/3)	التكرارات لأفراد عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي	66
(3/2/3)	التكرارات لأفراد عينة الدراسة حسب التخصص العلمي	67
(4/2/3)	التكرارات لأفراد عينة الدراسة حسب المؤهل المهني	68
(5/2/3)	التكرارات لأفراد عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي	69
(6/2/3)	التكرارات لأفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	70
(7/2/3)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الأولى للفرضية الأولى	71
(8/2/3)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثانية للفرضية الأولى	72
(9/2/3)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثالثة للفرضية الأولى	73
(10/2/3)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الرابعة للفرضية الأولى	74
(11/2/3)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الخامسة للفرضية الأولى	75
(12/2/3)	الوسط الحسابي و الانحراف المعياري بالإضافة إلى درجات الحرية والقيمة الاحتمالية لاختبار مربع كآي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الفرضية الأولى	76

(13/2/3)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الأولى للفرضية الثانية	77
(14/2/3)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثانية للفرضية الثانية	78
(15/2/3)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثالثة للفرضية الثانية	79
(16/2/3)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الرابعة للفرضية الثانية	80
(17/2/3)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الخامسة للفرضية الثانية	81
(18/2/3)	الوسط الحسابي و الانحراف المعياري بالإضافة إلى درجات الحرية والقيمة الاحتمالية لاختبار مربع كآي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الفرضية الثانية	82
(19/2/3)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الأولى للفرضية الثالثة	83
(20/2/3)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثانية للفرضية الثالثة	84
(20/2/3)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثالثة للفرضية الثالثة	85
(21/2/3)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الرابعة للفرضية الثالثة	86
(22/2/3)	التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الخامسة للفرضية الثالثة	87
(23/2/3)	الوسط الحسابي و الانحراف المعياري بالإضافة إلى درجات الحرية والقيمة الاحتمالية لاختبار مربع كآي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الفرضية الثالثة	88

فهرس الأشكال

رقم الشكل	إسم الشكل	رقم الصفحة
(1/2/3)	أفراد عينة الدراسة حسب العمر	65
(2/2/3)	أفراد عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي	66
(3/2/3)	أفراد عينة الدراسة حسب التخصص العلمي	67
(4/2/3)	لأفراد عينة الدراسة وفق المؤهل المهني	68
(5/2/3)	أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	69
(6/2/3)	أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	70
(7/2/3)	إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الأولى للفرضية الأولى	71
(8/2/3)	إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثانية للفرضية الأولى	72
(9/2/3)	إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثالثة للفرضية الأولى	73
(10/2/3)	إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الرابعة للفرضية الأولى	74
(11/2/3)	إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الخامسة للفرضية الأولى	75
(12/2/3)	إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الأولى للفرضية الثانية	77
(13/2/3)	إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثانية للفرضية الثانية	78
(14/2/3)	إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثالثة للفرضية الثانية	79
(15/2/3)	إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الرابعة للفرضية الثانية	80

(16/2/3)	إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الخامسة للفرضية الثانية	81
(17/2/3)	إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الأولى للفرضية الثالثة	83
(18/2/3)	إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثانية للفرضية الثالثة	84
(19/2/3)	إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثالثة للفرضية الثالثة	85
(20/2/3)	إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الرابعة للفرضية الثالثة	86
(21/2/3)	إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الخامسة للفرضية الثالثة	87

المقدمـــة

وتشتمل على:

أولاً: الإطار المنهجي

ثانياً: الدراسات السابقة

أولاً: الإطار المنهجي:

تمهيد:

تعتبر المحاسبة الإدارية أحد فروع المحاسبة المهمة التي تهتم بتوفير المعلومات الكافية والمناسبة والملائمة ، وذلك بإستخدام الأساليب الإحصائية في الموازنات التخطيطية وبحوث العمليات وغيرها التي تساعد الإدارة في القيام بمهامها ووظائفها الرئيسية من (التخطيط – رقابة – تنسيق – تقويم الأداء) بغرض إتخاذ القرارات التي تمكن من تحقيق أهداف المنشاة (إقتصادية / إجتماعية) بكفاءة وفاعلية بأقل تكلفة وأكبر عائد ممكن .

يمكن تعريف المحاسبة الإدارية على أنها نظام لجمع المعلومات عن الأحداث المختلفة الماضية والمستقبلية بالمنشاة وتحليلها وقياسها وتوصيلها للمستفيدين منها سواء داخل المنشاة أو من خارجها للمساعدة في التخطيط والرقابة وإتخاذ القرارات حيث تعتبر المحاسبة الإدارية من أحدث فروع علم المحاسبة ويرجع ظهور هذا الفرع إلى حاجة الإدارة إلى مزيد من البيانات والمعلومات التي تساعدها على التخطيط والرقابة وذلك نظرا لكبر حجم المشروع وتعقد عملياتها وتعددها.

إن الأرقام الصماء التي تظهرها القوائم المالية لم تعد كافية لمعرفة ما يدور في المنشاة من أحداث وبالتالي فإن هنالك حاجة إلى المزيد من البيانات والمعلومات والتحليلات الإضافية التي تساعد الإدارة في إتخاذ القرارات والمفاضلة بين البدائل وكذلك تقييم الأداء الفعلي للمشروع وأيضا رسم السياسات المستقبلية

تذكر أن :

1. المحاسبة الإدارية تعتبر احد فروع المحاسبة التي تساعد في إمداد الإدارة بالبيانات والمعلومات اللازمة للتخطيط وإتخاذ القرارات.
2. تعتمد المحاسبة الإدارية على مجموعة من الأساليب والأدوات.
3. تحقق المحاسبة الإدارية مجموعة من الأهداف وتقوم بمجموعة من الوظائف في الوحدات الإدارية.

مشكلة البحث:

الجهاز المصرفي يؤدي خدمة كبيرة للاقتصاد الوطني بقبوله الودائع لإستخدامها في تمويل الأنشطة الإقتصادية المختلفة . يمكن تصوير المصرف على انه مجمع للأموال يتحرك باستمرار من خلال دخول الأموال إليه وخروجها منه. نظرا لان المصارف السودانية مقبلة على حقبة هامة وخطيرة نتيجة لحركة العولمة والانفتاح على الأسواق العالمية كذلك فان المصارف مطالبة بمعالجة جوانب الضعف وتدعيم مراكز القوة بخلق جهاز مصرفي قادر ماليا ومؤهل فنيا للمسأهمة الايجابية في مواجهة العولمة المصرفية بما يحدث مردودا ايجابيا يخدم الاقتصاد القومي.

تكمن مشكلة البحث في ان البنوك السودانية لا تهتم بالمحاسبة الإدارية كأحد الأدوات الهامة في العمليات الإشرافية والرقابية على وحدات الجهاز المصرفي كذلك جاءت الدراسة لتبحث دور المحاسبة الإدارية في رفع كفاءة الأداء المالي بالجهاز المصرفي .

وتمت صياغة مشكلة البحث من خلال الأسئلة التالية :

1. ما هو اثر المحاسبة الإدارية على الأداء المالي (القوائم المالية . الأصول بشقيها . رأس المال . الموقف المالي للمؤسسة . التدفقات النقدية) ؟
2. ما مدى الإستفادة من تقارير المحاسبة الإدارية في تحسين وترشيد عمليات التخطيط وإتخاذ القرارات ؟
3. هل تهتم الشركة بالمحاسبة الإدارية كأحد النظم الهامة في تنفيذ مهام للإدارة التي تسأهم في ترقية الأداء المالي ؟
4. ما مدى إستيعاب الشركات لنماذج المحاسبة الإدارية الحديثة في قياس الأداء ؟
5. ما هي المعوقات التي تقف ضد الإستفادة من معلومات المحاسبة الإدارية وما هي طرق معالجتها ؟

أهمية البحث:

تهتم المحاسبة الإدارية بتقديم المعلومات للمديرين بمعنى أنها تقدم هذه المعلومات للمسئولين داخل المنظمة والقائمين على إدارة ورقابة أعمالها. وبذلك تختلف المحاسبة الإدارية عن المحاسبة المالية التي تهتم بتقديم المعلومات لحملة الأسهم والمقرضون وغيرهم من خارج

المنظمة. ونظرا لان المحاسبة الإدارية تستهدف خدمة المديرين لذلك فان أية دراسة لها لابد أن تبدأ بفهم العملية الإدارية والتنظيمات التي يعمل بها رجال الإدارة .

تأتي أهمية الدراسة وتنبع من الدور الفعال والهام الذي تلعبه المحاسبة الإدارية والذي يساعد المنشاة أو المنظمة من إتخاذ القرار المناسب وذلك بتوفير معلومات كافية مناسبة للمنشاة أو المؤسسة كذلك دور المحاسبة الإدارية الهام في العمليات الإشرافية والرقابية .

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى الآتي :

1. توضيح مفهوم وأهداف المحاسبة الإدارية
2. بيان أهمية المحاسبة الإدارية في منشئات الأعمال والمؤسسات المالية
3. إظهار دور المحاسبة الإدارية كنظام معلومات داعم لعملية التخطيط وإتخاذ القرارات
4. دراسة دور المحاسبة الإدارية في رفع كفاءة الأداء المالي بالمصارف التجارية

فرضيات البحث :

يقوم البحث على اختبار الفرضيات الآتية :

1. إستخدام المعلومات المحاسبية الإدارية يؤثر على كفاءة الأداء المالي.
2. إهتمام البنوك بالمحاسبة الإدارية كأحد النظم الهامة يسأهم في ترقية الأداء المالي.
3. دور المحاسبة الإدارية في ترشيد وتدعيم عملية التخطيط وإتخاذ القرار.

منهجية البحث:

يستخدم البحث المناهج التالية :

1. المنهج التاريخي : لعرض الدراسات السابقة.
2. المنهج الاستقرائي : لإختبار مدى صحة الفرضيات.
3. المنهج الوصفي التحليلي : للوصول إلى نتائج محددة بشان دور المحاسبة الإدارية في رفع كفاءة الأداء المالي.

حدود البحث:

تتمثل حدود البحث في الآتي :

1. حدود مكانية : بنك فيصل الإسلامي السوداني
2. حدود زمانية : تمام 2017م

هيكل البحث :

يشتمل البحث على مقدمة وثلاثة فصول وخاتمة، المقدمة تشمل على الإطار المنهجي والدراسات السابقة، أما الفصل الأول يتناول الإطار النظري للمحاسبة الإدارية وذلك من خلال المبحث الأول: مفهوم وأهداف ووظائف المحاسبة الإدارية، المبحث الثاني العلاقة بين المحاسبة المالية والمحاسبة الإدارية، الفصل الثاني يتناول الإطار النظري لتقويم الأداء المالي وذلك من خلال المبحث الأول مفهوم وأهمية وأهداف تقويم الأداء المالي، المبحث الثاني أساليب المحاسبة الإدارية وإستخدامها في رفع كفاءة الأداء المالي، الفصل الثالث يتناول الدراسة الميدانية وذلك من خلال المبحث الأول نبذة تعريفية عن بنك فيصل الإسلامي السوداني، المبحث الثاني تحليل البيانات واختبار الفرضيات وأخيراً الخاتمة وتشمل النتائج والتوصيات.

مصادر جمع البيانات :

يتم جمع البيانات الثانوية من الكتب والمراجع والدورات العلمية والرسائل الجامعية ومواقع الانترنت . أما البيانات الأولية فيتم جمعها من خلال الاستبانة.

ثانيا: الدراسات السابقة:

1- دراسة علي أحمد الغالي هارون، 2010م[1]

تناولت الدراسة بالبحث عن المحاسبة الإدارية وأثرها على الرقابة المالية مع دراسة حالة الغرفة الفرعية لوكلاء الغاز وتمثلت في غياب دور الرقابة الإدارية الذي بدوره أضعف نظام الرقابة المالية للغرفة كما أن ضعف الرقابة المالية على أصول وأموال الغرفة أدى إلى إتخاذ قرارات غير رشيدة ناتجة من عدم توفر قاعدة معلومات ملائمة مما ساعد على إستغلال موارد الغرفة بصورة غير صحيحة من جانب أعضاء المكتب التنفيذي أضف إلى ذلك ضعف الإداريين وعدم وجود خبرات علمية وعملية لهم في الجانب الإداري مما أدى إلى ضعف في سير العمل واداء العاملين لعدم توفر الرقابة المالية الكافية مما يؤدي إلى ضعف الأداء العام وعدم الإنتظام والإلتزام في العمل يقلل من الإنتاجية والكفاءة الكلية.

هدفت الدراسة لمعرفة أثر المحاسبة الإدارية المتمثلة في نظام معلومات فعال على الرقابة المالية ومن ثم توضيح أثر العلاقة اللصيقة بين المحاسبة الإدارية ورفع درجة كفاءة الرقابة المالية لتحقيق الأهداف عن طريق تقييم تقارير الأداء.

ترجع أهمية الدراسة إلى أن عملية الرقابة أحد أهم وظائف الإدارة والتي عن طريقها يتم تحديد تنفيذ الخطة وإكتشاف الأخطاء قبل حدوثها وإجراء التعديلات المناسبة كما أنها تقيم الضعف الإداري والمالي ومن ثم تبرز أهمية تقارير الأداء وتطبيقاتها العلمية في مجال الأعمال التي تساعد بدورها في الرقابة المالية.

بنيت الدراسة على الفرضيات التالية:

تقوم المحاسبة الإدارية في وضع خطة الرقابة المالية وكل مايرتبط بها من إجراءات ومقاييس تتعلق بتفويض سلطة الأعمال للعمليات والتي تعتبر من مسئوليات الإدارة نحو تحقيق الأهداف وكذلك نقطة بداية في وضع الرقابة المحاسبية على العمليات.

أن وجود نظام رقابي ضعيف غير محكم يؤدي إلى سوء إستغلال الأموال العامة.

1- علي أحمد الغالي ، **المحاسبة الإدارية وأثرها على الرقابة المالية**، (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، 2010م).

أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

- غياب دور المحاسبة الإدارية في وضع خطة الرقابة المالية وتفويض سلطة الأعمال. أدى إلى إستغلال أعضاء المكتب لأموال الغرفة وساعد ذلك الغياب المستمر اللجنة التنفيذية التي تمثل الجانب الرقابي الإداري.
- إبراز حقيقة المركز المالي للغرفة ونتائج أعمالها في صورة تقارير حقيقية نظراً لخضوع هذه القوائم لبعض مظاهر الخداع المحاسبي.
- غياب وظائف المحاسبة الإدارية في توصيل المعلومات للأطراف الداخلية.
- فشل اللجان المختلفة في تحقيق أهداف الغرفة.

من أهم التوصيات التي توصلت اليها الدراسة:

- الإعتراف الصريح بتأثير المديرين عبر الحدود الوظيفية للمراكز المسئولة وذلك بان يتضمن تقارير الأداء لتلك العناصر التي تخضع لنطاق رقابي والإشراف فقط دون غيرها.
- خلق بيئة سلوكية تعاونية بدلا من البيئة التنافسية داخل التنظيم.
- تكوين إدارة إستثمار منفصلة عن أعضاء المكتب التنفيذي ويكون دورهم متمثل في الرقابة الإدارية والمالية حتى إنعقاد إجتماع اللجنة التنفيذية.
- فصل تحديد السلطات والإختصاصات الإدارية والمالية لرئيس الغرفة والأمين العام وأمين المال.
- تقديم تقارير للأداء وعرضها بصورة أفضل وذات معنى لخدمة أغراض الرقابة وإتخاذ قرارات وتقويم الأداء.
- التقييم بتحليل أكثر من فترة مالية حتى يكون التحليل متحرك مقارن يوضح الإتجاهات السلبية والإيجابية.

2- دراسة راشد الأمين عبدالله، 2011م[1]

تناولت الدراسة دور نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في رفع كفاءة الأداء المالي – دراسة حالة وزارة الداخلية – تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤلات الأتية:

1. هل أدى إستخدام نظم المعلومات المحاسبية إلى تقليل التكلفة وتوفير الوقت والجهد؟
2. هل تم إستخدام نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في العمل المالي بكفاءة عالية في وزارة الداخلية؟
3. هل أدى إستخدام التقنية الحديثة إلى تطوير نظم المعلومات المحاسبية وما أثرها على كفاءة الأداء المالي؟

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

1. معرفة دور نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة ورفع كفاءة الأداء المالي لوزارة الداخلية ومواكبة التطور التقني.
2. إقتراح السبل الكفيلة بتطوير نظم المعلومات المحاسبية بإستخدام الحاسب في وزارة الداخلية.
3. دعم وتطوير الأنظمة اليدوية التقليدية في العمل المالي بإستخدام نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة لتحقيق أهداف المنشآت.

إستخدمت الدراسة المناهج العلمية التالية:

المنهج الإستنباطي لتحديد محاور البحث وصياغة الفرضيات والمنهج التاريخي لربط الماضي بالحاضر والمستقبل والمنهج الإستقرائي لإختبار الفرضيات والمنهج الوصفي للتعرف على تأثير نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة على الأداء المالي والمحاسبي.

لتحقيق أهداف الدراسة تم إختيار الفرضيات الأتية:

1. الفرضية الأولى: نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة تؤثر على كفاءة الأداء المالي.
2. الفرضية الثانية: إستخدام وسائل التقنية الحديثة يقلل من التكاليف.

1- راشد الأمين عبدالله، **دور نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في رفع كفاءة الأداء المالي**، (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، 2011م) .

3. الفرضية الثالثة: إستخدام نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة الحكومية.

لإختبار هذه الفرضيات قام الدراس بإعداد قائمة الإستبيان وتوزيعها على عينة الدراسة بوزارة الداخلية وتحليلها بإستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وتم إثبات الفرضيات وتم التوصل إلى أهم النتائج التالية:

1. إستخدام نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة ساعد في تحسين نوعية مخرجات النظام المحاسبي (التقارير المالية) في الشئون المالية بوزارة الداخلية.
2. إستخدام التقنية الحديثة في نظم المعلومات المحاسبية أدى إلى ربط رئاسة الشئون المالية بالإدارات والولايات خاصة فيما يختص بتحويل المرتبات وإستخدام الصراف الألي لمرتبات الضباط.
3. مسأهمة نظم المحاسبية المحوسبة في وزارة الداخلية أدى إلى تقليل التكاليف وتوظيف الموارد المالية والبشرية بأفضل صورة ممكنة.

أوصت الدراسة بالتوصيات التالية:

1. الإستفادة من وسائل التقنية الحديثة في العمل المالي بوزارة الداخلية وذلك بتسجيل ومعالجة العمليات المحاسبية المختلفة والإستفادة من قدرات الحاسوب وميزاته وإستخدامه في نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة.
2. تصميم نظام معلومات محاسبية محوسب موحد بالشئون المالية بوزارة الداخلية يربط أقسامها المختلفة كما يربطها بالإدارات والولايات.
3. توفير نظام رقابة داخلية فعال يعتمد على الحاسوب بالشئون المالية بوزارة الداخلية للعمل على الفحص والمراقبة والتأكد من التقيد بالسياسات الإدارية وحماية الأصول والأموال من الضياع والتلاعب.
4. الإستفادة من نظام الصراف الألي للمرتبات ليشمل كل قوة الشرطة حتى يقلل من الكشوفات والصرف اليدوي.

3- دراسة مبارك عبدالمنعم الزبير، 2011م [1]

تناولت الدراسة دور التحليل المالي في تقويم كفاءة وفاعلية الأداء المالي لشركات التأمين السودانية. تمثلت مشكلة الدراسة في عدم وجود معايير وأسس مالية واضحة تستخدمها شركات التأمين السودانية كمقياس لتقويم كفاءة وفاعلية الأداء المالي لهذه الشركات وبالتالي لابد من البحث عن ادوات ومعايير محاسبية تلبي إحتياجات أصحاب المصالح المختلفة. هدفت الدراسة بشكل أساسي إلى توضيح مفهوم الكفاءة والفاعلية كمقياس للأداء المالي والوقوف على المشاكل المحاسبية لقياس الكفاءة والفاعلية في شركات التأمين وكذك الوقوف على المقدرة المالية لشركات التأمين حتى تستطيع الوفاء بإلتزاماتها.

نبعت أهمية الدراسة في أن شركات التأمين من المؤسسات التمويلية ذات المخاطر الكبيرة ومن ثم فإنه عند تعرض هذه الشركات لمشاكل مالية فإن ذلك يعني تعرض حملة الوثائق وحملة الأسهم لمخاطر كبيرة مثل فقدان رؤوس أموالهم والحماية التي توفرها الشركة لهم.

إتبعت الدراسة مناهج علمية لتفسير وتحليل المعلومات وصياغة إطار نظري ومنهج إستقرائي لصياغة الفروض وإستخلاص الإستنتاجات والمنهج التحليلي الوصفي.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن التحليل المالي يوفر مؤشرات سليمة وصحية لتقويم كفاءة وفاعلية الأداء المالي لشركات التأمين ولجذب رؤوس الأموال الأجنبية والمحلية.

كما أوصت الدراسة بعدة توصيات منها: أن تقوم هيئة الرقابة على التأمين بوضع مؤشرات متفق عليها لقياس كفاءة وفاعلية الأداء المالي لشركات التأمين وأن تقوم هيئة الرقابة على التأمين بوضع معيار للملائمة المالية تحاسب بها الشركات العاملة في سوق التأمين السوداني.

4- دراسة محمد وابري جيدي، 2011م[2]

تناولت هذه الدراسة دور الرقابة الداخلي في تقويم الأداء المالي والإداري في الوحدات الحكومية بجمهورية جيبوتي (دراسة ميدانية على الوحدات الحكومية) وتتمثل مشكلة الدراسة في ضعف

1مبارك عبدالمنعم الزبير ، **دور التحليل المالي لشركات التأمين السودانية** ، (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل ، 2011م) .

2- محمد وابري جيدي، **دور الرقابة الداخلية في تقويم كفاءة الأداء المالي والإداري بالوحدات الحكومية بجمهورية جيبوتي**، (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل ، 2011م).

الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية بجمهورية جيبوتي، وتمت صياغة مشكلة الدراسة في عدد من التساؤلات من أهمها: هل تطبق الوحدات الإدارية الحكومية بجمهورية جيبوتي نظام الرقابة الداخلية بصورة جيدة؟ وما مدى فعالية وسلامة تطبيقها؟ وهل تتوفر مقومات الرقابة الداخلية الإدارية والمحاسبية في منظومة الوحدات الحكومية الجيبوتية؟ وما هو الدور الذي يلعبه نظام الرقابة الداخلية في تقويم الأداء المالي والإداري في الوحدات الحكومية الجيبوتية.

تمثلت أهمية هذه الدراسة بتشخيص واقع الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية الجيبوتية كونه الخطوة الأساسية التي تمكن الوحدات الحكومية الإدارية والقائمين عليها من تحديد مواطن الخلل والقصور وأسبابها وأثارها، وتحديد إجراءات وأولويات التصحيح بدأ بالأهم ثم المهم في ضوء الإمكانيات المتاحة والظروف السائدة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مقومات نظام الرقابة الداخلية الجيد ووسائل تطبيقه لمعرفة مدى إلتزام الوحدات الحكومية في تطبيق هذه المقومات، كما هدفت إلى مساعدة الوحدات الحكومية الجيبوتية في إستخدام وسائل الرقابة الداخلية السليمة عن طريق وضع نظام فعال للرقابة الداخلية.

وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة الميدانية من خلال جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية حيث جمع البيانات من خلال إعداد قائمة إستبيان تم توزيعها على عينة الدراسة (الوحدات الحكومية بجمهورية جيبوتي) وتم تحليل البيانات بإستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). كما إنتهج الباحث المنهج الإستنباطي لتحديد محاور الدراسة ووضع الفرضيات والمنهج الإستقرائي لإختبار الفرضيات والمنهج التاريخي لتتبع الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: وجود نظام رقابة داخلية سليم وجيد في الوحدات الإدارية الحكومية بجمهورية جيبوتي يساعد على زيادة كفاءة الأداء المالي والإداري، وأن أنظمة الرقابة الداخلية بالوحدات الإدارية الحكومية بجمهورية جيبوتي ليست جيدة بالدرجة التي تمنع من مشكلة الفساد المالي والإداري، وسوء إستغلال المال العام وإهداره، كما ان وجود اللوائح والتعليمات والإجراءات المحاسبية والإدارية في الوحدات الحكومية يؤدي إلى حماية المال العام من الهدر والإختلاس.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان من أهمها: ضرورة وجود وحدات للرقابة والمراجعة الداخلية بالوحدات الحكومية بجمهورية جيبوتي بهدف رفع وزيادة كفاءة الأداء المالي والإداري، والعمل على جعل نظام الرقابة الداخلية للوحدات الحكومية الجيبوتية أكثر تكاملاً وإنسجاماً من خلال تطوير مقوماته الأساسية المتعلقة بالجوانب الإدارية، المحاسبية، والمالية وجعلها متماشية مع طبيعة نشاطه وحجمه وإمكانياته المادية والبشرية، وتفعيل دور أجهزة الرقابة الخارجية وتشجيعها على القيام بدورها الرقابي وممارسة صلاحياتها وإختصاصها في مسألة الوزراء والمسئولين وفق القوانين المصرح بها.

5- دراسة بدر الدين سعيد المكي محمد صالح، 2012م[1]

هدفت الدراسة لبيان إلى أي مدى يمكن أن يسأهم أسلوب الرقابة على التكاليف بإستخدام الموازنات التخطيطية في خفض تكاليف الإنتاج الزراعي إلى أقل مستوى ممكن بحيث يكون أقل من مستوى التكلفة الحالية.

تمثلت مشكلة الدراسة في أن معظم المشاريع تتوفر لها الإمكانيات المادية والبشرية للنهوض بالنشاط الزراعي إلا أن إنتاج هذه المشاريع ظل متدنيا وفي تراجع. وحتى تستمر كان لابد من معرفة الأسلوب العلمي للموازنات التخطيطية في تقدير وضبط التكاليف بالطريقة التي تمكن من إستخدامها كأداة تخطيط وتنفيذ ورقابة داخل المشروعات وهذا يقودنا إلى البحث عن الاجابة على مختلف التساؤلات التالية:

1- ما هو مفهوم نظام الموازنات التخطيطية ؟

2- ماهي مقومات نجاح نظام الموازنات التخطيطية ؟

3- كيف يتم إستخدام الموازنات التخطيطية كأداة للتخطيط والتنسيق والرقابة وكذلك إتخاذ القرارات؟

ولأغراض هذه الدراسة قام الدارس باختبار الفرضيات الاتية:

1- إستخدام أسلوب الموازنات التخطيطية وتحديد المسئولية عن الإنحرافات والتقرير عنها يؤدي إلى زيادة تصحيح الوضع.

1- بدرالدين سعيد المكي ، **دور الموازنات التخطيطية في تقويم الاداء المالي في المشروعات الزراعية** ، (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل ، 2012م) .

2- الموازنات التخطيطية تحقق التقدير السليم لإحتياجات المشاريع الزراعية من الموارد الإنتاجية.

3- معظم المؤسسات الإقتصادية بحاجة إلى إستخدام الموازنات التقديرية في ادارة مشروعاتها.

4- نظام الموازنات التقديرية هو نظام مترابط ومتكامل بذاته.

5- يحتاج نظام الموازنات التقديرية إلى وجود مقومات لنجاحه.

وقد أثبتت الدراسة صحة هذه الفرضيات وخرجت الدراسة بتوصيات أهمها مايلي:

1- إستخدام أسلوب الموازنات التخطيطية يصلح لجميع المشروعات صناعية أو زراعية لأنها تساعد وتمنع سوء إستخدام الموارد للمشاريع.

2- تعتبر الموازنات وسيلة فعالة لتقدير التكاليف التي على أساسها يتم تقييم الأداء وتحديد الإنحرافات ومعالجتها فور وقوعها.

3- إن العمل بمفهوم الموازنات التخطيطية يساعد الإدارة من التحكم في إستخدام الموارد الإنتاجية المتاحة من أجل تحقيق أهداف المشروع.

4- الموازنات التخطيطية تصلح لجميع المشروعات سواء كانت صغيرة أو كبيرة وتساعد الإدارة من حسن إستغلال موارد المشروع و المحافظة عليها من الضياع.

5- الموازنة التخطيطية تعتبر فعالة لتقدير تكاليف عناصر الإنتاج للمشروعات المختلفة ويتم على أساسها تقييم الأداء وتحديد نقاط الضعف والقوة.

6- إن متابعة الإنحرافات التي تحدث خلال الفترة نتيجة للتنفيذ الفعلي ومقارنته بما هو مخطط يساعد في إتخاذ القرار السليم تجاه هذه الإنحرافات سواء كانت إنحرافات داخلية تخص المنشأة أو خارجية لا يستطيع التحكم فيها.

7- هنلك إنحرافات كبيرة بين أرقام الموازنات التخطيطية لمصنع سكر الجنيد بين المخطط والإنجاز الفعلي وأغلبية هذه الإنحرافات تعود إلى إرتفاع السعر العالمي لتكاليف عناصر الإنتاج.

8- لاتوجد موازنات تخطيطية منفصلة لكل قسم من أقسام المصنع وبالتالي لا تتم محاسبة المسئولية عن تلك الإنحرافات بصورة دقيقة ونلاحظ أن أغلب الإنحرافات يتم تحميلها إلى قسم المحاسبة الإدارية والإدارة المالية.

9- إن عملية تقدير تكاليف عناصر الإنتاج والتي تعتبر مرحله هامة نحو تخفيض التكاليف الكلية للمصنع، تتطلب وضع معايير مبنية على أسس سليمة للمراقبة.

من واقع النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة فخرجت بالتوصيات الاتية:

1- عدم الإفراط في وضع التقديرات عند إعداد الموازنات التخطيطية حتى يستفاد منها وتكون مرشداً للأداء.

2- أن يتم تطبيق نظام لمحاسبة المسئولية بموجبه يتم ربط تقديرات الموازنات التخطيطية بالهيكل التنظيمي للمصنع وذلك بوضع كل من التكاليف والإيرادات، وتحديد مسئولية كل قسم او إدارة تحديدا قاطعا حتى تتمكن من متابعة النتائج الفعلية لتنفيذ الموازنات والتعرف على أسباب الإنحرافات وتحليلها توطئة لإتخاذ القرارات المصححة وتحديد المسئولية عنها.

3- أن يتم إعداد وتحليل عناصر التكاليف وتبويبها إلى تكاليف خاضعة للرقابة ويمكن التحكم فيها وتكاليف غير خاضعة للرقابة ولا يمكن التحكم فيها عند مستوى إداري معين من حيث يساعد ذلك في عملية الرقابة وتقييم الأداء لكل المستويات الإدارية.

4- أن يتم إعداد تقارير شهرية عن الأداء الفعلي مقارنة بالمخطط حتى تتمكن الإدارة من معالجة أوجه القصور فور وقوعها.

5- توفير حاسبات آلية لقسم الحسابات حتى يتمكن من عمل التحليلت اللازمة التي تتطلبها محاسبة التكاليف والت تمكن من إستخدام الأساليب الإحصائية في التنبؤ بأرقام الموازنات التخطيطية وسرعة إعداد التقارير الرقابية.

6- أن تقسيم عناصر التكاليف على حسب علاقتها مع وحدة النشاط إلى مباشرة وغير مباشرة أمر يساعد في تحديد المعايير مما يساعد في معرفة التكاليف الفعلية للإنتاج ويساعد في دقة ووضوح القياس.

6- دراسة عبدالرازق يوسف يحيى التوم، 2012م[1]

تناولت الدراسة تطبيق مراجعة الجودة الشاملة ودورها في تقويم الأداء المالي والمحاسبي في المؤسسات الحكومية وذلك من خلال التطبيق على مؤسسات ولاية جنوب دارفور.

جاءت مشكلة الدراسة في ان المؤسسات الحكومية السودانية وبالأخص مؤسسات ولاية جنوب دارفور تهمل عملية مراجعة الجودة وخاصة في مجال تقويم الأداء المالي والمحاسبي وذلك لعدم وجود أقسام خاصة مختصة بأمر مراجعة الجودة المؤسسية بالإضافة إلى إختلاف خلفية البيانات والتطور المستمر في نظم المعلومات وإختلاف تطبيق معايير المراجعة وما يتعلق بها من إجراءات. الأمر الذي جعل الدارس يبحث عن معالجة لكيفية تطبيق مراجع الجودة في المؤسسات الحكومية بالأخص مؤسسات ولاية جنوب دارفور، كل هذه المشاكل أدت إلى التساؤلات عن تطبيق مراجعة الجودة الشاملة على تقويم الأداء المالي والمحاسبي للمؤسسات الحكومية بالتطبيق على ولاية جنوب دارفور وذلك من خلال الاسئلة التالية:

1. هل يؤثر تطبيق مراجعة الجودة في المؤسسات الحكومية على تقويم أدائها المالي والمحاسبي ؟
2. هل تهتم المؤسسات الحكومية بمراجعة الجودة الشاملة في الأداء المالي والمحاسبي وتحسينها ؟
3. هل تلعب مراجعة الجودة في المؤسسات الحكومية دورا في تقويم الأداء المالي والمحاسبي ؟

هدفت الدراسة إلى عرض الإطار النظري لمراجعة الجودة وكيفية تطبيقها في المؤسسات الحكومية مع تقويم فكرة عن أثرها على تقويم الأداء المالي والمحاسبي من خلال تحديد نقاط الضعف والخلل بالمؤسسات الحكومية.

لتحقيق أهداف الدراسة تم إختبار الفرضيات الاتية:

1- عبدالرازق يوسف يحي ، **تطبيق مراجعة الجودة الشاملة ودورها في تقويم الاداء المالي والمحاسبي للمؤسسات الحكومية** ، (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل ، 2012م).

الفرضية الاولى: تطبيق مراجعة الجودة لها أثر إيجابي على تقويم الأداء المالي والمحاسبي في المؤسسات الحكومية.

الفرضية الثانية: يوجد إرتباط بين إهتمام المؤسسات الحكومية بمراجعة الجودة الشاملة وتحسين الأداء المالي والمحاسبي.

الفرضية الثالثة: مراجعة الجودة في المؤسسات الحكومية لها تأثير إيجابي في مساعدة الإدارة في تقويم الأداء المالي والمحاسبي.

لقد توصلت الدراسة إلى النتائج الاتية:

1. يؤثر تطبيق مراجعة الجودة في المؤسسات الحكومية على تقويم أدائها.
2. تهتم المؤسسات الحكومية بعلاقة الإرتباط ما بين مراجعة الجودة الشاملة وتحسين الأداء المحاسبي.
3. إهتمام المؤسسات الحكومية بمراجعة الجودة الشاملة يؤثر على الأداء المالي والمحاسبي.

كما خُتمت الدراسة بعدة توصيات مرتبطة بالنتائج السابقة منها:

1. الإهتمام بخصائص مراجعة الجودة الشاملة.
2. إلزام المؤسسات الحكومية المختلفة بالجودة الشاملة.
3. توفير معلومات عن تقييم الأداء المالي والمحاسبي للمؤسسات الحكومية.

7- دراسة أشجان أحمد عبدالدائم، 2014م[1]

تناولت الدراسة دور الرقابة الداخلية على كفاءة الأداء المالي من خلال مشكلات متمثلة في عدم كفاءة الرقابة الداخلية في قياس كفاءة الأداء المالي، ضعف الرقابة الداخلية على الأداء المالي في إكتشاف الغش والأخطاء. هدفت الدراسة إلى بيان آثر كفاءة الرقابة الداخلية على تحسين الأداء المالي، تحديد الأسس والمعايير التي من خلالها يتم قياس كفاءة الرقابة الداخلية، دراسة العلاقة بين كفاءة الرقابة الداخلية وكفاءة الأداء المالي. تكمن أهمية الدراسة في وجود الرقابة الداخلية في المنشأة ومعاصرتها لمشاكلها تستطيع أن تلتمس كل نواحيه ونشاطاته

1- أشجان أحمد عبدالدائم ، **دور الرقابة الداخلية في رفع كفاءة الأداء المالي** ، (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل ، 2014م) .

وإجراءاته والمشاكل المترتبة على ذلك. أن تتم الرقابة الداخلية بصورة منتظمة وعلى مدار السنة بدلاً من مرة واحده سنويا مما يؤدي إلى المتابعة والمقدرة على إكتشاف الأخطاء والمعالجة الفورية لها، تحقق الرقابة الداخلية سلامة المركز المالي ودقة النتائج.

سعت الدراسة لإختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: الرقابة الداخلية تؤثر في تتبع وإكتشاف الأخطاء والغش.

الفرضية الثانية: الرقابة الداخلية تساعد على تطبيق النظام المحاسبي بدقة وعلى أسس علمية سليمة.

الفرصية الثالثة: وجود رقابة داخلية فاعلة تؤثر في كفاءة الأداء المالي.

إستخدمت الدراسة الأسلوب التاريخي لعرض وتحليل الدراسات السابقة، والأسلوب الإستنباطي لتحديد محاور المشكلة وصياغة الفرضيات والأسلوب الإستقرائي لإختبار الفرضيات والأسلوب الوصفي التحليلي. توصلت الدراسة إلى نتائج تؤكد صحة ما نصت عليها الفرضيات منها: توافر هيكل إداري ووصف وظيفي دقيق يحدد الواجبات والمسئوليات ويسهم في تطبيق رقابة داخلية فاعلة، تحديد سلطة التوقيع على المستندات بأكثر من شخص وأن يكون أحدهم من الدرجات الوظيفية العليا يقلل من إحتمال الإخطاء والغش، توافر الكفاءة لدى المحاسبين يساعد على التطبيق السليم للرقابة الداخلية. أوصت الدراسة بضرورة وجود نظام محاسبي يتضمن خطوات كل عملية بالتفصيل بحيث لا يدع فرصة لأي موظف للتصرف بشخصه إلا بعد الحصول على موافقة شخص مسئول، السعي إلى تحديث القوانين واللوئح والإجراءات والتعليمات المتعلقة بمزاولة الرقابة الداخلية.

8- دراسة محمد بابكر حسن بابكر، 2015م[1]

تناولت الدراسة دور المراجعة في رفع كفاءة الأداء الإداري والمالي، وتمثلت مشكلة الدراسة في تحديد وقياس دور المراجعة الإدارية في رفع كفاءة الأداء الإداري والمالي في الشركات عامة وشركة الأمن الغذائي بصفة خاصة، وكذلك عدم مواكبة الشركات للتغيرات العصرية في إستخدام

1- محمد بابكر حسن ، **المراجعة الإدارية ودورها في رفع كفاءة الأداء الإداري والمالي في منظمات الأعمال** ، (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل ، 2015م) .

أساليب المراجعة الإدارية، حيث أنها تعاني من ضعف في الكفاءة الإدارية وإرتفاع تكلفة الإنتاج وضعف القدرة التنافسية في الأسواق.

هدفت الدراسة إلى دراسة ومعرفة دور المراجعة الإدارية في رفع كفاءة الأداء الإداري والمالي عن طريق مراجعة الخطط والسياسات وكل النواحي الإدارية التي لها علاقة بالنواحي المالية من خلال دراسة حالة شركة الأمن الغذائي للوقوف على مدى إتساق دور المراجعة الإدارية في رفع كفاءة الأداء الإداري والمالي. لتحقيق أغراض الدراسة تم إستخدام المنهج الإستنباطي لتحديد محاور الدراسة ووضع الفرضيات والمنهج الإستقرائي لإختبار صحة الفرضيات والمنهج التاريخي لإستعراض الدراسات السابقة.

سعت الدراسة إلى تحليل وإختبار الفرضيات الاتية:

الفرضية الأولى: المراجعة الإدارية تؤثر في مراجعة الهيكل الإداري ورفع كفاءته.

الفرضية الثانية: تساعد المراجعة الإدارية في تحديد نقاط القوة والضعف في الأداء الإداري والمالي.

الفرضية الثالثة: تساعد المراجعة الإدارية في إيجاد الإجراءات التصحيحية المناسبة مما ينعكس على كفاءة الأداء.

توصلت الدراسة إلى نتائج تؤكد صحة الفرضيات منها: المراجعة الإدارية تساهم في رفع كفاءة الأداء الإداري والمالي من خلال فحص المشروع ابتداءً من المستويات الإدارية العليا إلى الدنيا لتحديد مدى إتباع الاسس الإدارية السليمة. كما تعمل المراجعة الإدارية على كشف الخلل الإداري والمعوقات التي تواجه العملية التشغيلية بالشركة وأن غياب المراجعة الإدارية يؤدي إلى تدني الكفاءة والفعالية الإنتاجية.

أوصت الدراسة بعدة توصيات منها: ضرورة إهتمام المنشآت الصناعية ومنظمات الأعمال الإقتصادية بالمراجعة الإدارية وذلك لما لها من دور فعال يحقق الكفاءة والفعالية في الأنشطة والعمليات. كذلك على مكاتب المراجعة والمحاسبة الإهتمام بالمراجعة الإدارية وجعلها مهنة أساسية تماما كإهتمامها بالمراجعة المالية والحسابات خاصة في ظل تغيرات الظروف التكنولوجية والإقتصادية والإجتماعية والسياسية والتنافسية وما تتطلبه الآثار والنتائج من هذه التغيرات. وكذلك يجب التعامل مع التوصيات المقترحة المقررة نتيجة لأداء المراجعة الإدارية

بأنها ملزمة للتطبيق خاصة عندما يستنتج أن هناك إسراف أو نقصان في الموارد المادية أو البشرية أو حتى في ضغف التخطيط والرقابة والسياسات والنظم والإجراءات.

إقترحت الدراسة بعض البحوث المستقبلية منها: المراجعة الإدارية أداة لإتخاذ القرارات الإستثمارية والتمويلية، المراجعة الإدارية ودورها في زيادة كفاءة أداء البنوك التجارية.

9- دراسة يوسف هارون خميس محمد، 2015م[1]

تناولت الدراسة دور القياس والإفصاح المحاسبي عن التكاليف الإجتماعية في رفع كفاءة الأداء المالي للمنشآت. تمثلت مشكلة البحث في عدم إهتمام القائمين على أمر منشآت الأعمال في السودان، بأهمية القياس والإفصاح المحاسبي عن التكاليف الإجتماعية التي تلعبه منشآتهم والمردود الإيجابي للوفاء بالمسئولية الإجتماعية من قبل منشآت الأعمال وبالتالي على أدائها بصفة عامة، بالإضافة إلى عدم إدراكهم لأهمية قياس التكاليف الإجتماعية والأسس المتبعة في هذا القياس وكيفية الإفصاح عنها.

تكمن أهمية البحث في التعريف بالمسئولية الإجتماعية لمنشآت الأعمال وأهمية الوفاء بها من قبل المنشآت، وبيان النماذج المحاسبية الخاصة بقياس التكاليف الإجتماعية وكيفية تطبيقها للإفصاح عن الأداء الإجتماعي.

هدفت الدراسة إلى دراسة أسس القياس والإفصاح المحاسبي عن تكاليف المسئولية الإجتماعية لمنشآت الأعمال، معرفة العلاقة بين القياس والإفصاح عن التكاليف الإجتماعية ورفع كفاءة الأداء المالي في المنشآت.

لتحقيق أهداف الدراسة تم إختبار ثلاث فرضيات:

الفرضية الأولى: يساعد تطبيق نماذج القياس المحاسبي للتكاليف الإجتماعية في زيادة الإفصاح عن مدى إلتزام المنشآة بمسئولياتها الإجتماعية.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القياس والإفصاح المحاسبي عن الأداء الإجتماعي ورفع كفاءة الأداء المالي في المنشآت.

1- يوسف هارون خميس ، **دور القياس والإفصاح المحاسبي عن التكاليف الإجتماعية في رفع كفاءة الأداء المالي لمنشأت الأعمال** ، (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل ، 2015م).

الفرضية الثالثة: القياس المحاسبي للأداء الإجتماعي يؤدي إلى زيادة جودة التقارير المالية للمنشآت.

إعتمدت الدراسة على المنهج الإستقرائي، المنهج التاريخي، والمنهج الوصفي التحليلي. وتم إستخدام الإستبانة لجمع بيانات الدراسة الميدانية من الشركة السودانية للإتصالات (سوداتل).

توصلت الدراسة إلى تطبيق نماذج القياس المحاسبي للتكاليف الإجتماعية يسأهم في الإفصاح عن التكاليف الخاصة بالأنشطة البيئية للمنشآة، تطبيق نماذج القياس المحاسبي للتكاليف الإجتماعية يسأهم في الإفصاح عن التكاليف الخاصة بمسئولية المنشأة تجاه العاملين، قياس التكاليف الإجتماعية والإفصاح عنها في القوائم المالية يؤدي إلى جذب مستثمرين جدد بما يسأهم في تعظيم يكفي العائد المالي لمشئات الأعمال.

ختمت الدراسة بعدد من التوصيات منها، إصدار القوانين والتشريعات الملزمة للمنشآت للوفاء بإلتزاماتها الإجتماعية، ضرورة تطبيق المنشآت للمعايير الدولية الخاصة بالإفصاح المحاسبي عن الأداء الإجتماعي، تدريب المحاسبين في المنشآت على كيفية القياس والإفصاح عن التكاليف الإجتماعية في التقارير المالية.

الفصل الأول

الإطار النظري للمحاسبة الإدارية

ويعرض من خلال:

المبحث الأول: مفهوم وأهداف ووظائف المحاسبة الإدارية

المبحث الثاني: العلاقة بين المحاسبة المالية والمحاسبة الإدارية

المبحث الأول

مفهوم وأهداف ووظائف المحاسبة الإدارية

تعرف المحاسبة الإدارية بأنها هي النظام المحاسبي الشامل على مستوى الوحدة الإقتصادية. كما عرفت الجمعية الأمريكية للمحاسبة بأن المحاسبة الإدارية هي دراسة تشمل أساليب معتبرة التي تجمع تحتها المعلومات المحاسبية، تحلل وتقدم مرتبطة بمشكلة محددة قرارات العمل فيما يتعلق بأداة العمل.

المحاسبة الإدارية هي نظام شامل للمعلومات ومصمم خصيصاً لمساعدة الإدارة في التخطيط وإتخاذ القرار والرقابة.

يقول باني أحد علماء المحاسبة: أن المحاسبة الإدارية هي العبارة التي تطلق لتطبيق طرق، نظم وقواعد المحاسبة مزودة بالعلم والكفاءة التي تساعد الإدارة في عملها لتحقيق وتقليل الخسائر إلي الحد الأدنى.[1]

تلعب المحاسبة الإدارية دوراً بارزاً في توفير المعلومات اللأزمة للإدارة لإتخاذ القرارات الإدارية المختلفة، فهي تعطي معلومات تفصيلية لإدارة المنشأة في الوقت الذي تريده الإدارة لإتخاذ القرارات اللازمة.[2]

المحاسبة الإدارية(MA):

هي معلومات تستخدم داخل المؤسسات او الشركات وتكون غير معلنة (سرية) ولا يمكن الوصول إليها أو الإطلاع عليها إلا من عدد قليل من المستخدمين من متخذي القرار غالباً. كما يعرفها "الدكتور نوفا محمد عباس الرماحي" المحاسبة الإدارية: هي فرع من فروع المحاسبة مختصة بتحديد قياس وتجميع وتحليل البيانات للتوصل إلي معلومات مالية وغير مالية تستفاد منها لتقويم الإدارة بإستخدامها في أعمال التخطيط والرقابة وإتخاذ القرار، على ذلك فالمحاسبة الإدارية ماهي إلا أجزاء من نظام المعلومات الإداري المتكامل للمنشأة.

1- د. مصطفى نجم البشاري، **الملخص في المحاسبة الإدارية**، الكتبة الوطنية- السودان، ص1.

2- د. أحمد حسن ظاهر، **المحاسبة الإدارية**، دار وائل للنشر، 2002م، ص3.

تعريف آخر: المحاسبة الإدارية هي نظام يقوم بتوفير المعلومات اللازمة لترشيد القرارات الإدارية.[1]

أهداف المحاسبة الإدارية :

1- تسجل العمليات المحاسبية أثراً كبيراً في تأطير وحصر وتلخيص المعاملات المالية وإظهار الجداول المعلوماتية التي تستخدمها الإدارة في وضع مقاييس كفاءة الأداء في إتخاذ القرار الإداري.

2- تزويد الإدارة بمعلومات تفيد في عمليات التخطيط والرقابة.

3- مساعدة المديريين في الرقابة على الأنشطة التشغيلية وتتم عملية الرقابة من خلال توافر بيانات مقارنةً بين الأداء التشغيلي والأداء المخطط المحدد بالموازنة ثم تحديد الفروقات والإنحرافات وتحليل أسبابها وإتخاذ الإجراءات المصححة كما يتم الإستفادة من هذا التحليل عند إعداد الخطط الجديدة.

4- قياس أداء الأفراد والوحدات الفرعية للمنشأة مثل الأقسام وخطوط الإنتاج والمناطق الجغرافية كما أن قياس الأداء يساعد في إعداد نظام الحوافظ حيث يتم تحفيز المديريين والعاملين من خلال ربط مكافآتهم بالأرباح.[2]

أهمية المحاسبة الإدارية:

تهتم المحاسبة الإدارية بتقديم المعلومات للمديرين بمعني أنها تقدم هذة المعلومات للمسؤلين داخل المنظمة والقائمين على ادارة ورقابة أعمالها. وبذلك تختلف المحاسبة الإدارية عن المحاسبة المالية التي تهتم بتقديم المعلومات لحملة الأسهم، المغرضون وغيرهم خارج المنظمة. نظرا لأن الدراسة تستهدف خدمة المديرين لذلك فإن أي دراسة لها لابد من أن تبدأ بفهم العمليات الإدارية، والتنظيمات التى يعمل بها رجال الإدارة، وبناءاً علية فإن الهدف من هذا الفصل هو الدراسة الموجزة لمهام المديرين وأيضاً خصائص وهيكل عمليات التنظيم.[3]

1- د. مصطفى يوسف كافي واخرون، **المحاسبة الإدارية**، مكتبة المجتمع العربي، رقم الإيداع (1/350/ 2012) الطبعة العربية الأولى، 2012م ص13-14.

2- د. مصطفى يوسف كافي وأخرون، **مرجع سابق**، ص 19.

3- ري إتش جاريسون، وأخرون، **المحاسبة الإدارية**، دار المريخ للنشر- الرياض، 2002م -2006م، ص11.

كما تهتم المحاسبة بتوفير المعلومات المكانية اللازمة لإتخاذ القرارات المختلفة في كافة المنشئات سواء الهادفة منها للربح أو غير الهادفة للربح. هنالك العديد من الجهات الخارجية والداخلية للمنشآت التي تحتاج إلي المعلومات المحاسبية لإتخاذ قراراتها المتنوعة وفيما يلي بعض الأمثلة على إتخاذ القرارات الرئيسية لمستخدمي المعلومات المحاسبية:[1]

1- القرارات المتعلقة بإستثمار الأموال في منشآة معينة.

2- القرارات المتعلقة بغرض الضرائب والمراقبة على المنشآت.

3- القارات التي تتخذها إدارة المنشاة والمتعلقة بممارسة الوظائف الإدارية المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه وإشراف ورقابة.

4- القرارات المتعلقة بالعاملين في المنشآت الحاليين والمحتملين.

5- القرارات المتعلقة بعملاء المنشأة ومواردها.

نشأة المحاسبة الإدارية ومراحل تطورها :

هنالك ثلاث مراحل تمر فيها المحاسبة الإدارية يمكن تلخيصها في الآتي:

1. وضع الكاهن الإيطالي لوجا باتشليو نظرية القيد المزدوج في القرن الـ14 الميلادي وبذلك ظهر علم المحاسبة.
2. ظهر علم المراجعة لظهور الحاجة إلي إعداد القوائم المالية لتساعد في إتخاذ القرارات وكذلك تدخل الدولة في النشاط التجاري.
3. في أواخر القرن الـ 19 وبدايات القرن ال .20 ومع حدوث الثورة الصناعية ظهر علم محاسبة التكاليف، ومع تطور الإدارة وزيادة مشاكلها وحاجاتها إلي البيانات ومعلومات تساعد في ترشيد قراراتها ظهر علم المحاسبة الإدارية.

التطور التاريخي:

1. في عام 1929م نشات المحاسبة الإدارية نتيجة الأزمة الإقتصادية التي أدت إلي كساد وإفلاس الشركات والمؤسسات ونشرت بيانات غير صحيحة.
2. وفي عام 1931م نشأت وظيفة المراقب المالي ونشات جمعية المراقبين الماليين لتصحيح الأخطاء، ورسم سياسات جديدة وأصدرت 117 إختصاصاً.

1- د. عامر عبدالله وأخرون، **المحاسبة الإدارية**، دار البداية للنشر – عمان- الأردن، 2010م، ص12-13.

3. وفي عام 1949 أنشات لجنة جديدة من قبل جمعية المراقبين الماليين وحددت ستة وظائف فقط للمراقب المالي، فالمحاسبة الإدارية تساعد الإدارة في رسم السياسات والتنبؤ وإعداد الموازنات، والوظائف هي:[1]

أ- حماية أصول المشروع بوجود نظام دقيق وفعال للتدقيق الداخلي والخارجي.

ب-دراسة تأثير العوامل الخارجية على نشاط المشروع، أي التنبؤ في الموازنات التخطيطية.

ج- قياس وتقدير صلاحية أغراض المشروع ومدى كفاءة السياسات والهيكل التنظيمي.

د- وضع خطة موحدة للرقابة على أعمال المشروع بإدارات مستقلة وهي:

1- برامج التمويل.

2- تخطيط الأرباح.

3- برامج الإستثمارات.

4- معيار التكلفة.

5- التنبؤ بالمبيعات.

هـ-قياس ومقارنة الأداء الفعلي بالمخطط (التكاليف المعيارية).

و- التقارير عن الضرائب مثلاً إلى الحكومة.

لقد إستخدم مصطلح المحاسبة الإدارية في عام 1950م عندما قام فريق متخصص في المملكة المتحدة بزيارة الولايات المتحدة الامريكية للوقوف على البيانات المحاسبية والإحصائية التي تقدم للإدارة الأمريكية عند المستويات الإدارية المختلفة وطرق الحصول على تلك البيانات وكيفية إستخدامها. ونتجت عن تلك الزيارة طبع تقرير المحاسبة الإدارية في نوفمبر 1950م، ولقد أوصى ذلك التقرير الإدارة بإستخدام الموازنات التخطيطية والتنبؤ المعد طبقاً للبيانات التكاليفية والمحاسبية وإحتوى ذلك التقرير على تعريف المحاسبة الإدارية بأنها: (عرض للمعلومات المحاسبية بطريقة تساعد الإدارة في رسم السياسات والتشغيل اليومي للمنشآة).

وقد إتسع مجال المحاسبة الإدارية في السنوات الحديثة نسبة لأن المحاسبة الإدارية شأنها في ذلك. المحاسبة بصفة عامة تتسم بالتطوير وعدم السكون ويمكن تلخيص أهم التطورات الفكرية في المحاسبة الإدارية في السنوات الحديثة في مجالين إثنين هما:[1]

1- د. مصطفى يوسف كافي، **مرجع سابق**، ص 13-15.

1- إستخدام الأساليب والنماذج الكلية.

2- النواحي السلوكية.

سمات المحاسبة الإدارية:

- إن المحاسبة الإدارية موجهة لخدمة الأطراف الداخلية حيث تركز على إعداد التقارير للمستخدمين الداخليين (الإدارة).
- أن جوهر المحاسبة الإدارية هو القياس والتوصيل، فالقياس يشتمل على قياس القيم المستقبلية بالإضافة إلى القيم الفعلية ويكون قياس نقدي وغير نقدي، أما توصيل المعلومات فيتم للإدارة داخل المنشآة.
- إن الهدف من المحاسبة الإدارية هو خدمة الإدارة في ممارسة وظائفها المختلفة من تخطيط وإتخاذ قرارت ورقابة.[2]

وظائف المحاسبة الإدارية:

تتركز مهمة الإدارة على ما يتم إدارته، ووظائف المحاسبة الإدارية هي نفس وظائف الإدارة، يقوم المدير بأربعة وظائف أساسية في المنظمة وهي:

1- التخطيط.

2- التنظيم والتوجيه.

3- الرقابة.

4- إتخاذ القرارات.

وهذه الوظائف يمكن أن تتخذ في وقت واحد تحت ضغوط وإلحاحية في أغلب الأحيان، وبالطبع فإن المدير لا يتوقف ويتقلد أي وظيفة من هذه الوظائف الأربعة سيقوم بها في هذه اللحظة، لأن ممارسة معينة يمكن أن تتطلب القيام بهذه الوظائف الأربعة مجتمعة.[3]

1- د. مصطفى نجم البشاري، **مرجع سابق**، ص 1-2.

2- د. مصطفى يوسف كافي، **مرجع سابق**، ص 18.

3ري إتش جاريسون، وأخرون، **مرجع سابق**، ص 13-15 .

أولاً: التخطيط :Planning

يعني التخطيط تحديد الخطوات اللازمة لتوجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها، والتخطيط هو الوظيفة الأساسية للإدارة حيث تقوم بوضع الخطط والإجراءات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.

وهذه الخطط من حيث طبيعتها إما أن تكون طويلة الأجل أو قصيرة الأجل، ويتم تحديد الخطط بدراسة التوقعات في المستقبل لينعكس هذا التخطيط في شكل موازنة تخطيطية تغطي جميع أفرع وأقسام العمل.

ثانياً: التنظيم والتوجيه Organizing & Directing:

المقصود بالتنظيم: هو أن تقدر الإدارة كيفية تضامن كل من الموارد البشرية والموارد الاخرى لتنفيذ خطط المنظمة، والتنظيم يعمل على تقسيم كوادر العمل إلى مجموعات وتوزيعهم على خرط لتنفيذ وتحقيق أهداف المنشأة.

والمقصود بالتوجيه: هو مراقبة الإدارة للأنشطة اليومية بحيث تحافظ على تنفيذ أعمال المنظمة بسهولة ويسر، وهذا يعني تحديد المهام لكل العاملين وتحقيق إتساق الأهداف بين الإدارات المختلفة والعاملين فيها، وحل المشاكل في مواضع العمل وإتخاذ العديد من القرارات الروتينية وغير الروتينية البسيطة والمتعلقة بالعملاء أو الإجراءات.

ثالثاً: الرقابة Controlling:

تعني الرقابة عملية التأكد من الإستخدام الأمثل للموارد النادرة المتاحة للمنشاة، والمحاسبة الإدارية تقوم بهذه الوظيفة وذلك بمقارنة الخطة مع الأداء الفعلي ومن ثم تحديد إنحراف الأداء الفعلي على الخطة الموضوعة ثم معالجة هذا الإنحراف.

رابعاً: إتخاذ القرارات Making Decisions:

إن عملية إتخاذ القرارات تعد من الوظائف الأساسية للإدارة وهي ليست وظيفة مستقلة، بل جزء لا يتجزأ من الوظائف الثلاث الأخري، فالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة تتطلب جميعاً إتخاذ قرارات.

وتتطلب عملية إتخاذ القرارات وجود أكثر من بديل يتم المفاضلة بينهما بالإختيار الرشيد للبديل الذي يحقق الهدف المنشود. وتعتمد كل القرارات على المعلومات وبالطبع فإن جودة ما يتخذ من قرارات إنما يتوقف على جودة المعلومات المحاسبية وغير المحاسبية التي تتلقاها الإدارة.

المبحث الثاني

العلاقة بين المحاسبة المالية والمحاسبة الإدارية

أولاً: أوجه الشبه:

1. تهتم المحاسبة المالية بتسجيل وتبويب وتلخيص وعرض الأحداث الإقتصادية بالمنشأة للوفاء بمتطلبات الأطراف الخارجية من خلال إمداد تلك الاطراف بالقوائم المالية.[1]
2. تتشابه المحاسبة المالية مع المحاسبة الإدارية من ناحية إستخدام كليهما للأحداث الإقتصادية.
3. كل من المحاسبة المالية والإدارية يعتمد على نظام المعلومات المحاسبية.
4. يمثل كل منهما فرعاً من فروع المحاسبة.
5. يستخدم كل منهما لغة الأرقام ويعمل على قياس وترجمة الاحداث في صورة كمية او مالية.

ثانياً: أوجه الإختلاف:

1. المحاسبة المالية محكومة بالمبادئ والقواعد غير المحاسبية، أما المحاسبة الإدارية محكومة بالمبادئ والقواعد المحاسبية.
2. المحاسبة الإدارية تركز على القطاعات المختلفة بالمنشأة بالإضافة إلى تركيزها على المنشأة ككل أما المحاسبة المالية فتهتم بالمنشأة ككل دون التركيز على القطاعات المختلفة بها.
3. المحاسبة الإدارية تركز على ملائمة المعلومات للمشكلة موضوع الدراسة وتعتبر ملائمة المعلومات ذا ت أهمية رئيسية في حيث أن الإعتبارات الموضوعية والقابلية قد تكون أمور قانونية أما المحاسبة المالية تركز على إعتبارات الموضوعية والقابلية للتحقيق وتعتبر الملائمة أمراً قانونياً.
4. المعلومات التي توفرها المحاسبة المالية هي الهدف من المحاسبة المالية أما المعلومات التي توفرها المحاسبة الإدارية هي وسيلة وليست غاية.

1د. مصطفى نجم البشاري، **مرجع سابق**، ص 7-9

5. المحاسبة الإدراية تركز أكثر على المستقبل بينما تركز المحاسبة المالية على الماضي.
6. المحاسبة الإدارية تهتم بالمعلومات النقدية وغير النقدية، أما المحاسبة المالية فإنها تهتم بالمعلومات النقدية فقط.
7. يتم التعبير عن بيانات المحاسبة المالية في صورة مالية بإستخدام وحدة النقد السائدة، أما بيانات المحاسبة الإدارية قد تأخذ صورة مالية نقدية وقد يتم التعبير عنها في صورة كمية أو أي صورة أخرى من صور التعبير الكمي. [1]
8. تهدف المحاسبة المالية إلى خدمة أصحاب الملكية في المشروع وتوجه تقارير المحاسبة المالية أساساً إلى المسأهمين، أما المحاسبة الإدارية تهدف إلى خدمة الإدارة وترشيد قراراتها.
9. تمتاز المحاسبة المالية دائماً بالدقة في أرقامها وفي موازنة دفاترها وسجلاتها، أما المحاسبة الإدارية فإنها تقريبية في أرقامها وفي موازنة سجلاتها وقوائمها نظراً لأن هذه الأرقام مقاربة من حيث التكوين وليست فعلية.
10. المحاسبة الإدارية تهتم بالماضي والحاضر والمستقبل أما المالية فتهتم بالماضي فقط.

علاقة المحاسبة الإدارية بالعلوم الأخرى:

إن المحاسبة الإدارية هي فرع حديث من فروع المحاسبة يتميز بالمرونة ويركز على المستقبل ويبرز الدور المحاسبي في العملية الإدارية، والعلاقة بين المحاسبة الإدارية وفروع المعرفة الأخرى – المحاسبية منها وغير المحاسبية – ليست وجود علاقة إرتباط وثيقة فحسب ولكنها علاقة تكامل وإندماج، وبالرغم من أن المحاسبة الإدارية تعتمد في تكوين جزء من مادتها العلمية على فروع المعرفة هذه تصيغ ما تستمده من هذه الفروع بلونها الخاص وتضفي عليها طابعاً مميزاً، وسوف نوضح فيما يلي بعضاً من هذه العلاقة:

1- المحاسبة الإدارية وعلم الإقتصاد:

علم الإقتصاد يميل إلى تطبيقات الإقتصاد الكمي الذي يضفي على نتائجه مؤشرات مستقبلية مقبولة في الفكر المحاسبي وتقوم المحاسبة الإدارية بتحليلات تستعين من خلالها بالقياس الكمي

1د. جبرائيل جوزيف كحالة وأخرون، **المحاسبة الإدارية – مدخل محاسبة المسئولية وتقييم الأداء**، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر – عمان 2002م، ص 25-29.

مع الأخذ بالكثير من المفاهيم الإقتصادية (كالتكلفة الحدية والقيمة الحالية وتكلفة الفرصة البديلة والفرصة التفاضلية والتكلفة المضاعفة وغيرها).

2- المحاسبة الإدارية وعلم الإدارة:

لكي تقوم الإدارة بتأدية وظائفها في التخطيط الإداري والرقابة على أداء العاملين وإتخاذ القرارات الإدارية فإنها تحتاج إلى مختلف البيانات بالدرجة الاولى البيانات الإدارية لأغراض التحليل.

3- المحاسبة الإدارية والعلوم السلوكية:

يعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية في نجاح أي مشروع، فهو العامل المحدد لنجاح الإدارة في أداء وظائفها وهي الركيزة التي يعول عليها في الحصول على بيانات التخطيط وأحكام الرقابة ونتائج التنفيذ الفعلي، وعليه فلا بد من البحث عن والسائل والطرق المادية والمعنوية المناسبة بتحفيز العاملين وبالتالي الخوض بالعلوم الإنسانية السلوكية لرفع مستويات كفاءة الأداء ثم الوصول إلى ربط المعايير المخططة بالتنفيذ الفعلي.[1]

4- المحاسبة الإدارية وعلم الإحصاء:

تأتي علاقة المحاسبة الإدارية بعلم الإحصاء في أن كل منهما يستخدم أساليب كمية وهي أساليب إحصائية مثل: الإنحراف المعياري، المربعات الصغري، العلاقات الإحصائية الأخرى[2].

5- المحاسبة الإدارية والأساليب الكمية:

الاساليب الكمية تعتبر أحد الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المحاسبة الإدارية فبإستخدام المعادلات الرياضية والأرقام القياسية وبحوث العمليات وتحليل التعادل ونظرية الإحتمالات تتمكن المحاسبة الإدارية من التوصل إلى أهدافها في التخطيط الكفؤ والرقابة المحكمة وإتخاذ القرار الإداري الرشيد.

1- د. حارث كري العاني، **المحاسبة الإدارية، النظرية والتطبيق**، دار الراية للنشر – عمان 2011م، ص 30 – 34.

2- د. مصطفى نجم البشاري، **مرجع سابق**، ص 15.

أساليب وأدوات المحاسبة الإدارية:

في الحقيقة لا توجد قائمة متفق عليها لأدوات المحاسبة الإدارية فالتطور المستمر في العلوم ينعكس على أدوات المحاسبة الإدارية إلا أن أهم الأدوات التي تعتمد عليها المحاسبة الإدارية تتمثل في الأتي:

- الموازنات التخطيطية.
- خرائط التعادل (العلاقة بين التكلفة والحجم والربح)
- التكاليف المعيارية
- النماذج الرياضية
- التحليل الإحصائي
- الرقابة الداخلية
- محاسبة التكاليف
- التحليل المالي والمحاسبي
- محاسبة المسئولية
- الرقابة على الجودة
- أساليب الإدارة (بالنظم، الأهداف، الإستثناء)

دور المحاسبة الإدارية في النظام المحاسبي:

إن النظرة الحديثة للنظام المحاسبي تؤكد أنه نظام متكامل متماسك ويقوم هذا النظام بخدمة نوعين رئيسيين من متخذي القرار ومستخدمي المعلومات التي يصدرها هذا النظام[1].

النوع الأول: مستخدمون خارجيون أي يقع عملهم خارج المنشأة وهذا النوع يضم ملاك المشروع (مثل المسأهمين بالنسبة لشركات المسأهمة) وشركات التضامن الحكومية والخاصة والمنظمات الحكومية.

النوع الثاني: مستخدمون داخليون وهم الذين يقع على عملهم وإهتماماتهم الرئيسية داخل المنشاة، أي الأعضاء والمديرون والمنفذون في المنشأة.

1د. مصطفى يوسف كافي وأخرون، **مرجع سابق**، ص 19–20.

دور المحاسبة الإدارية في إتخاذ القرارات:

المحاسبة الإدارية هي ذلك النظام المعلوماتي الذي يقوم على تقديم تقارير تفيد في إتخاذ قرار ما أو حتى مساعدة الإدارة في إتخاذ قرار ما مثل التوسع أو قرارات الشراء أو الصنع أو قرار إضافة طاقة جديدة أو غلق أحد الأقسام.

ودور المحاسب يتمثل في تقديم التقارير بهذا الشأن والتي تتسم بالملائمة من حيث ملائمة تلك التقارير والبيانات لمتخذي القرار ومساعدتهم في إتخاذ القرار بتقديم النصح والمشورة.

يجب تقديم تلك القرارات في الوقت المناسب حتى يكون إتخاذ القرار سليماً حيث أن للتوقيت أهمية كبيرة في نجاح مثل هذه القرارات. حيث بينت إحدى الدراسات أن تأخر المحاسب في تقديم التقارير بشأن إفتتاح فرع جديد تؤثر بنسبة كبيرة على نجاح القرار وأيضاً الملائمة من حيث مضمون التقارير وحيث أن التقرير هو بمثابة رسالة موجهة لمتخذ قراراته، خلفية ثقافية معينة يجب على المحاسب الإداري أن يأخذها في الإعتبار ولا يفترض أن المستخدم على علم بكل حيثياتها وخلفياتها بل عليه أن يوفر التقرير في شكل بسيط مفهوم فمدير الإنتاج بحاجة لتقرير يختلف في المحتوى والمضمون بل والشكل عن التقرير المقدم لرئيس مجلس الإدارة مع الاخذ في درجة التأكد والموثوقية في الإعتماد على البيانات حتى أنها في الغالب معظمها بيانات تقديرية تتأثر بمدى تلك التقارير من حيث الخبرة والحكم الشخصي والخلفية الثقافية ومجالات الإهتمام وتحديث البيانات المالية وكذلك التقرير عن كل ما يفيد في إتخاذ القرار[1].

دور المحاسبة الإدارية في مساعدة الإدارة:

تتلخص أهم وظائف إدارة المنشأة في أربع وظائف رئيسية هي:[2]

1- التخطيط:

ويقصد بالتخطيط الإجراءات والخطوات الواجب إتخاذها لتحديد الأهداف ووضع البرامج المناسبة للحصول على الموارد المختلة وإستخدامها لتحقيق هذه الأهداف ويقوم المحاسب الإداري بمهمة تجميع البيانات التي تساعد الإدارة في وظيفة التخطيط.

---

1 د. مصطفى يوسف كافي وأخرون، **مرجع سابق**، ص 22-23.

2د. مصطفى يوسف كافي وأخرون، **مرجع سابق**، ص 19-20.

2- التنظيم:

يقصد بالتنظيم أفضل الطرق والإجراءات والوسائل التي يمكن بها تنظيم الموارد المتاحة المختلفة وبما يمكن من تنفيذ الخطط الموضوعة.

3- الرقابة:

يقصد بها الإجراءات الخاصة بقياس وتصحيح الأداء الفعلي لضمان تحقيق أهداف وخطط المنشأة، بمعنى التأكد من أن التنفيذ الفعلي يطابق الخطط الموضوعة، وإتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة في حالة وجود إنحرافات على الخطط الموضوعة، ويظهر دور المحاسبة الإدارية في توفير معلومات تساعد الإدارة على أداء وظيفة الرقابة.

4- إتخاذ القرارات:

تعني وظيفة إتخاذ القرارات بإختيار البديل الناجح والمناسب من البدائل المختلفة بهدف تحقيق الأهداف التي وضعتها الإدارة، وتقوم المحاسبة الإدارية بتوفير المعلومات التي تساعد الإدارة على المفاضلة بين البدائل المتاحة وتحديد البديل الأفضل للمنشأة. ويمكن تبويب المعلومات التي يوفرها نظام المحاسبة الإدارية لمساعدة الإدارة في إتخاذ القرارات الرشيدة والأغراض التي تخدمها هذه المعلومات في الأتي:

1. معلومات لقياس أداء الوحدات الإدارية للمنشأة، وكذلك أفرادها ويتحقق ذلك عن طريق وسائل تسجيل وتبويب البيانات الخاصة بنشاط كل وحدة إدارية أو فرد سواء كانت هذه البيانات فعلية أو تقديرية.
2. معلومات لتنبيه الإدارة للإنحرافات في الخطط الموضوعة مثل: تقارير الإستثناءات (Exception Reports) حتى تتخذ القرارات التصحيحية اللازمة.
3. معلومات لحل المشاكل الإدارية ذات الطبيعة الخاصة، ويحتاج ذلك إلى تحليل خاص يناسب كل مشكلة. فسوف نرى أننا – لتحقيق ذلك – سنتبع مبدأ "التكاليف المختلفة للأغراض المختلفة" أي أننا سنقوم بتبويب وتحليل التكاليف بطريقة مختلفة لنتفق مع الحلول اللازمة لحل المشاكل الإدارية المختلفة.

الفصل الثانـي

الإطار النظري لتقويم الأداء المالـي

ويعرض من خلال:

المبحث الأول: مفهوم وأهميه وأهداف تقويم الأداء المالي

المبحث الثاني: أساليب المحاسبة الإدارية وإستخدامها في رفع كفاءة الأداء المالي

المبحث الأول

مفهوم وأهميه وأهداف تقويم الأداء المالي

مفهوم الأداء المالي المخرجات والأهداف التي يسعي النظام لتحقيقها وتعتبر تقيم الأداء عن تقييم ونشاط الوحده الاقتصاديه في ضوء ماتوصلت إليه النتائج في الفتره الماليه معينه وهي سنه ماليه عادي في تحديد لأي مدى استطاعت الإدارة تحقيق المهام المحدده لها و معرفة اسباب الإنحرافات عن قياس الأداء المحدد ووضع الحوافز لتحسين الأداء المالي .

مفهوم الأداء المالي :

يتكون الهيكل التنظيمي للمؤسسه من عده عناصر رئيسيه (الإداره – أقسام مختصين – أجهزه ومعدات – قوى بشريه) وتدار بنظام عمل عن السلوك التنظيمي للمؤسسه وتكامل وتفاعل الأداء المالي بين هذه العناصر هو الذي يؤدي إلى نجاح المؤسسه في أداء واجباتها وتحقيق الأهداف المخططه، فإذا حدث خلل في هذه العلاقات نتيجه ضعف أحد هذه النواحي او بعضها يؤدي إلى عدم كفاءة الأداء وينتج عنه خسائر توخذ سلبا في الدراسه .

وبتالي فإن أولي خطوات إعداد المؤسسه إذا تعرضت لأحد الأزمات والعمل تحت ضغط إحداث الأزمه من تداعيات ومفاجأة وضيق الوقت اللازم لإتخاذ القرار بالإضافه الي حاله عدم التاكد ونقص المعلومات سيؤدي ذالك إلى الأرتباك وحاله من الفوضى قد تنتهي من المؤسسه او الشركه.

تعريف الأداء المالي :

يقصد بتعريف الأداء المالي ومفهوم الأداء المالي المخرجات التي يسعي النظام لتحقيقها أو الأهداف التي يسعي النظام لتحقيقها لذا فهو مفهوم يعكس كل من الأداء والوسائل الازمه لتحقيقها أي أنه مفهوم يربط بين اوجه النشاط وبين الأهداف التي يسعي هذا النشاط لتحقيقها داخل المنظمه.[1]

[1]- د.توفيق محمد عبد المحسن، **تقيم الأداء**، دار الفكر العربي، 2003م، ص19.

تقويم الأداء:

يعرف تقويم الأداء علي أنه عملية يقصد بها الوقوف علي درجة التشتت والإختلاف بين عوامل الإنتاج المختلفة لتحديد مدى كفاءه إسخدامها في الوحده الإقتصادية وتطوير تلك الكفاءه سواء علي فترات زمنيه متناسبة أو فترات زمنية متساوية .

وبالنسبة لهذا التعليق أشار إلى أن عملية تقويم الأداء يقصد بها الوقوف علي درجة التسبق من الامور الضرورية والتنظيم وأنه يمكن القضاء علي التكرار والإزدواجية في الأعمال المختلفة أو بين جميع عوامل الإنتاج المختلفة وهذه الخاصية تقودنا إلى قياس كفاءة الأداء ويجب أن تعمل هذه لإجراء أكبر كفاءة ممكنة في وقت واحد بشكل مستمر وذلك أن عمل كل جزء منها سيسبب لعمل جزء اخر.[1]

أهداف تقويم الأداء:

1. يوفر تقويم الأداء مقياسا لدى المنشأه من خلال سعيها لمواصله نشاطها
2. يعطي نظام تقويم الأداء معلومات عن مختلف المستويات في المنشأة، من أغراض التخطيط في المنشأة إلى عمليه إتخاذ القرارات السليمه.
3. يبين تقييم الأداء التطور الذي حققته المنشأة من مدي لآخر من مكانتها والمنشأة المماثلة، وهذا يعنى عندها تعامل بين فترات زمنية مختلفه ويتضح من التطور هذا تقويم أداء المنشأة.
4. تقويم الأداء المالي يساعد علي إيجاد نوع من المنافسة بين أقسام وإدارات المنشأة المختلفة وهذا بدوره يدفع المنشأة إلى تحسين مستوى إدارتها وبالتالي هذه المنافسة تؤدي إلى تتطور المنشأة وزيادة المنشآت المنافسة .
5. إن تقويم الأداء يؤدي الي كشف عناصر الكفاءة وتحديد العناصر التى تحتاج إلى مساعدة من أى تعويض بأدائها لكشف العناصر ومدي الكفاءه العامة والمهارات العالية التى تحتاج لها المؤسسه لنجاح نشاطها وتوليد الأرباح.[2]

---

[1]- دكتور، السعيد فرحات جمعه، **الأداء الالي لمنظمات الأعمال**، دار المريخ، السعوديه، ص 39.

[2]- دكتور، علي محمد عبدالوهاب، **تقويم الاداء**، المنظمة العربية للعلوم الادارية، القاهرة، 1974م، ص 70–71.

أهمية تقويم الأداء المالي :

إن أهمية تقويم الأداء تتركز علي تحليل النتائج التى تم التوصل إليها من خلال الجهود المبذولة علي مختلف المستويات الإدارية في المنشأة وهذا جزء مهم في الرقابة الكلية أو ذلك لتحديد المشكلة التى تتعرض لها المنشأة بغرض الوقوف علي تحديد أهداف وحدود الأعمال في إستخدام الموارد المتاحة ورفض الإستخدام وترشيد الإدارة في إعداد الخطة المستقبلية وعلما بأنه يمثل مكانة بالغة الأهمية في عالمية الإقتصاديات، حين ركزت عليها الدراسات والأبحاث المحاسبية وذلك لسبب المدرج بالموارد المالية التى تعتمدها منشأة الأعمال قياساً بحجم الإحتياطات المالية الكبيرة لها والمتنافس عليها ومن هذا المنطلق نجد أن ضرورة الحصول وتحقيق العوائد وإستمرار المنشأة ونموها وتطورها وذلك أمثل لتلك الموارد ولهذا فإن تقويم الأداء أحد العناصر الأساسية للعملية الإدارية حين يوفر للإدارة معلومات وبيانات تستخدم في قياس وتحقيق أهداف المنشأة والتعرف علي إحتياجات الإدارة فيها وتحديد سعر المنشأة ونجاحاتها ومستقبلها في الواقع العملي وتظهر الكثير من الخلافات في تغيير المهام وأن مخططها في مستوى الإدارة والأفراد والإدارة التنفيذية لخطط المهام المطلوبة والتى بدورها تحقق أهداف قياس المشروع وتكون في الاتى:

1. يعتبر تقويم الأداء أهم الركائز التى تبنى عليها المراقبة والضبط.
2. يعتبر تقويم الأداء بصورة مباشرة في تشخيص المشكلات وحلها ومعرفة مواطن القوة والضعف في المنشأة.
3. يعتبر من أهم الدعائم لرسم السياسات العامة سوى علي مستوى الصناعة او علي مستوى الدولة.
4. يعتبر من أهم مصادر البيانات اللازمة للتخطيط.[1]

1– د. عمر وصفي عقيلي، **تقييم الاداء والعاملين بالجهاز الحكومي**، المنظمة العربية للعلوم الادارية، القاهرة، ص149.

العوامل المؤثره علي الأداء المالي:

1. الإختلاف الملحوظ في حجم العمل قد يؤثر في الأداء والمنظمة التي تعالج حجم كبيراً من العمل قد تحتاج إلى موارد لكل وحدة عمل أقل مما تحتاج إليها أخري أو حجم أقل من نفس العمل.
2. وجود أو عدم وجود العمالة المتأخرة قد يؤثر في معدل الإنتاج من الأعمال غير المنجزة بصفة عامه أمرا عاديا بل تتطلب لتأمين تحقيق سير العمل المستمر للعاملين في المنظمة ويختلف الحجم المرغوب من المتأخرات علية ثبات إنسياب العمل وكمية درجة المتطلبات .
3. التحسينات التنظيمية ذات أثر مباشر علي الأداء ويتوقف معدل الإنتاج علي عوامل عدة منها ملائمة التشريعات التنظيمية الإجرائية في التعديل مثلا الذي يعبر من تدفق متابعة العمل عادة مايترتب علية ضعفا في معدل الإنتاج العملية اليدوية ترتيبا إرتفاعاً واضحا في معدل الإنتاج.
4. الأداء في العمليات المتماثلة قد يتبين بسبب الظروف الجغرافية والوحدات من جراء الظروف المحلية قد تباين معدلات الإنتاج بسبب الظروف المحلية حتي لو أدي لنفس النشاط في مواطن مختلفة بنفس درجة الكفاءة وذلك مثلا في عملية ينطوي عليها هؤلاء الأفراد القابلين وقد يتباين معدل الحصر والتسجيل بحسب ما إذا كان الحصر يتم في الموانى البحرية .
5. نوعية وحدة العمل التام تقصي إلى معدلات مختلفة في الإنتاج ومعدلات الأداء كمية بطبيعتها وقد تحتوي علي متغيرات في نوعية العمل المنجز.[1]

الشروط الواجب توفرها لنجاح تقويم الأداء المالي :

1. تحديد العناصر والصفات التي تحسب عليها بناء التقيم بشكل واضح ودقيق ومفهوم بحيث يستطيع الرؤساء والمروؤسين فهما بسهولة .
2. يجب أن تتوفر في عناصر التقييم مايلي :

أ. العمومية : حيث ينطبق العنصر علي أكبر قدر من العاملين .

1- أ. عطية جمال الدين، **البنوك الأسلامية بين النظرية والتطبيق**، كتاب الأمة، قطر، ص 71- 72.

ب. إمكانية الملاحظة : بحيث يمكن التفرقة بين عنصر وأخر لتجنب التداخل وسوء الفهم أن يؤدي إلى نتائج غير صحيحة.

3. وضوح الأهمية النسبية لكل وظيفة مع مراعاة بعض العناصر المشتركة في تغطية عدد من الوظائف وتعاون قيمتها بالنسبة من الوظائف الأخرى .
4. ضروره تأكيد وظيفة الإداره العليا لعملية تقييم الأداء فكلما كانت فرصة نجاحها أكبر تحرز أهداف أكثر من عدم تاييد الاداره لها .
5. يجب أن يكون تقييم المشرفين والمروؤسين قائم علي أساس موضوعية في القسم لمرؤوسية وإن لم يكون متميزا لواحد أو أكثر من العاملين.[1]

مراحل تقويم الأداء المالي :

1. وضع المعايير التي سوف تستخدم في قياس الأداء: يجب علي المنشأة أن تضع معايير محدودة والتي من خلالها يطبق الأداء وهذه المعايير إما أن تكون إقتصادية أو تكون معايير مالية .
2. قياس الأداء الفعلي ومقارنته مع المخطط:[2]

لابد لأى منشأة عند بداية عملها أن تضع خطة معينة على ضوئها يتأثر عملها عندما تعمل الدراسة علي ان تبداء في تقويم أدائها يجب اولا ان تقيس أدائها الفعلي ثم مقارنتة مع المخطط[3].

أساليب تقويم الأداء المالي:

1- التحليل المطلق:

تمثل الأرقام المطلقة لنتائج أداء المنشآت ومركزها المالي الواردة بالقوائم المالية الختامية في نهاية الفترة المحاسبة أرقام تعطي فائدة ودلالة لتلك النتائج وذلك لتحقيق الإستفادة القصوى من الأرقام المطلقة الظاهرة بالقوائم المالية.

---

[1]- دكتور.علي محمد عبد الهادي، **الإداره المالية للإستثمار**، دار الجامعة للنشر، عمان، 1990م، ص198

[2]- دكتور. حمزه محمد الزبير، **التحليل المالي وتقييم الأداء**، مؤسسة الوراق للنشر، ص248

2- التحليل الخارجي:

تتم مقارنة نتائج وإدارة المنشأة في نهاية الفترة المحاسبية سوى بالنتائج في فترات محاسبية سابقة بنفس المنشآة أو نتائج المنشآة في نفس الفترة المحاسبية وهذا ما يعرف بأسلوب التحليل والنسب التشغيلية .

3/ التحليل المالي:

نشاط يسبق التخطيط المالي ويلازمة ويتطلب بتحويل البيانت المدونة في القوائم خلال المعلومات ذات دلالات معينة وإظهار أهمية البيانات المحاسبية المتوفرة.

نستنتج من ذلك التعريف بأن التحليل المالي عمليتان متكاملتان يتطلبان التحقيق والتنسيق والتعاون بين كافة إدارات المشروع بما يمكن لتقدير إحتياجات المشروع المالية.[1]

[1]- أ. خلدون أبراهيم الشريفات، **إدارة تحليل مالي**، عمان، دار وائل للنشر، ص 193

المبحث الثاني

أساليب المحاسبة الإدارية وإستخدامها في رفع كفاءة الأداء المالي

تستخدم المحاسبة الإدارية مجموعة من الأدوات والأساليب المحاسبة وغير المحاسبية للقيام بوظائفها، ومن أهم الأساليب غير المحاسبية التي تلجأ المحاسبة الإدارية إلي إستخدامها: (المفاهيم السلوكية للرقابة، مفاهيم الاتصالات، إستخدام المداخل السلوكية في إتخاذ القرارات وأسلوب المشاركة في إعداد الموازنات التخطيطية وكذالك أسلوب الأدوات التحليلة مثل أساليب بحوث العمليات والأساليب الاحصائية والنماذج الرياضية والكمية).[1]

أي أن المحاسبة الإدارية علم إجتماعي يهتم بسلوك البيئة الداخلية والبيئة المحيطة بالمنشأة ، وتستخدم المداخل السلوكية في إتخاذ القرارات وأيضا أسلوب المشاركة في إعدادات الموازنات مما يؤدي إلي تحقيق الأهداف .

وتستخدم أيضا أسلوب الأدوات التحليلة وتهتم بإستخدام التحليل الكمي ويساعد في حل المشاكل عن طريق إعداد وبناء النماذج الرياضية .

مفهوم بحوث العمليات :

إن بحوث العمليات ليس لها مفهوم واحد ومحدد متفق علية بين الكتاب والمؤلفين، فالبعض ينظر إليها علي أنها تطبيق الإحصاء والفهم والإدراك في حل مشاكل المشروع .

ويرى فريق أخر أن بحوث العمليات تشمل بعض الأنشطة مثل بحوث السوق والرقابة والجودة والهندسة الصناعية. تهتم بحوث العمليات بإستخدام التحليل الكمي ومساعدة متخذ القرار في إيجاد أحسن حل ممكن للمشكلة وموضوع الدراسة من خلال التحليل العلمي للبدائل المتاحة.

وبحوث العمليات حسب تعريف جمعية بحوث العمليات في بريطانيا:

هي تطبيق الطرق العلمية علي المشاكل المعقدة التي تنشأ عند توجية وإدراك النظم الكبيرة من الأفراد، المعدات، الموارد والمال في الصناعة والتجارة والحكومة والدفاع، وإن المدخل المميز هو إعداد نموذج علمي للنظام يتضمن قياس العوامل مثل، الصدفة والخطر وبمقتضي ذلك النموذج

1– د، تحسين بهجاد الشاذلي، دكتور مجدي محمد الانصاري، **المحاسبة في الجهاز الإداري والهيئات الخدمية** ، جامعة القاهرة، التعليم المفتوح، 1994م، ص70.

يمكن التنبؤ ومقارنة عوائد القرارات والإستراتيجات البديلة بهدف مساعدة الإدارة في سياساتها وإجراءاتها علميا.

_ إن بحوث العمليات تستخدم في المجال الصناعي والعسكري واتسع مجال إستخدامها وتشمل المصارف، والمستشفيات وتخطيط المدن ونظم النقل، وكذلك مجالات فحص الجريمة .

وبحوث العمليات تساعد في حل المشاكل عن طريق إعداد وبناء النماذج الرياضية التي تتعلق بمشاكل عن طريق العلاقات المتشابكة والمتداخلة بين المتغيرات المختلفة المتعلقة بمشكلة المفاضلة بين البدائل المختلفة المتاحة لحل المشكلة وإختيار البديل الأمثل .

وكان لظهور الحاسب الإلكتروني وتطورة دور أساسي في إزدهار نظام بحوث العمليات والتوسع في إستخدامها، تتصف بحوث العمليات بتعدد أساليبها ومن أهمها أسلوب البرمجة الخطية، وهو أسلوب رياضي يستخدم في إيجاد الحل الأمثل لكيفية إستخدام المشرع لمواردة ويسعي لتخصيص الموارد النادرة المحدودة أفضل تخصيص ممكن .

ويتكون نموذج البرمجة الخطية من دالة الهدف (أقصي ربح أو أدني تكلفة) علي أن يخضع تحقيق ذلك الهدف لعدد من القيود مثل كميات المواد المتاحة والمعاملات الفنية .

كذلك من أساليبها أسلوب برمجة الأهداف ، ويعتبر هذا الأسلوب الإمتداد الطبيعي لنموذج البرمجة الخطية ويسعي إلي تخفيض الإنحراف عن القيم المحددة مقدما لمجموعة من الأهداف إلي أدني حد ممكن .

كذلك نموذج النقل ويهدف إلي تحقيق التوزيع الأمثل للمنتجات ويؤدي إلي تخفيض تكاليف النقل الكلية إلي أدني مستوي ممكن.

إن إستخدام بحوث العمليات لا يغني عن التقدير الشخصي لمتخذ القرار وإنما يؤدي إستخدامها إلي ترشيد التحليل. وتخريج العوامل والأشياء التي لا يمكن التعبير عنها كميا عن نطاق ومجال بحوث العمليات. إن إمكانية إستخدام أساليب بحوث العمليات والاستفادة منها تتطلب الإدارة التي تعترف بأهمية إستخدام الأسلوب العلمي في إتخاذ القرارات وتوفير القوة البشرية المدربة والإمكانيات المادية اللازمة .

الأساليب والأدوات المحاسبية :

هنالك مجموعة كبيرة من الأساليب والأدوات المحاسبية تستخدمها المحاسبة الإدارية في رفع كفاءة الأداء المالي بالمصارف سوف نتناول أهمها :

أسلوب الموازنات التخطيطية :

تعتبر الموازنات التخطيطية أداة هامة من أدوات التخطيط والرقابة ، فهي خطة رقمية بالكميات والقيم تشتمل علي أهداف المشروع وسياساتة ومواردة، ويعتبر أسلوب الموازنات التخطيطية من أهم أساليب المحاسبة الإدارية والذي يطبق في المصارف، لذلك رأى الباحث أن يخصص المبحث الثاني من هذا الفصل لدراسة إستخدام الموازنات التخطيطية كأداة للتخطيط والرقابة في المصارف .

أسلوب محاسبة المسئولية Responsibility Accounting:[1]

يقصد بمحاسبة المسئولية في المصارف أن أداء كل مدير يقاس حسب إدارتة لتلك الأنشطة التي تقع في مسئولية ورقابتة المباشرة .

ويتطلب هذا النوع من القياس المسئولية دراسة تكاليف وإيرادات المصرف بشكل دقيق وتبويبها حسب المستويات المتعاقبة في الهيكل التنظيمي، حيث تقع مسئولية رقابتها ويكون كل مدير مسئول عن الإنحرافات بين النتائج المتحققة والمخططة في الموازنة وتؤدي محاسبة المسئولية إلي ربط النظام المحاسبي بشخصيات المدراء والمصرف هو منشأة تتكون من مجموعة من (System Personalization of the Accounts) الأفراد يسعون لتحقيق أهداف مشتركة، وكلما أمكن مساعدة كل فرد من إنجاز مهماتة كلما صارت الفرص المتاحة أكبر أمام المصرف ككل لتحقيق أهدافه.

ومحاسبة المسئولية تعني مراكز المسئولية قابلة للتحديد، يمكن متابعة أدائها وقياسه وإعداد التقارير الدورية عنه إلى المستويات الأعلي في المصرف.

هي أي مستوي تنظيمي في هيكل المصرف ومركز المسئولية (Responsibility Center) يمكن عنده رقابة تحمل التكاليف أو توليد الإيرادات أو تحقيق الربح الصافي، أو عائد الاستثمار

---

[1]- د. تحسين بهجات، د. مجدي محمد نصار، **مرجع سابق**، ص 70_73.

وقد يكون ذلك المستوي المصرفي كان او فرعاً او قسماً تبعاً لأهمية القياس في نقطة تفصيلية معينة وتوفر المعلومات وأهميتها وتكلفتها .

يقضي أسلوب محاسبة المسئولية بتقسيم المصرف إلي مراكز مسئولية ويكون مركز المسئولية تحت مسئولية شخص معين يكون هو المسئول . وتوجد مراكز أساسية لقياس الأداء في المصرف تتمثل في:

مركز التكلفة : هو أي مركز مسئولية بإمكانة الرقابة علي تحمل التكلفة وتحديد الإنحرافات عن مستواها المخطط ويسمي هذا المركز بمركز التكلفة المعيارية ، ويعد مديره مسئولاً عن التكلفة حيث يمكن السيطرة علي المدخلات المترابطة مع مخرجات معينة .

مركز الإيراد : هذا المركز يأخذ صفة التسويق النهائي للخدمة المصرفية ويكون مسئولا عن تحقيق الإيراد المخطط عن الإنحراف عنه .

مركز الربح: توجد مراكز الربحية عندما تكون هنالك إمكانية لقياس مدخلات ومخرجات المركز في صورة مالية . ويكون المدير مسئولا عن تحقيق الربح بمعني أن يدير عمليتي تحميل التكلفة وتحقيق الإيراد معا، ويقاس الأداء المالي بدرجة تحقيق الربح المخطط وتحليل الإنحرافات بين الإيرادات والمخطط والمتحقق لمعرفة أسبابها.

مركز الاستثمار: وينشأ هذا المركز إذا كان هنالك جزءا من موارد المصرف مخصصة للإستثمار ومدير المركز يكون مسئولاً عن تحقيق الربح وتكون بعهدتة مبالغ كبيرة من الأموال وهو المسئول عن إتخاذ القرارات بشأن توظيفها، ومركز الإستثمار أوسع مراكز المسئولية وأكثرها صلاحيات وأعقدها.

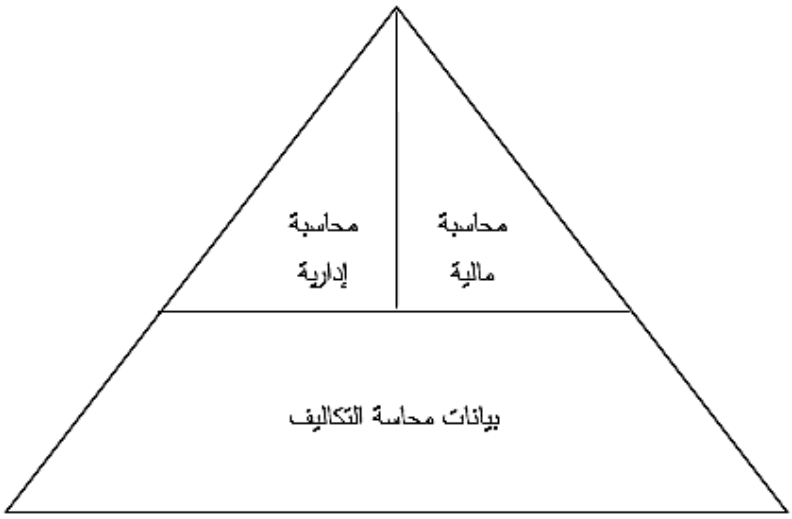
أسلوب التكاليف المعيارية:

هو أحد أساليب المحاسبة الإدارية يقوم بعملية إعداد المعايير التي تعبر عن أفضل ماتقرره الإدارة وأفضل الأهداف التي ترغب في تحقيقها . كما أنها تعبر عن أفضل الأدوات وأعدلها في الحكم علي الأفراد القائمين بالتنفيذ الفعلي عن طريق قياس التنفيذ الفعلي بما تم تخطيطة . التكاليف المعيارية لها شقين : شق تخطيطي وشق رقابي يتمثل في مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط وتحديد الانحرفات وتحليلها إلي مسبباتها وتحيد المسئولية عنها

أسلوب محاسبة التكاليف :

هو أحد الأساليب التي تستخدمها المحاسبة الإدارية ويهدف لتحديد تكلفة الإنتاج من السلع والخدمات بهدف إحكام الرقابة علي التكاليف وعلي إستخدام عوامل الإنتاج . تهدف محاسبة التكاليف إلي توفير البيانات المحاسبية بالصورة التي يتطلبها إعداد الموازنات التخطيطية ونظام محاسبة المسئولية مما يساعد علي جمع البيانات وإتخاذ القرار . تعد بيانات محاسبة التكاليف ذات أهمية خاصة بالنسبة للمحاسبة المالية والمحاسبة الإدارية وتعتبر المورد الأساسي لتغذية تقارير المحاسبة المالية بالتكاليف الإجمالية لأنشطة المنشأة ،كما أنها المصدر الأساسي الذي تعتمد علية تقارير المحاسبة الإدارية كما يتضح من الشكل التالي :

شكل (1) أهمية بيانات محاسبة التكاليف



المصدر : د. عصام فهد العربيد، المحاسبة الإدارية، ص 29

تنحصر مهام ووظائف محاسبة التكاليف في:

1/ حصر وتحديد التكلفة (Cost Finding)

2/ تسجيل التكلفة(Cost Recording)

3/ تحليل التكاليف (Cost Analyzing)

4/ إعداد تقارير التكاليف (Cost Reporting)[1]

هنالك عوامل كثيرة تؤثر علي نظام محاسبة التكاليف منها حجم المنشأة وحجم البيانات والمعلومات التي تحتاجها الإدارة لإتخاذ قراراتها .

أن حجم بيانات التكاليف ودرجة تعقيد نظام محاسبة التكاليف يزداد كلما زاد حجم المنشأة ، يتاثر نظام محاسبة التكاليف بنظام وطريق الإنتاج، تنوع المنتجات وتعددها ووعي الإدارة بأهمية محاسبة التكاليف. أن هنالك من معلومات محاسبة التكاليف التي تحتاجها كافة التنظمات علي اختلافها وتنوعها .

حجم ونوعية المعلومات وبيانات محاسبة التكاليف يتوقف علي مدى حاجة الإدارة إلي هذه البيانات والمعلومات، وإن نظام محاسبة التكاليف يتأثر بالمتغيرات الخارجية عن المنشأة. الممثلة فيما تتطلبة الأجهزة الحكومية والتنظيمات والهيئات من بيانات تكاليف عن المنشأة . وتهدف محاسبة التكاليف إلي تحديد تكاليف أداء الخدمات المصرفية وتحقيق الرقابة الفعالة علي تكاليف أنشطة المصرف، وتمد المستويات الإدارية بالمعلومات اللازمة لإعداد الموازنات التخطيطية وتسهم في تقديم المكافأة الإدارية لمراكز النشاط المختلفة ، ويشمل تحفيز العاملين. وهذه الأهداف تؤدي بدورها إلي تحقيق أهداف المصرف ومن ثم رفع كفاءة الأداء المالي وتحقيق الربح .

أسلوب التحليل التفاضلي :

يستخدم التحليل التفاضلي بين بدائل المشروعات الإستثمارية المختلفة لإختيار البديل المناسب .

ويقوم علي إظهار العلاقة بين التكاليف والإيرادات والأرباح وحجم النشاط لعدد من البدائل .

وهذا الأسلوب يحتاجة المدراء عند إتخاذ القرارات لتحديد التكاليف التي تتأثر بهذه القرارات وتحديد حجم النشاط الأمثل في حالة كل بديل .

أسلوب تحليل التعادل :

يعتبر تحليل التعادل من الأساليب الهامة للحصول علي المعلومات اللازمة لترشيد القرارات الإدارية ويعتمد هذا الأسلوب علي دراسة العلاقة بينة التكاليف والأرباح .

---

[1]- د. عصام فهد العربيد، **المحاسبة الإدارية**، ط1، عمان، الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2003م، ص29.

أسلوب التحليل المالي :

يقصد بالتحليل المالي دراسة القوائم المالية دراسة تحليلية إنتقادية بهدف تقويم الأداء المالي وترشيد القرارات وإستخدام الأموال في المستقبل وإعداد قوائم تعبر عن التغيرات التي تحدث في العناصر المختلفة التي تظهر بالقوائم المالية .

ويمكن التحليل المالي من إعداد مجموعه من النسب المالية التي تعتبر بمثابة مقاييس مثالية تهدف الوحدات إلى تحقيقها وتقديمها للمستخدمين للإستفادة منها في إتخاذ القرارات المختلفة .

والتحليل المالي وسيلة من وسائل تقويم الأداء المالي وله أهمية في تحقيق الأهداف ويستخدم لقياس كفاءة الأداء ولعمل المقارنات بين المصرف والمصارف الأخري وقياس معدل نمو المصرف بين الفترات المختلفة.

وتلعب الإدارة المالية دوراً رئيسيا في إعداد التحليل المالي تليها الرقابة والتفتيش والتمويل والإستثمار والبحوث، ويعتبر البنك المركزي من أهم الجهات التي تطالب المصارف بإعداد النسب المالية[1]، وفي مايلي أهم النسب وبعض المؤشرات التي تقوم المصارف بإستخدامها في التحليل لقياس كفاءة الأداء المالي في المصارف.

[1]- لجنة من الاساتذة والخبراء الاقتصاديين والشرعين والمصرفين، **موسوعة تقويم أداء البنوك الاسلامية**، الجزء السادس، ط1(القاهرة، المعهدالعالمي للفكر الإسلامي، 1996م)، ص460.

أسلوب التحليل المالي (النسب المالية)

الرقم	النسبة المالية
1	معدل نمو الودائع (نسبة التغيير في الودائع)
2	معدل النمو فى حجم الميزانية
3	نسبة حقوق الملكية إلى إجمالي الموارد
4	نسبة الودائع الإستثمارية الي إجمالي الودائع
5	نسبة التوظيف الي إجمالي الودائع
6	نسبة صافي الربح إلى إجمالي الموارد
7	معدل العائد الموزع على المودعين
8	معدل العائد الموزع على المسأهمين
9	نسبة المصروفات إلى الإيرادات
10	نسبة التغيير في القروض
11	نسبة الودائع طويلة الأجل إلى إجمالي الودائع
12	نسبة الإستثمارات المحلية الي إجمالي الإستثمارات
13	نسبة الأصول الثابتة الي حقوق الملكية
14	نسبة التغيير في الأرباح
15	نسبة التغيير في الأصول
16	نسبة التغيير في الإستثمارات
17	نسبة التغيير في حجم المدخرات
18	نسبة الإستثمارات إلى إجمالي الموجودات
19	نسبة الإستثمارات إلى الحسابات الجارية الناشئة
20	نسبة حقوق المساهمين إلى إجمالي الموجودات
21	نسبة الإستثمارات إلى الحسابات الجارية الدائنة للعملاء
22	نسبة حقوق المساهمين إلى الحسابات الجارية الناشئة للعملاء
23	نسبة الإيرادات إلى الإستثمارات
24	العائد على إجمالي الموجودات
25	العائد على المصروفات
26	العائد على الإستثمارات

قرارات تسعير الخدمات المصرفية :

تحتل قرارات تسعير الخدمات المصرفية موقعا يتزايد في الأهمية. وتعد قرارات تسعير الخدمات المصرفية من أهم القرارات المؤثرة في ربحية المصرف بل في قدرته علي التكييف والبقاء في السوق، وقرارات التسعير ليس مجرد قرار تسويقي، بل أنه يمس كل أوجه نشاط المصرف. فهو يقدر لدرجة كبيرة قيمة الإيرادات السنوية للمصرف التي لابد أن تقابل مصروفاته تؤدي محصلة ذلك إلى ربح صافي كافي لمواجهة متطلبات متانة رأس المال، وتوزيع مقسوم الأرباح المناسبة للمالكين وتفاعل السعر مع تركيبة السوق بوجه عام ومع المنافسة بين المصارف في مجال تقديم أنواع معينة من الخدمات بوجه خاص.[1]

تعتمد المحاسبة الإدارية علي الأساليب والأدوات المحاسبية في القيام بوظائفها. وتعتمد محاسبة المسئولية أحد الأساليب المحاسبية الهامة التي تستخدمها المحاسبة الإدارية التي تؤدي إلي ربط النظام المحاسبي بشخصيات المدراء. ويعرف مركز المسئولية بأنه مستوى تنظيمي في هيكل المصرف يمكن عنده رقابة تحمل التكاليف، وتوليد الإيرادات وتحقيق الربح الصافي أو عائد الاستثمار.

كذلك من الأساليب المحاسبية أسلوب التكاليف المعيارية، وهو عملية إعداد المعايير التي تعبر عن أفضل ما تقدره الإدارة وأفضل الأهداف التي ترغب في تحقيقها. أيضا من أساليب المحاسبة الإدارية أسلوب محاسبة التكاليف وتعد بياناته ذات أهمية خاصة وتعتبر المورد الأساسي لتغذية تقارير المحاسبة المالية بالتكاليف الإجمالية للأنشطة. كما أنها المصدر الأساسي الذي تعتد عليه تقارير المحاسبة الإدارية، وتهدف إلي تحديد تكاليف أداء الخدمات المصرفية وتحقيق الرقابة الفعالة علي تكاليف أنشطة المصرف.

وتلعب محاسبة التكاليف دوراً أساسياً في بناء سياسة سعريه علي أساس سليم وموضوعي. وتعد قرارات تسعير الخدمات المصرفية من أهم القرارات المؤثرة في ربحية المصرف وقدرته علي التكييف والبقاء في السوق. إن محاسبة التكاليف تسهم في تقديم المكافأة الإدارية لمراكز النشاط المختلفة وكذلك تحفيز العاملين مما يؤدي إلي رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف

1- خليل محمد حسن الشماع، **قرارات تسعير الخدمات المصرفية**، (بيروت، لبنان، إتحاد المصارف العربية 1999م)، ص59.

من أساليبها أيضا التحليل التفاضلي بين بدائل المشروعات الإستثمارية المختلفة لإختيار البديل الأفضل، وهذا الأسلوب يحتاجه المدراء عند إتخاذ القرارات وتحديد حجم النشاط الأمثل في حالة كل بديل. ويعتبر تحليل التعادل من الأساليب الهادفة للحصول علي المعلومات. وكذلك من أساليبها التحليل المالي وهو دراسة القوائم المالية دراسة تحليلية إنتقاديه بهدف تقويم الأداء المالي وترشيد قرارات إستخدام الأموال في المستقبل .ويحتل هذا الأسلوب مركزا مميزا من بين أساليب المحاسبة الإدارية لما له من أهمية تتمثل في أنه وسيلة من وسائل تقويم الأداء المالي وقياس كفاءته. يعتبر التحفيز بشقية المعنوي والمادي أسلوب هام يعمل علي رفع الروح المعنوية لدي العاملين وبالتالي رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأرباح. نظام تحفيز العاملين من الأساليب الهامة والمطبقة في المصارف وله دور فعال في رفع كفاءة الأداء.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

ويعرض من خلال:

المبحث الأول: نبذة تعريفية عن عينة الدراسة

المبحث الثاني: تحليل الإستبيان وإختبار الفرضيات

المبحث الأول

نبذة تعريفية عن عينة الدراسة

بنك فيصل الإسلامي السوداني:

النشأة والتأسيس:

تم إنشاء بنك فيصل الإسلامي السوداني بموجب الأمر المؤقت رقم 9 لسنة 1977م بتاريخ 1977/4/4م.

في مايو 1977 إجتمع ستة وثمانون من المؤسسين السودانين والسعوديين وبعض مواطني الدول الإسلامية الأخرى ووافقوا على فكرة التأسيس وأكتتبوا في نصف راس المال المصدق به آنذاك .

في 18/أغسطس/1977 تم تسجيل بنك فيصل الإسلامي السوداني كشركة مسأهمة عامة محدودة وفق قانون الشركات لعام 1925م .

باشر البنك أعماله فعليا إعتباراً من مايو 1978م .

رأس المال المصرح به 1,000 مليون جنيه سوداني .

رأس المال المدفوع 700 مليون جنيه سوداني للعام 2016م .

تأسيس بنك فيصل الإسلامي السوداني:

بدأت فكرة نشأة بنوك إسلامية منتصف السبعينات حيث كانت البداية بإنشاء البنك الإسلامي للتنمية بجدة وهو بنك حكومات وتبع ذلك جهد شعبي وخاص نحو إنشاء بنوك إسلامية كان لسمو الأمير محمد الفيصل فيها الريادة بدعوته لإنشاء بنوك إسلامية كما قامت دار المال الإسلامي وهي شركة قابضة برأسمال قدره بليون دولار بالسعي نحو إقامة بنوك إسلامية في عدد من الأقطار.

ولم يكن السودان بعيد عن تلك الجهود ، بل أن فكرة إنشاء بنك إسلامي بالسودان قد برزت لأول مرة بجامعة أمدرمان الإسلامية عام 1966م إلاأن الفكرة لم تجد طريقها للتنفيذ . وفي فبراير 1976م أفلحت جهود الأمير محمد الفيصل ونفر كريم من السودانيين في الحصول على موافقة الرئيس الأسبق جعفر محمد نميري على قيام بنك إسلامي بالسودان وقد تم بالفعل إنشاء بنك فيصل الإسلامي السوداني بموجب الأمر المؤقت رقم 9 لسنة 1977 م بتاريخ 1977/4/4م الذي تمت إجازته من قبل السلطات التشريعية (مجلس الشعب آنذاك) .

وفي مايو 1977 إجتمع ستة وثمانون من المؤسسين السودانين والسعوديين وبعض مواطني الدول الإسلامية الأخرى ووافقوا على فكرة التأسيس وأكتتبوا فيما بينهم نصف راس المال المصدق به آنذاك.

وفي 18/أغسطس/1977 تم تسجيل بنك فيصل الإسلامي السوداني كشركة مسأهمة عامة محدودة وفق قانون الشركات لعام 1925. هذا وقدباشر البنك أعماله فعليا اعتبارا من مايو 1978م .

وقد حدد قانون إنشاء البنك على أن يعمل البنك وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية على تدعيم تنمية المجتمع وذلك بالقيام بجميع الأعمال المصرفية والمالية والتجارية وأعمال الإستثمار ، كما يجوز له لتحقيق أغراضه إنشاء شركات تأمين تعاوني أو شركات أخرى ، يجوز له كذلك وفق القانون الخاص المذكور المسأهمة في مناشط التنمية الإجتماعيه والإقتصادية داخل السودان وخارجه ،وقد حدد القانون أن يكون للبنك رأس مال لا يقل عن ستة ملايين جنيه سوداني ، وترك لعقد التأسيس والنظام الأساسي في البنك توزيع رأس المال إلى أسهم ونسبة المسأهمة ونصَّ صراحةً أن تدفع مسأهمة الجانب غير السوداني بعملة قابلة للتحويل .

وأستثنى القانون الخاص المشار إليه البنك من القوانين المنظمة للخدمة وفوائد ما بعد الخدمة على ألا تقل المرتبات والأجور وفوائد ما بعد الخدمة التي يحددها البنك عن الحد الأدنى المنصوص عليه في تلك القوانين وكذلك أستثنى البنك من القوانين المنظمة للتأمين وقانون ديوان المراجع العام لسنة 1970م أو أي قانون آخر يحل محله ، كما أعفى كذلك من المواد 32،44،45 من قانون بنك السودان وذلك دون المساس بسلطة بنك السودان بالإشراف على السياسة الإئتمانية للبنك وتوجيهها . أما أموال البنك وأرباحه فقد أعفيت من جميع أنواع الضرائب وكذلك الأموال المودعة بالبنك للإستثمار ومرتبات وأجور ومكافئآت ومعاشات جميع العاملين بالبنك ورئيس وأعضاء إدارته وهيئة الرقابة الشرعية .

بالإضافة للإعفاءات المنصوص عليها أعلاه فقد جوز القانون للبنك أن يتمتع بأي إعفاءات أو إمتيازات منصوص عليها في قانون آخر ، أما فيما يتعلق بمسألة الرقابة على النقد الأجنبي فقد خول القانون لمحافظ بنك السودان أن يعفى البنك من أحكام القوانين المنظمة للرقابة على النقد

الأجنبي في الحدود التي يراها مناسبة ، ونص القانون صراحة كذلك أنه لا تجوز مصادرة أموال البنك أو تأميمها أو فرض الحراسة أو الإستيلاء عليها وكذلك لا تحجز بموجب أمر قضائي.

إلا أنه وبعد إنقضاء خمس سنوات من عمر البنك فإن قانون البنك تم تعديله بحيث سحبت الميزات والإعفاءات الممنوحة للبنك بموجب الأمر المؤقت الخاص بقانون بنك فيصل الإسلامي السوداني عند تأسيسه وذلك بعد ثبات ورسوخ التجربة وإنتشارها ونموها .

الرؤية:

مصرف إسلامي الوجهة، سوداني السمات، يلتزم الجودة والإمتياز في أعماله، إسعاداً للعملاء، ثقة في الموردين، تنمية للمجتمع، عناية بالعاملين، وتعظيما لحقوق المسأهمين

الرسالة:

مصرف يزاوج وجهته الإسلامية وسماته السودانية، ويستهدف بالتطوير الإمتياز، وبالكفاءة الأفضل، مركزاً مالياً سليماً، ومنتجات مالية مصرفية معاصرة ، وعلاقات خارجية متنامية ونظم وتقنيات مستحدثة ، يقوم عليها العاملون فريقا محرضا خلقا ، ملتزما أمانة ، مدربا مهارة ،مؤهلا معرفة ، ويلتزم الشفافية منهجا ، ليسعد المتعاملون والمسأهمون والمجتمع .

القيم ال10 :

- الشرعية
- الريادة
- التمييز
- المهنية
- العمل بروح الفريق
- التحسين المستمر
- الشفافية
- إسعاد المتعاملين
- التعاون مع الشركاء
- الشراكة مع المجتمع

النشاط:

القيام بجميع الأعمال المصرفية والمعاملات المالية والتجارية والإستثمارية والحرفية والمسأهمة في المشروعات التنموية الإقتصادية والإجتماعية وتنشيط التعامل في مجال التجارة الخارجية وذلك على هدى الشريعة الإسلامية وبتقنيات حديثة ومتطورة .

أهداف البنك وأغراضه:

حدد البند الرابع من بنود عقد التأسيس أهداف البنك وأغراضه في الآتي :

1. القيام بجميع الأعمال المصرفية والتجارية والمالية وأعمال الإستثمارات والمسأهمة في مشروعات التصنيع والتنمية الإقتصادية والعمرانية والزراعية والتجارية والإجتماعية في أي إقليم أو منطقة أو مديرية بجمهورية السودان أو خارجها .
2. قبول الودائع بمختلف أنواعها .
3. تحصيل ودفع الأوامر وتحصيل أذونات الصرف وغيرها من الأوراق ذات القيمة والتعامل في النقد الأجنبي بكل صوره .
4. سحب وإستخراج وقبول وتظهير وتنفيذ وإصدار الكمبيالات والشيكات سواء أكانت تدفع في جمهورية السودان أو في الخارج وبوالص الشحن وأي أوراق قابلة للتحويل أو النقل أو التحصيل أو التعامل بأي طريقة في هذه الأوراق شريطة خلوها من أي محظور شرعي .
5. إعطاء القروض الحسنة وفقاً للقواعد التي يقررها البنك .
6. الإتجار بالمعادن النفيسة وتوفيرها وتوفير خزائن لحفظ الممتلكات الثمينة .
7. العمل كمنفذ أمين للوصايا الخاصة بالعملاء وغيرهم وتعهد الأمانات بكل أنواعها والعمل على تنفيذها والدخول كوكيل لأي حكومة أو سلطة أخرى أو لأي هيئة عامة أو خاصة .
8. تمثيل الهيئات المصرفية المختلفة شريطة عدم التعامل بالربا ومراعاة قواعد الشريعة الإسلامية في معاملاته مع هذه المصارف .
9. قبول الأموال من الأفراد والأشخاص الإعتباريين سواء كانت بغرض توفيرها أو إستثمارها.
10. القيام بتمويل المشروعات والأنشطة المختلفة التي يقوم بها أفراد أو أشخاص إعتباريين .
11. فتح خطابات الإعتماد والضمان، وتقديم الخدمات التي يطلبها العملاء في المجال المالي والإقتصادي والقيام بأعمال أمناء الإستثمار .

12. تقديم الإستثمارات المصرفية والمالية والتجارية والإقتصادية للعملاء وغيرهم وتقديم المشورة للهيئات والأفراد والحكومات فيما يختص بمواضيع الإقتصاد الإسلامي وخاصة البنول الإسلامية .
13. قبول الهبات والتبرعات وتوجيهها وفق رغبة دافعية أو بما يعود بالنفع على المجتمع وكذلك قبول أموال الزكاة وتوجيهها وفق المصارف الشرعية المحددة .
14. الإشتراك بأي وجه من الوجوه مع هيئات وشركات أو مؤسسات تزاول أعمالا شبيهة بأعماله وتعاونه على تحقيق أغراضه في جمهورية السودان أو خارجها شريطة أن لا يكون في ذلك تعاملا بالربا أو محظوراً شرعياُ .
15. إنشاء مؤسسات كشركات تأمين تعاوني أو عقارات وخلافها .
16. إمتلاك وإستئجار العقارات والمنقولات وله أن يبيعها أو يحسنها أو يتصرف فيها بأي وسيلة أخرى وله على وجه العموم حق إستثمار أمواله بأي طريقة يراها مناسبة .
17. القيام بأي عمل أو أعمال أيا كانت يرى البنك أنها ضرورية أو من شأنها أن تمكنه من الوصول إلى كل الأغراض المبينة أعلاه أو أي جزء منها أو تزيد بطريقة مباشرة أو غير مباشرة من قيمة ممتلكاته أوموجوداته أو إستثماراته شريطة أن يكون كل ذلك متفقا مع أحكام الشريعة الإسلامية .
18. يجوز للبنك شراء أو بأي وسيلة أخرى أن يتحصل على كل أو جزء من ملكية أو شهرة أو حقوق وأعمال وإمتيازات أي فرد أو شركة أو هيئة وأن يمارس كل الصلاحيات اللازمة أو المناسبة في إدارة أو التصرف في مثل هذه الأعمال .
19. القيام بالبحوث والدراسات المتعلقة بإنشاء المشروعات الإقتصادية وتوظيف آخرين لهذا الغرض .
20. أن يكافيء أي شخص أو شركة إما نقدا أو بتخصيص أسهم وحقوق تخص البنك (تكون مدفوعة بالكامل أو جزئيا) أو بأي طريقة عن أي عمل أو خدمات حصل عليها البنك .
21. أن يمنح معاشات أو مكافئآت أو علاوات للموظفين السابقين وللمديرين السابقين أو للأشخاص الذين يعولهم هؤلاء الأشخاص المذكورين وأن ينشئ أو يعاون أي مدارس أو أي نشاط تعليمي أو علمي أو صحي أو رياضي أو مؤسسات البر وخلافه .

22. أن يقوم إذا ما رأى ذلك بتسجيل البنك والإعتراف به في أي قطر أو مكان .
23. أن يقوم إذا ما رأى ذلك بتسجيل البنك والإعتراف به في أي قطر أو مكان .
24. أن يشارك البنك في إتحاد المصارف الإسلامية وتبادل الخبرة مع البنك الإسلامي للتنمية والبنوك الإسلامية الأخرى .
25. أن يقدم البنك المشورة للهيئات العامة والخاصة والحكومات والأفراد حول تجربته الإسلامية في المجالات الإقتصادية والمالية .

أولا : النظام الإداري :

إلتزم بنك فيصل الإسلامي السوداني نظام الإدارة بالجودة الشاملة برؤيا : (مصرف إسلامي الوجهة، سوداني السمات، يلتزم الجودة والإمتياز في أعماله ،إسعادا للعملاء ، ثقة في الموردين ، تنمية للمجتمع، عناية بالعاملين، وتعظيما لحقوق المسأهمين) وبرسالة: (مصرف يزاوج وجهته الإسلامية وسماته السودانية، ويستهدف بالتطوير الإمتياز وبالكفاءة الأفضل مركزا ماليا مليئاً سليماً، ومنتجات مصرفية شرعية معاصرة، وعلاقات خارجية متنامية، ونظم وتقنيات مستحدثة، يقوم عليها العاملون فريقا محرضاً خلقاً، ملتزماً أمانة، مدربا مهارة، مؤهلا معرفة، ويلتزم الشفافية منهجا، ليسعد المتعاملون والمالكون والمجتمع .

ثانيا: التحول التقني الشامل:

ظل البنك منذ تأسيسه رائداً للعمل المصرفي والأن يحتل الصدارة في إدخال أحدث ما توصلت إليه الصناعات المصرفية وتقنية المعلومات لبناء نظام مصرفي يعتمد أحدث التقنيات في مجال الحواسيب والبرمجيات ووسائل الإتصال، ويعتبر بنك فيصل الإسلامي السوداني أول مصرف تحول فعلياً إلى بنك إلكتروني مما أتاح له توفير خدمات ومنتجات مصرفية تماثل نظيراتها العالمية . ومن تلك التقنيات :

1. تم إنشاء شبكة داخلية تربط كل فروع البنك برئاسته وذلك تمهيدا لربط شبكة البنك بشبكة واسعة تتيح التعامل بين فروع البنك والمصارف والعمل فيما بينها بيسر .
2. تم إستخدام خدمات الربط الإلكتروني مع المصارف العالمية من خلال شبكة الأسوفت (swift) لتنفيذ عمليات التحاويل المالية بصورها المختلفة .

3. تم تركيب النظام المصرفي الأساسي بنتابانك (Pentabank) لكل الفروع ، وهو يتيح للبنك إجراء كافة العمليات المصرفية إلكترونيا وبالتالي يكون البنك الأول الذي طبق هذا النظام بنجاح على مستوى الجهاز المصرفي السوداني .
4. تم إدخال نظام البناسنك ونظام إدارة عمليات الرئاسة وهما نظامان متطوران من خلالهما يمكن للبنك متابعة كل العمليات التي تتم بالفروع المربوطة إلكترونياً والتحكم في شجرة الحسابات والصلاحيات وعمليات الإستثمار المحلي والأجنبي .
5. تم إدخال نظام ال VBS أو نظام ما بين الفروع وهو نظام يمكن الزبائن من التعامل الفوري مع حساباتهم من أي فرع مربوط إلكترونيا دون التقيد بالفرع المفتوح فيه الحساب، كما أنه يتيح خدمة التحويلات الفورية للأشخاص الذين ليس لديهم حسابات .
6. تم إدخال نظام البنك الإلكتروني المرتبط بموقع البنك الإلكتروني .
7. تم إدخال نظام الخدمة المصرفية عبر الهاتف .
8. تم ربط فروع البنك بمشروعات التقنية المصرفية والتي تتمثل في مشروع المحول القومي ومشروع المقاصة الإلكترونية ومشروع الرواجع الإلكترونية ويعتبر البنك من أوائل البنوك المشاركة فيها .
9. تم تنفيذ عدد كبير جدا من الصرافات الآلية .
10. تم إنشاء نقاط البيع في عدد كبير من المحال التجارية، لتسهيل التعاملات التجارية على عملاء البنك.

الإستراتيجية التشغيلية للبنك:

تقوم الإستراتيجية التشغيليه للبنك على الآتي:

- تعزيز مقدرات البنك بزيادة رأس المال المدفوع وإستغلال الأصول ذات القيمة العظيمة.
- التوسع في الوساطة المالية تعزيزا وإستغلالا للموارد وتنويعا لمصادر الدخل ودعما للنشاط الإستثماري.
- السعي المستمر لتحسين الخدمات المصرفية وتجويدها .

- إدخال التقنيات الحديثة تباعا حسب الحاجه والإستيعاب الداخلي والتدريب المستمر متزامنا مع رفع القدرات الإدارية بإعتماد منهج الجودة الشاملة وتوسيع قاعدة معلومات لإتخاذ القرار الأصوب نحو بلوغ الأهداف .
- تحسين بيئة العمل وإعادة تأهيل مباني البنك وفروعه حتى تكون في وضع يمكنها من أداء الخدمة المتميزة .
- التركيز على بلوغ نقلة نوعية في القوى العاملة من حيث التأهيل والتدريب ومتابعة المستجدات المصرفية العالمية .
- العمل على تسويق منتجات مصرفية مستحدثة لإكتساب مزيد من المتعاملين في السوق المصرفية وبالتالي تعظيم إيرادات البنك وأرباحه بأقل تكلفة ممكنة

كما حدد البنك عوامل النجاح الأساسية في الآتي :

1. إستخدام نظم وتقنيات حديثة تحقق كفاية وكفاءة الأداء ضبطاً وسرعة .
2. إختيار عاملين مؤهلين وإعتماد خارطة لترقيتهم علماً ومهارةً وإستقراراً وولاءً .
3. إستقطاب الموارد رأسمال وودائع .
4. تطوير وتنويع صيغ الخدمة المصرفية والإمتياز فيها ، والتدقيق في تنفيذ الشرعية .
5. تنفيذ سياسة إئتمانية نشطة تستوعب متطلبات العملاء وتجذب عملاء جدد وتعيد السابقين.
6. بناء علاقات خارجية منتشرة ومتطورة .

معلومات أساسية:

البيان	**2015**	**2014**	2013	2012	2011	2010	**2009**
عدد الفروع	35	34	32	31	31	31	29
عدد الصرافات الآلية	143	136	118	112	91	80	72
عدد العاملين	1.288	1.249	1.063	942	907	886	805
نسبة توزيع الأرباح للمسأهمين	%39.5	%38.7	%46.1	%67	%73	%55.1	%45.4

نسبة التوزيع لأصحاب الودائع	%12.0	%12.0	%12.0	%11.5	%10	%10	%10
معدل نمو الموجودات	%43.0	%24.0	%25.7	%46.2	%25	%40.1	%57
معدل نمو الودائع	%46.0	%28.0	%22.3	%48.6	%24	%40	%60.6
معدل نمو الدخل	%21.0	%28.0	%37	%28	%40	%48.6	%57
معدل العائد على الموجودات	%1.8	%3.0	%3.2	%4	%4	%3.1	%3
معدل العائد على حقوق الملكية	%26.8	%35.0	%38	%33	%39.1	%42.8	%42.7

الخدمات المصرفية الإلكترونية :

خدمات مصرفية إلكترونية متطورة ، تختصر الزمن وتقلل التكاليف ، يدخلها البنك مما جعله في طليعة المتعاملين بالتقنية المصرفية مع عملائه

شبكة المعلومات المصرفية (العميل للبنك وليس للفرع) :

تم ربط فروع البنك بشبكة مصرفية واحدة بحيث تعمل فروع البنك كلها كمصرف واحد ... تودع وتسحب وتتعامل مع أي فرع من فروع البنك دون التقيد بالفرع الذي تم فيه فتح الحساب .. إختصاراً لزمن العميل وتخفيضا للتكلفة وتسهيلاً للمعاملات وذلك تحت شعار (العميل للبنك وليس للفرع)

الهاتف المصرفي: phone bank

وهو يقدم عددا من الخدمات المصرفية لعملاء البنك في سرية وأمان، إذ يتمتع النظام بالخصوصية الكاملة نسبة لأن العميل يتعامل مع النظام عبر رقم حسابه والرقم السري له وهو رقم يمكن للعميل تغييره في أي وقت ومن مميزات الهاتف المصرفي:

إستخدام الخدمة في أي زمان ومكان.

إختصار زمن العميل عند طلبه لخدمة مصرفية محددة

ويستفيد العميل من تلك الخدمة على مدار 24 ساعة .

فقط إتصل على الرقم 83781920 واتبع الإرشادات الصوتية للتمتع بالخدمة

الصراف الآلي :Automated Teller Machine

وهي خدمة يقدمها البنك عن طريق ماكينات الصراف الآلي التي تعمل طوال 24 ساعه دون توقف، حيث تتصل هذه الماكينات بكل فروع البنك وتتيح لك العديد من الخدمات في أي وقت تشاء دون التقييد بزمن فتح أو إغلاق البنك أو الفرع. وعدد الصرافات بلغ 150 صراف آلي في العاصمة والولايات.

خدمة البنك الشخصي: Home Bank

تكفل هذه الخدمة المميزة للعملاء المتميزين التعامل مع حساباتهم في البنك عبر ربط الحاسب الشخصي للعميل مع خادم الخدمة في البنك عبر الهاتف.

ريادة البنك في التنمية الإجتماعية:

بنك فيصل الإسلامي السوداني أول بنك إسلامي في السودان وثاني بنك على مستوى العالم من حيث التأسيس وحقق نجاحا باهرا عبر مسيرته الطويلة . كما سأهم البنك في التنمية الإقتصادية والإجتماعية من خلال مسأهمته المقدرة في التمويل والإستثمار للقطاعات الإقتصادية على مستوى الأفراد والمؤسسات والشركات وتمويل البنيات التحتية للإقتصاد السوداني ، وسأهم البنك في كافة المحافظ بغرض تمويل المشروعات التنموية ، وأسس ثلاث شركات تعمل في مجالات الإستثمار المالي والتجاري والعقاري، كما سأهم البنك في التنمية من خلال ضريبة أرباح الأعمال وتمويل القطاعات الحرفية والمهنية.

بالإضافة إلى ذلك فإن البنك لعب دوراً كبيراً في نشر الثقافة المصرفية الإسلامية على المستويين المحلي والعالمي مما كان له الأثر الفعال في زيادة معرفة الجمهور وإلمامهم بالمعاملات الإسلامية والخدمات المصرفية، وذلك من خلال سلسلة المطبوعات التي أصدرها البنك والتي تتناول فقه البيوع والخدمات المصرفية الإسلامية والمنتجات الإستثمارية المتبعة في البنك وفقا لما جاءت به الشريعة الإسلامية، كذلك من خلال إصدارات البنك الدورية والمتمثلة في مجلة المال والإقتصاد ونشرة الرائد، هذا بجانب الندوات التي يعقدها البنك، فضلا عن موقع البنك الإلكتروني والذي يعد من أغنى المواقع المصرفية من حيث الشكل والمضمون وعنوان الموقع هو fibsudan.com

وفي جانب آخر فإن للبنك فضل الريادة في إرساء تجربة التأمين التعاوني حيث أنشأ البنك أول شركة تأمين إسلامية في العالم أصبحت الأن مرجعا أساسيا للتأمين الإسلامي على مستوي العالم تقوم بتلبية كافة إحتياجات العملاء في مجال الخدمات التأمينية .

وقام البنك بدوره الإجتماعي التكافلي بتقديم المساعدات الإنسانية المتمثلة في دعم الفقراء والمساكين والمرضى من المسأهمين وغيرهم ، كما قدم الدعم للمشروعات الصحية والتعليمية والمساجد والخلاوي والجامعات والمعاهد العليا والأندية الرياضية والمؤسسات الإجتماعية والثقافية.

ريادة البنك في مجال الصيرفة الإسلامي:

بنك فيصل الإسلامي السودان أول بنك إسلامي في السودان وثاني بنك على مستوى العالم من حيث التأسيس، وحقق البنك نجاحا باهرا عبر مسيرته الطويلة ويرجع هذا النجاح الي عاملين أساسيين أولهما الجوانب الفكرية والنظرية لمجال عمل البنك والتي تتمثل في تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية في جميع معاملاته، والابتعاد عن المحظورات الشرعية فيها. والعامل الثاني في الجوانب التطبيقية، فقد مثل بنك فيصل الإسلامي السوداني وعاء جمع كماً هائلاً من الأرصدة النقدية والإستثمارات ممثلة في موجوداته والتي تفوق الآن المليار ومائتا مليون جنيه سوداني.

دور بنك فيصل الإسلامي السوداني في التنمية الإجتماعية:

إهتم بنك فيصل الإسلامي السوداني بشعيرة الزكاة منذ تأسيسه وذلك بإنشاء صندوق للزكاة يتم عادة فيه تجميع زكاة البنك وعملاءه ويقوم بتوزيع أموال هذه الزكاة على مصارف الزكاة المحددة طبقا لما ورد في الآية الكريمة فأصبح صندوق الزكاة نواة لديوان الزكاة الحالي بعد أسلمة الإقتصاد.

كما أولى البنك إهتماما كبيرا للتمويل العقاري والذي يستهدف إستقرار شريحة كبيرة من المجتمع وذلك بتقديم التمويل بشروط ميسرة وهوامش أرباح منخفضة وذلك إيمانا منه بدوره إتجاه المجتمع.

التمويل الأصغر:

إهتم بنك فيصل الإسلامي السوداني بالتمويل الأصغر منذ تأسيسه، وهو صاحب تجربة كبيرة في هذا المجال تمثلت في تأسيس فرع متخصص في تمويل الصناعات والمشروعات الصغيرة، ولعب الفرع دوراً كبيراً في تأسيس العديد من المؤسسات وإنطلاقها، وأتاح البنك عدة ميزات لقطاع الصناعات والمشروعات الصغيرة ، أهمها ما يلي :

1) فرع الحرفيين: خصص بنك فيصل الإسلامي السوداني في عام 1981 فرعا يقوم بتقديم التمويل للصناعات الصغيرة والحرفية بأقساط مريحة وبضمانات ميسرة ، والأن فرع أبو سعد للتمويل الأصغر .
2) إمتيازات التمويل: الإعفاء من بعض متطلبات منح التمويل كهامش الجدية في التمويل بصيغة المرابحة وقبول الضمانات الشخصية.
3) الإستشارات: يقوم البنك بتقديم الإستشارات لأصحاب الصناعات الصغيرة على كافة المستويات الإقتصادية والإدارية والفنية والمحاسبية.
4) التدريب: عقد البنك دورات تدريبية متخصصة لقطاع الصناعات الصناعية الصغيرة ثم قدم التمويل اللازم للمتدربين لمواصلة عملهم بصورة منتظمة وصحيحة .
5) فرص عمل: يوفر البنك بتمويله لقطاع الصناعات الصغيرة فرص عمل لفئات تمتلك الخبرة وينقصها رأس المال الأساسي والعامل وبالتالي المساهمة في تقليل معدل البطالة وزيادة الإنتاج ومستويات الدخل والإستهلاك .

خامساً: دعم المشروعات التنموية الإجتماعية:

يمثل بند التبرعات في البنك بند من بنود الصرف، حيث أولى البنك هذا البند إهتماما واضحا إيمانا منه بدوره الإجتماعي، وشكل هذا البند 5% من إجمالي مصروفات البنك في العام 2007م، وتغطي أوجه الدعم مشروعات البنى التحتية مثل الكباري والجسور والمشروعات القومية ومياه الشرب ودعم المؤسسات التعليمية والخلاوي والمساجد والمرضى وأصحاب الحاجات من الفقراء والمساكين وغيرهم.

التصنيفات والجوائز التي نالها البنك خلال العام 2016 م :

على الرغم من المتغيرات العالمية والمحلية ، ظل البنك رائدا في كافة مجالات العمل المصرفي ، وقد إتضح ذلك جليا في التصنيفات والإنجازات المتقدمة التي نالها البنك في قطاع المصارف الإسلامية والعربية في كافة المستويات العالمية والإقليمية والمحلية ، ونذكر منها على سبيل المثال لا الحصر

1. حصل بنك فيصل الإسلامي السوداني على شهادات المطابقة لثلاث أنظمة متوافقة مع معايير المنظمةالدولية للتقييس (الآيزو) وهي Iso 14001 , Iso 9001 وشهادة المطابقة مع نظام السلامة والصحة المهنية البريطاني OHSAS 18001 وإستيفاء مؤشرات المواصفات ISO 26000 والخاصة بالمسؤلية الإجتماعية وتم منح الشهادات بواسطة المؤسسة الدولية المانحة لشهادات المطابقة والإعتماد البريطانية UKAS ، وبذلك يكون البنك المؤسسة المصرفية الوحيدة في السودان الحاصلة على هذه الشهادات.
2. توج البك بجائزة أفضل بنك لتمويل المؤسسات في إفريقيا للعام 2016 ، وذلك للمرة الثالثة على التوالي ، ضمن سياق جوائز BUSINESS & FINANCE ISLAMIC السنوية التي تمنحها مؤسسة CPI FINANCIAL من خلال المنافسة التي شهدت مشاركة أكثر من 150 مؤسسة مالية ومصرفية حول العالم .
3. حصل البنك على جائزة التميز المصرفي في السودان للعام 2016 والتي يمنحها الإتحاد الدولي للمصرفيين العرب

الإنتشار الجغرافي :

إستجابة لسياسات البنك المركزي التي تشجع على الإنتشار الجغرافي للمصارف في كافة أنحاء السودان ، وإفتتح البنك خلال العام 2016 فرع سوق بحري ليصبح عدد الفروع الكلي إلي 36 فرعا ، كما زاد عدد مكاتب الصرف بإفتتاح عدد 7 مكتب صرف لتصل إلى 22 مكتب صرف ، هذا إضافة إلى النوافذ التي بلغ عددها 10 نوافذ وعدد 133 نقطة بيع وعدد 148 صراف آلي .

المبحث الثاني

تحليل الإستبيان وإختبار الفرضيات

أولاً: الترميز:

تم ترميز إجابات المبحوثين حتى يسهل إدخالها في جهاز الحاسب الآلي للتحليل الإحصائي حسب الأوزان الآتية:

أوافق بشدة وزنها 5

أوافق وزنها 4

محايد وزنها 3

لا أوافق وزنها 2

لا أوافق بشدة وزنها 1

الوسط الفرضي = مجموع الأوزان =1 +2 + 3 + 4+ 5 = 3

عددها 5

الغرض من حساب الوسط الفرضي هو مقارنته بالوسط الحسابي الفعلي للعبارة حيث إذا قل الوسط الفعلي للعبارة عن الوسط الفرضي دل ذلك على عدم موافقة المبحوثين على العبارة أما إذا زاد الوسط الحسابي الفعلي عن الوسط الفرضي دل ذلك على موافقة المبحوثين على العبارة .

ثانياً: الأسلوب الإحصائي :

إستخدم برنامج ألـ(SPSS) لمعالجة البيانات إحصائيا SPSS مختصر لـ statistical package for social sciences والتي تعنى بالعربية الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الأسلوب الإحصائي المستخدم في تحليل هذه البيانات هو التكرارات والنسب المئوية لإجابات المبحوثين بالإضافة إلى الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأوزان إجابات المبحوثين .

الوسط الحسابي يستخدم لوصف البيانات أي لوصف إتجاه المبحوثين نحو العبارة هل هو سلبي أم إيجابي للعبارة فإذا زاد الوسط الحسابي الفعلي عن الوسط الحسابي الفرضي (3) فهذا يعنى أن إتجاه إجابات المبحوثين إيجابي للعبارة أي يعني الموافقة على العبارة.

ولإختبار تكرارات إجابات المبحوثين هي في الاتجاه السلبي أم في الاتجاه الإيجابي أستخدم اختبار مربع كأي لجودة التطابق .

أي لإختبار الفرض الآتي إلى أي مدى التكرارات المتحصل عليها من إجابات المبحوثين تتوزع بنسب متساوية (منتظمة) للعبارات : (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد، لا أوافق ، لا أوافق بشدة)، فإذا كان حجم العينة 50 يتوزعون بنسب متساوية للإجابات الخمسة (10 لكل إجابة) فإذا كان هنالك فرق ذو دلاله إحصائية بين المتوقع (10 لكل أجابه) وبين التكرارات المتحصل عليها هذا يعنى أن إجابات المبحوثين تميل نحو الإيجابية أو السلبية حيث يمكن تحديد ذلك من خلال الوسط الحسابي الفعلي هل هو اكبر من الوسط الحسابي الفرضي أم اقل من الوسط الفرضي .

اختبار مربع كأي نحصل فيه على قيمة مربع كآي

$$X^2 = \sum_{i=1}^{n} \frac{(O_{\mathrm{i}} - E)^2}{E_i}$$

حيث أن:

O_i: هي التكرارات المشاهدة (المتحصل عليها من العينة)

E_i: هي التكرارات المتوقعة (10 في هذه الدراسة)

$\sum_{i=1}^{n}$: المجموع

n : عدد أفراد العينة

i : 3. 2 . 1

كما أن القيمة الاحتمالية هي التي تحدد ما إذا كان هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين التكرارات المتوقعة والتكرارات المشاهدة وذلك بمقارنة القيمة الاحتمالية بمستوى معنوية(0.05) فإذا كانت اقل من 0.05 فهذا يدل على أنه توجد فروق بين التكرارات والمشاهدة والتكرارات المتوقعة . وفى هذه الحالة نقارن الوسط الحسابي الفعلي للعبارة بالوسط الفرضي فإن كان أقل

من الوسط الفرضي دليل كافي على عدم موافقة المبحوثين على العبارة أما إذا كان أكبر من الوسط الفرضي فهذا دليل على موافقة المبحوثين على العبارة .

الثبات الإحصائي

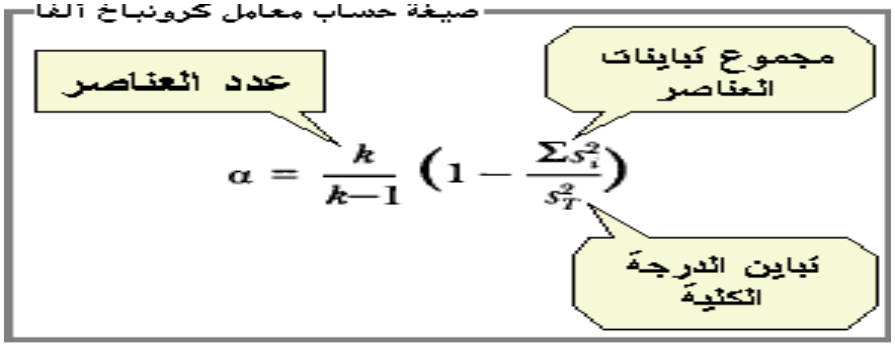
يقصد بثبات الإختبار أن يعطي المقياس نفس النتائج اذا ما استخدم أكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة ويعني الثبات أيضآ أنه اذا ما طبق إختبار ما على مجموعة من الافراد ورصدت درجات كل منهم ثم اعيد تطبيق الاختبار نفسه على المجموعة نفسها وتم الحصول على الدرجات نفسها يكون ثابتآ تماما، كما يعرف الثبات ايضآ بانه مدى الدقة والاتساق للقياسات التي تم الحصول عليها مما يقيسها لاختبار .

معامل ثبات كرونباخ ألفا:

يتم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ بإستخدام برنامجSPSS والذي من خلاله نحسب معامل التمييز لكل سؤال حيث يتم حذف السؤال الذي معامل تمييزه ضعيفا وسالب.

يقصد الإتساق الداخلي لأسئلة الإستبانة هي قوة الإرتباط بين درجات كل مجال ودرجات أسئلة الإستبانة الكلية.

لحساب الثبات استخدم الباحث اسلوب معامل (ألفا كرونباخ Cronbach's alp).



$$\alpha = \frac{k}{k-1}\left(1 - \frac{\Sigma s_i^2}{s_T^2}\right)$$

بلغت قيمة معامل الثبات حوالى 0.85 وهى نسبة عالية وهذا ثبات الاختبار وصلاحيته

ولإيجاد الصدق = $\sqrt{\text{الثبات}}$

الصدق= $\sqrt{0.87}$ = 0.93

معامل الصدق يساوي (0.93) وهذ يدل على أن استبانةالدراسة تتصف بالثبات والصدق الكبيرين جداً بما يحقق أغراض البحث، ويجعل التحليل الإحصائي سليماً ومقبولاً.

القسم الأول :

تحليل البيانات الشخصية:

جدول رقم (1/2/3)

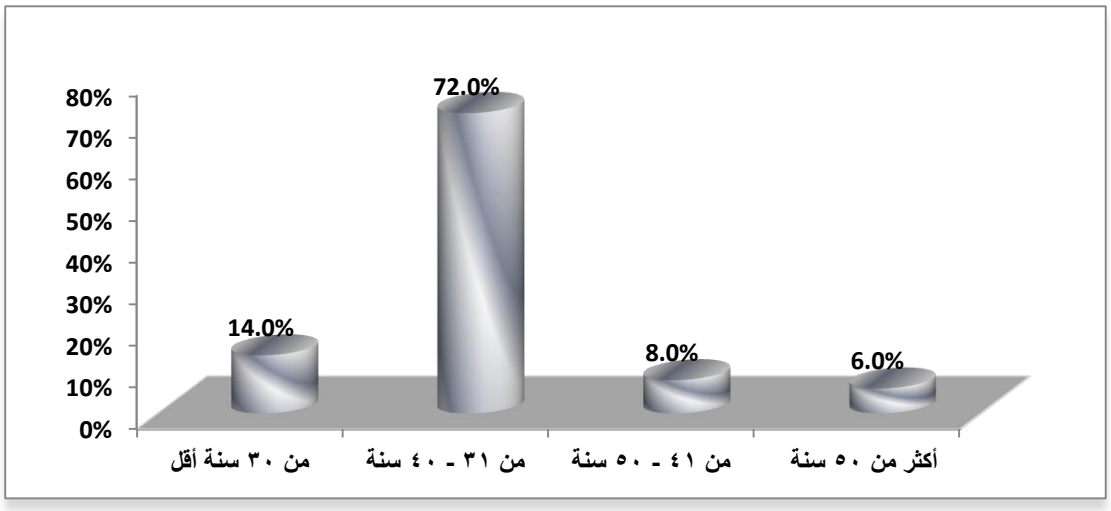
التكرارات لأفراد عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة%
من 30 سنة أقل	7	14
من 31 – 40 سنة	36	72
من 41 – 50 سنة	4	8
أكثر من 50 سنة	3	6
المجموع	**50**	**100**

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

شكل رقم (1/2/3)

التكرارات لأفراد عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

من الجدول رقم **(1/2/3)** والشكل البياني رقم **(1/2/3)** فإن 14% من أفراد عينة الدراسة أعمارهم من 30 سنة أقل، و 72% منهم تتراوح أعمارهم من 31 – 40 سنة، بينما 8% أعمارهم من 41 – 50 سنة، و 6% أعمارهم أكثر من 50 سنة

جدول رقم(2/2/3)

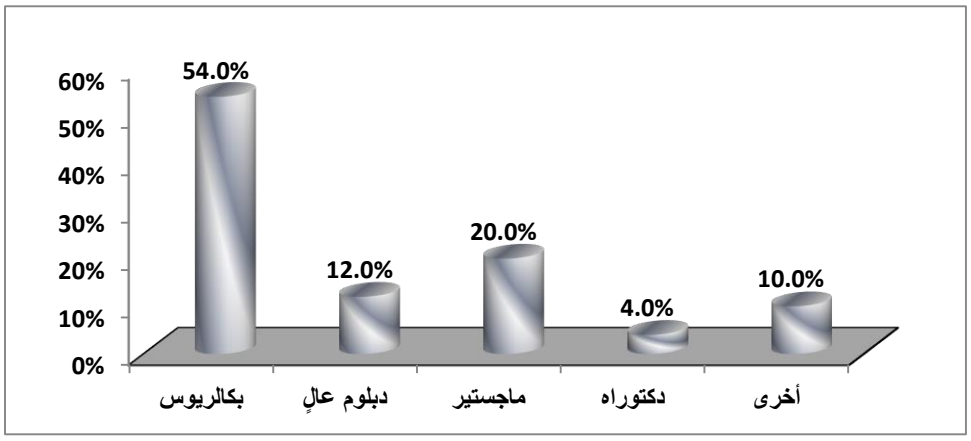
التكرارات لأفراد عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة%
بكالريوس	27	54
دبلوم عالٍ	6	12
ماجستير	10	20
دكتوراه	2	4
أخرى	5	10
المجموع	**50**	**100**

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

شكل رقم (2/2/3)

أفراد عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

من الجدول رقم **(2/2/3)** والشكل البياني رقم **(2/2/3)** فإن 54% من أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي بكالريوس ، و 12% مؤهلهم العلمي دبلوم عالٍ ، بينما 20% منهم مؤهلهم العلمي ماجستير، و 4% مؤهلهم العلمي دكتوراه، بينما 10% لديهم مؤهلات علمية أخرى.

التخصص العلمي:

جدول رقم (3/2/3)

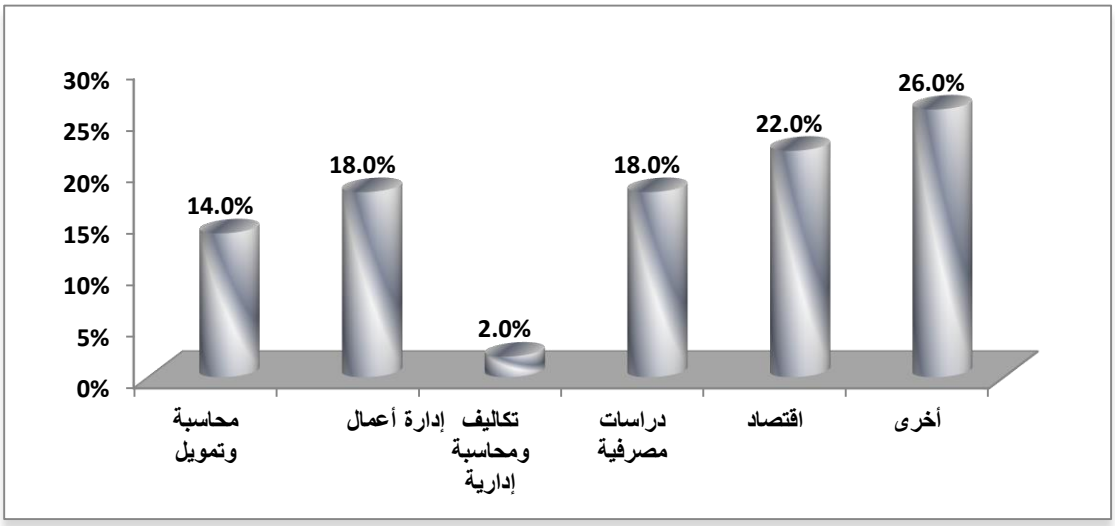
التكرارات لأفراد عينة الدراسة حسب التخصص العلمي

التخصص العلمي	التكرار	النسبة%
محاسبة وتمويل	7	14
إدارة أعمال	9	18
تكاليف ومحاسبة إدارية	1	2
دراسات مصرفية	9	18
اقتصاد	11	22
أخرى	13	26
المجموع	**50**	**100**

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة،2017م

شكل رقم (3/2/3)

أفراد عينة الدراسة حسب التخصص العلمي



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة،2017م

من الجدول رقم (3/2/3) والشكل البياني رقم (3/2/3) فإن 14% من أفراد العينة تخصصهم العلمي محاسبة وتمويل، و18% تخصصهم العلمي إدارة أعمال، بينما 2% تخصصهم تكاليف ومحاسبة إدارية، بينما 18% من افراد العينةتخصصهم العلمي دراسات مصرفية، و22% إقتصاد، و26% من أفراد العينة لديهم تخصصات علمية أخرى.

المؤهل المهني:

جدول رقم (4/2/3)

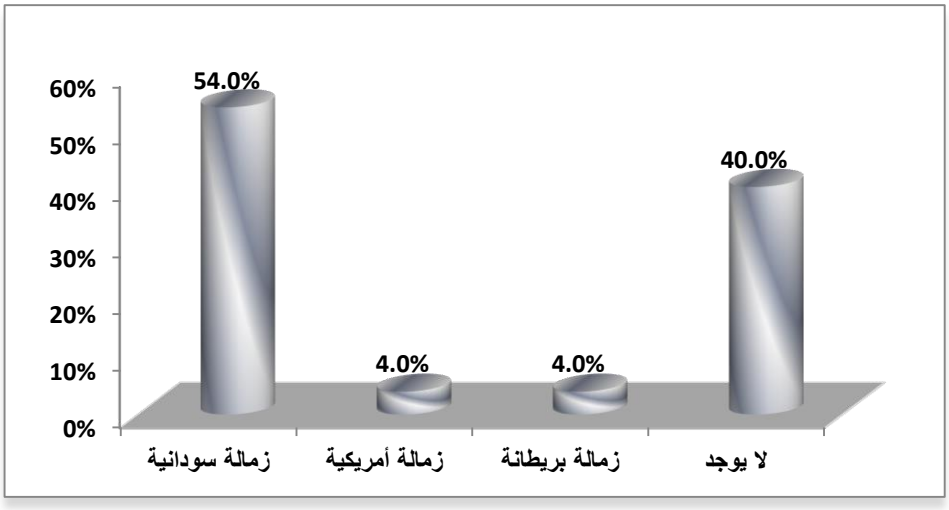
التكرارات لأفراد عينة الدراسة حسب المؤهل المهني

المؤهل المهني	التكرار	النسبة%
زمالة سودانية	26	54
زمالة أمريكية	2	4
زمالة بريطانة	2	4
زمالة عربية	–	–
لا يوجد	20	40
المجموع	**50**	**100**

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

شكل بياني رقم (4/2/3)

لأفراد عينة الدراسة وفق المؤهل المهني



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

من الجدول رقم **(4/2/3)** والشكل البياني رقم **(4/2/3)** فإن 54% من أفراد العينة مؤهلهم المهني زمالة سودانية، بينما 4% مؤهلهم زمالة أمريكية ، وكذلك 4% زمالة بريطانية، و 40% لا يوجد لديهم مؤهل مهني.

المركز الوظيفي:

جدول رقم (5/2/3)

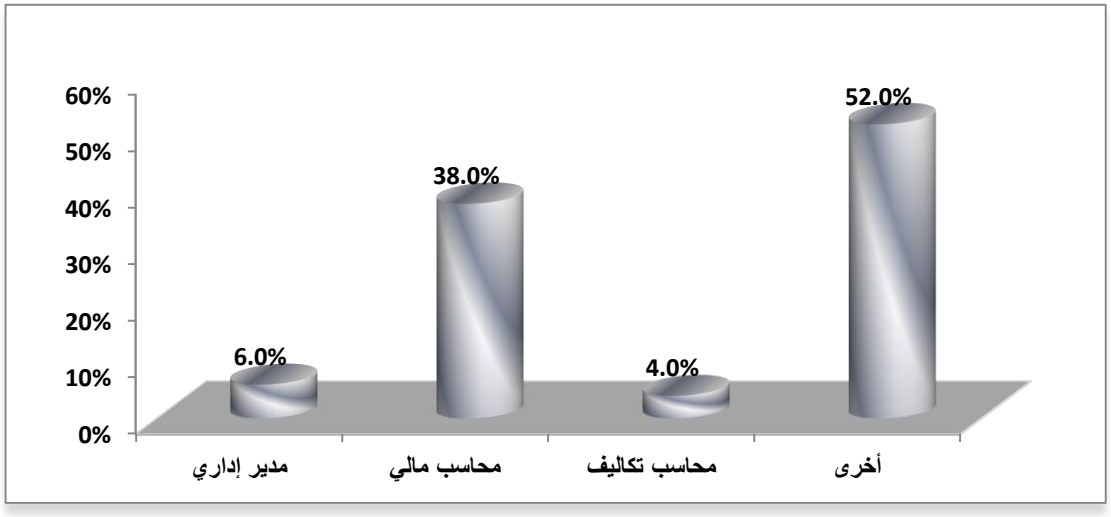
التكرارات لأفراد عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي

المركز الوظيفي	التكرار	النسبة%
مدير عام	–	–
مدير مالي	–	–
مدير إداري	3	6
محاسب مالي	19	38
محاسب تكاليف	2	4
محلل مالي	–	–
أخرى	26	52
المجموع	**50**	**100**

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة،2017م

شكل رقم (5/2/3)

أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة،2017م

من الجدول رقم (5/2/3) والشكل البياني رقم (5/2/3) فإن 6% من أفراد العينة الدراسة مدراء إداريين، و38% محاسبين ماليين، بينما4% محاسبي تكاليف، و52%يشغلون وظائف أخرى.

سنوات الخبرة:

جدول رقم (6/2/3)

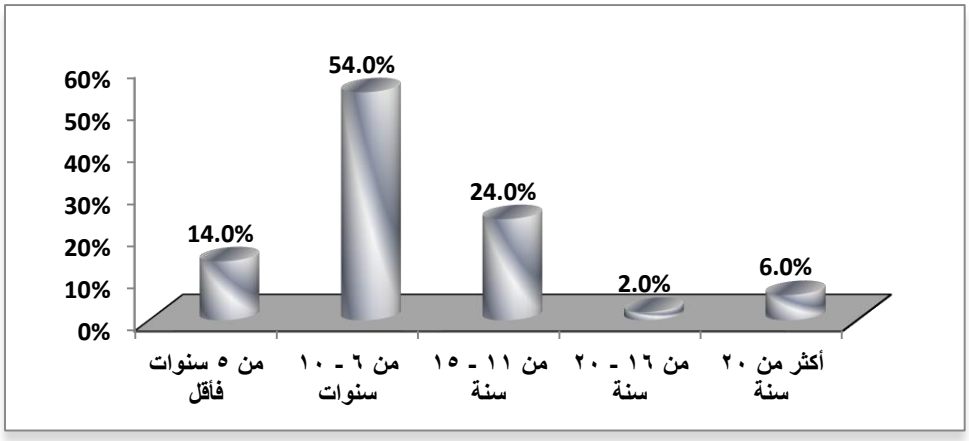
التكرارات لأفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنواتالخبرة	التكرار	النسبة%
من 5 سنوات فأقل	7	14
من 6– 10 سنوات	27	54
من 11 – 15 سنة	12	24
من 16 –20 سنة	1	2
أكثرمن 20 سنة	3	6
المجموع	50	100

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017م

شكل رقم (6/2/3)

أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة،2017م

من الجدول رقم (6/2/3) والشكل البياني رقم (6/2/3) فإن 14% من أفراد العينة سنوات خبرتهم من 5 سنوات فأقل، و54% سنوات خبرتهم من 6– 10 سنوات، بينما 24% سنوات خبرتهم من 11 – 15 سنة، و2% سنوات خبرتهم من 16 – 20 سنة، و16% سنوات خبرتهم أكثر من 20 سنة.

نص الفرضية الأولى: إستخدام معلومات المحاسبة الإدارية يؤثر على كفاءة الأداء المالي.

جدول رقم (7/2/3)

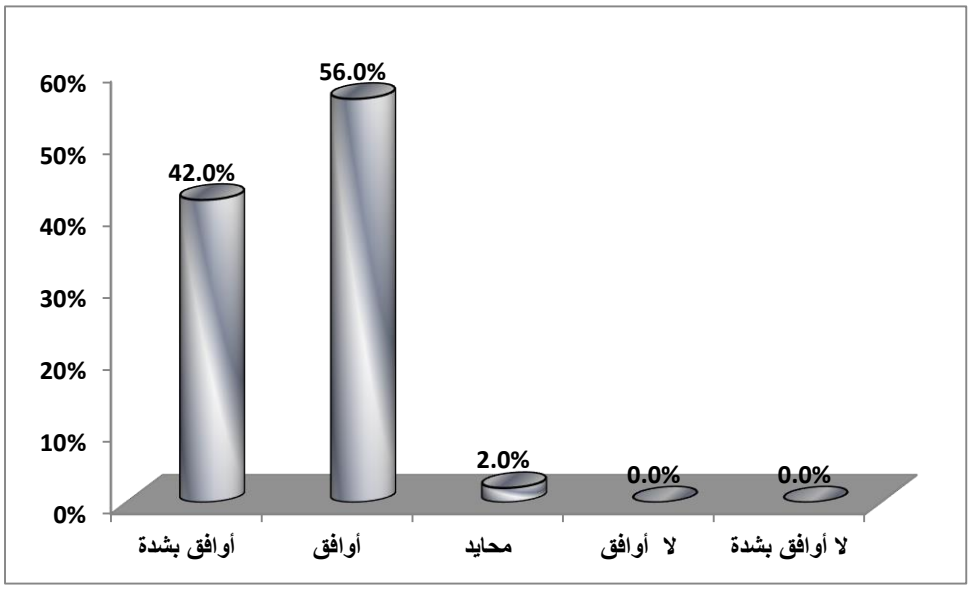
التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الأولى للفرضية الأولى.

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لاأوافق	لاأوافق بشدة	المجموع
1. يعتمد تقويم الأداء المالي في المنشآت التجارية على التقارير المالية التي توفرها المحاسبة الإدارية.	21	28	1	–	–	50
	%42	%56	%2	–	–	%100

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

شكل رقم (7/2/3)

إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الأولى للفرضية الأولى



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

من الجدول رقم (7/2/3) والشكل البياني رقم (7/2/3) فإن 42% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على أن يعتمد تقويم الأداء المالي في المنشآت التجارية على التقارير المالية التي توفرها المحاسبة الإدارية، و 56% منهم موافقون، بينما 2% محايدون.

جدول رقم (8/2/3)

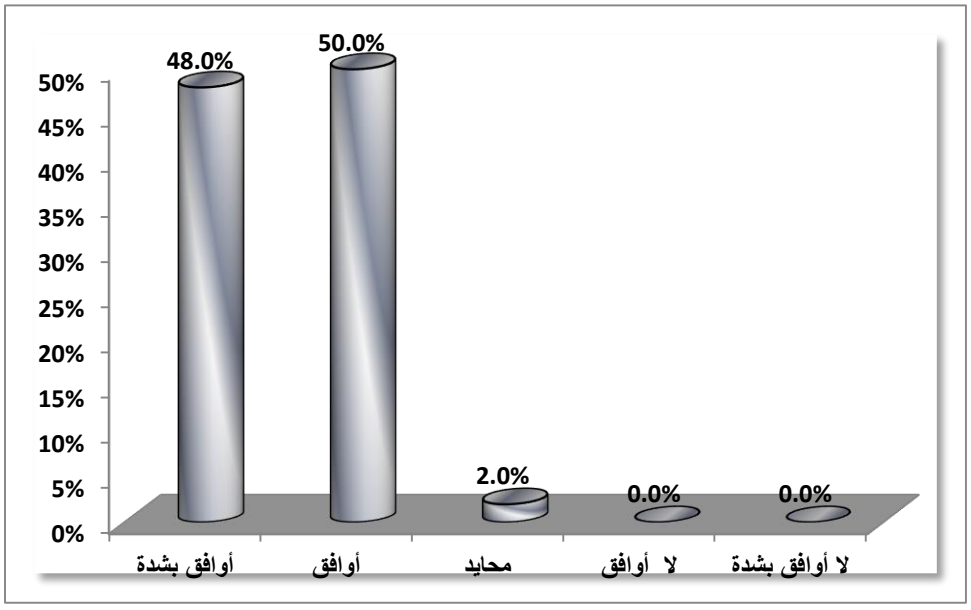
التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثانية للفرضية الأولى.

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لاأوافق	لاأوافق بشدة	المجموع
2. جودة المعلومات المحاسبية تعتبر أساس في تحقيق كفاءة الأداء المالي.	24	25	1	–	–	50
	%48	%50	%2	–	–	%100

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

شكل رقم (8/2/3)

إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثانية للفرضية الأولى



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

يتضح من الجدول رقم (8/2/3) والشكل البياني رقم (8/2/3) فإن 448% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على أن جودة المعلومات المحاسبية تعتبر أساس في تحقيق كفاءة الأداء المالي، و50% موافقون، بينما 2% محايدون.

جدول رقم (9/2/3)

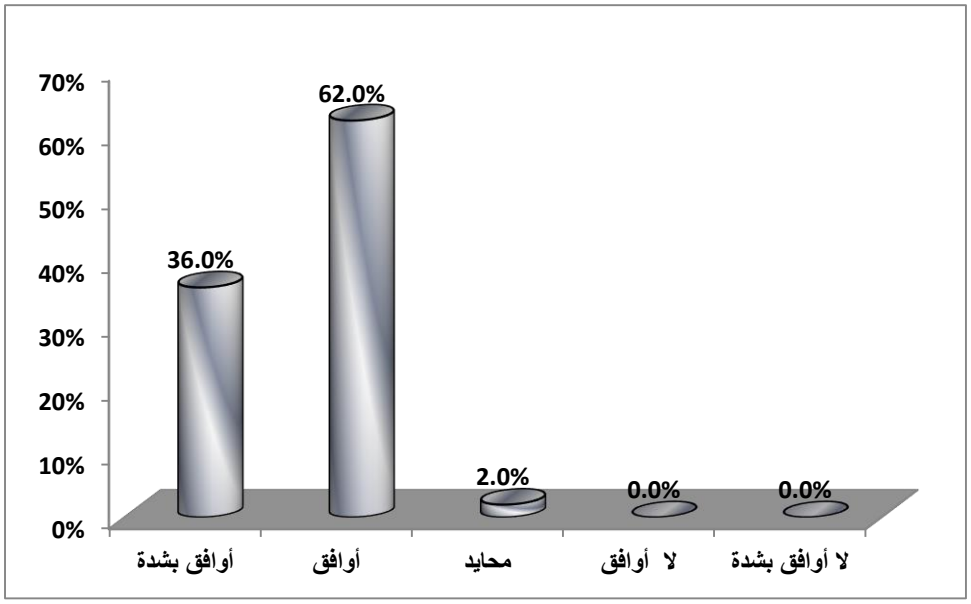
التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثالثة للفرضية الأولى.

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لاأوافق	لاأوافق بشدة	المجموع
3. المعلومات المحاسبية التي توفرها المحاسبة الإدارية تؤدي إلى تحسين الدور الرقابي للأداء المالي.	18	31	1	–	–	50
	%36	%62	%2	–	–	%100

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

شكل رقم (9/2/3)

لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثالثة للفرضية الأولى



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

من الجدول رقم (9/2/3) والشكل البياني رقم (9/2/3) فإن 36% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على أن معلومات المحاسبية التي توفرها المحاسبة الإدارية تؤدي إلى تحسين الدور الرقابي للأداء المالي، و 62% منهم موافقون، بينما 2% محايدون.

جدول رقم (10/2/3)

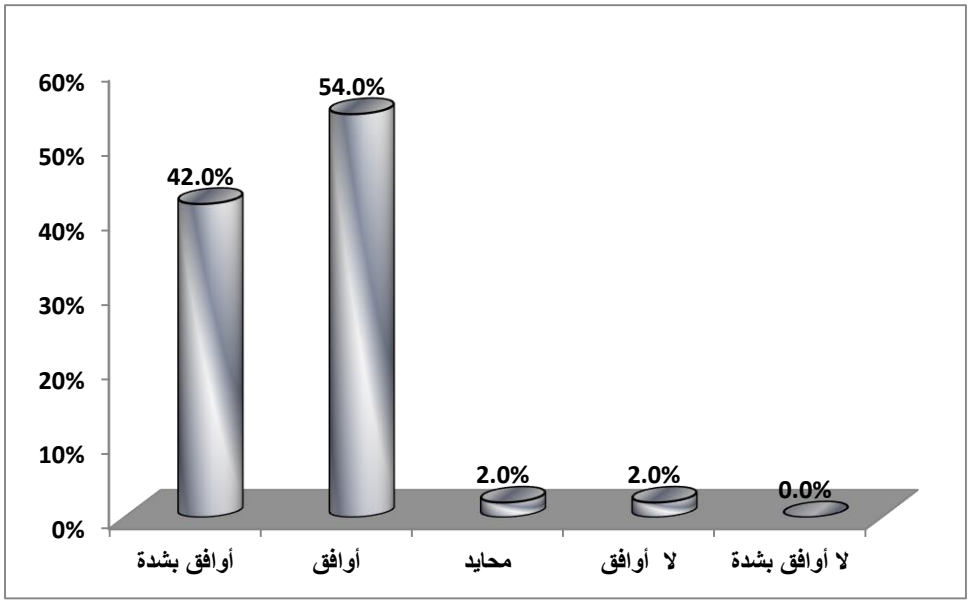
التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الرابعة للفرضية الأولى.

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لاأوافق	لاأوافق بشدة	المجموع
4. ضرورة الإعتماد على المعلومات المحاسبية التي تنشرها الإدارة في تقويم الأداء المالي.	21	27	1	1	–	50
	%42	%54	%2	%2	–	%100

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

شكل رقم(10/2/3)

لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الرابعة للفرضية الأولى



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

يتضح من الجدول رقم (10/2/3) والشكل البياني رقم (10/2/3) فإن 42% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على ضرورة الإعتماد على المعلومات المحاسبية التي تنشرها الإدارة في تقويم الأداء المالي، و 54% منهم موافقون، بينما 2% محايدون، و 2% لا يوافقون.

جدول رقم (11/2/3)

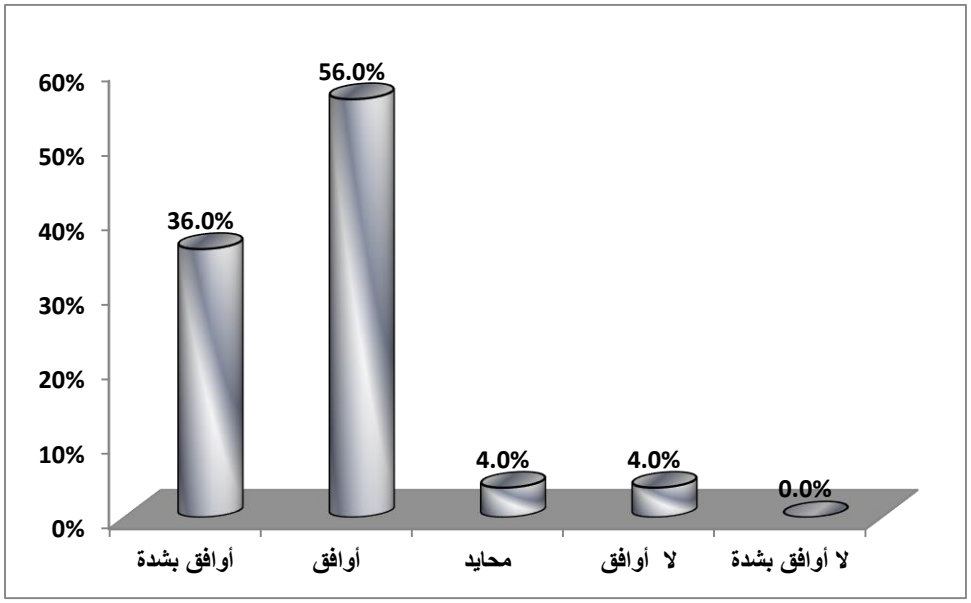
التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الخامسة للفرضية الأولى.

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المجموع
5. تؤثر فعالية وكفاءة المعلومات المحاسبية على كفاءة الأداء المالي.	18	28	2	2	–	50
	%36	%56	%4	%4	–	%100

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

شكل رقم (11/2/3)

لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الخامسة للفرضية الأولى



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

يتضح من الجدول رقم (11/2/3) والشكل البياني رقم (11/2/3) فإن 36% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على أن فعالية وكفاءة المعلومات المحاسبية تؤثر على كفاءة الأداء المالي، و 56% منهم موافقون، بينما 4% محايدون، و 4% لا يوافقون.

جدول رقم (12/2/3)

الوسط الحسابي و الانحراف المعياري بالإضافة إلى درجات الحرية والقيمة الاحتمالية لاختبار مربع كآي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الفرضية الأولى.

العبـارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كآي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية
1. يعتمد تقويم الأداء المالي في المنشآت التجارية على التقارير المالية التي توفرها المحاسبة الإدارية.	4.4	0.5	24	2	0.00
2. جودة المعلومات المحاسبية تعتبر أساس في تحقيق كفاءة الأداء المالي.	4.5	0.5	22	2	0.00
3. المعلومات المحاسبية التي توفرها المحاسبة الإدارية تؤدي إلى تحسين الدور الرقابي للأداء المالي.	4.3	0.5	27	2	0.00
4. ضرورة الإعتماد على المعلومات المحاسبية التي تنشرها الإدارة في تقويم الأداء المالي.	4.4	0.6	44	3	0.00
5. تؤثر فعالية وكفاءة المعلومات المحاسبية على كفاءة الأداء المالي.	4.2	0.7	39	3	0.00

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

يلاحظ من الجدول رقم (12/2/3) أن الوسط الحسابي لجميع العبارات أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) وهذا يشير إلى أن إجابات المبحوثين نحو هذه العبارات تسير في الاتجاه الإيجابي أي موافقتهم عليها.

أما الانحراف المعياري لهذه العبارات يتراوح ما بين (0.5 – 0.7) وهذا يشير إلى تجانس إجابات المبحوثين.

بالنظر إلى القيمة الاحتمالية لجميع العبارات أقل من مستوى المعنوية 0.05 وهذا يشير إلىوجود فروق ذات دلالة إحصائية أي أن إجابات المبحوثين تتحيز لإجابة دون غيرها.

بناءاً على هذا تتأكد صحة الفرضية التي نصها : إستخدام معلومات المحاسبة الإدارية يؤثر على كفاءة الأداء المالي

إختبار الفرضية الثانية:

نص الفرضية الثانية : إهتمام البنوك بالمحاسبة الإدارية كأحد النظم الهامة يسأهم في ترقية الأداء المالي.

جدول رقم (13/2/3)

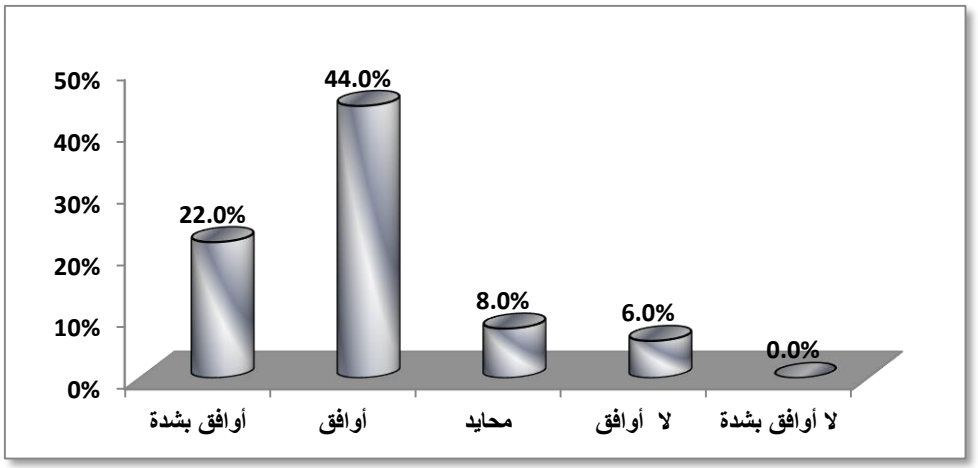
التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الأولى للفرضية الثانية.

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لاأوافق	لاأوافق بشدة	**المجموع**
1. ضعف كفاءة الأداء المالي بالمصارف السودانية يرجع إلى عدم الإهتمام بأساليب المحاسبة الإدارية في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء المالي.	11	22	4	3	–	50
	%22	%44	%8	%6	–	%100

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2016 م

شكل رقم (12/2/3)

إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الأولى للفرضية الثانية



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2016 م

من الجدول رقم (13/2/3) والشكل البياني رقم (12/2/3) فإن 22% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على أن ضعف كفاءة الأداء المالي بالمصارف السودانية يرجع إلى عدم الإهتمام بأساليب المحاسبة الإدارية في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء المالي، و44% موافقون، بينما 8% محايدون، و 6% لا يوافقون.

جدول رقم (14/2/3)

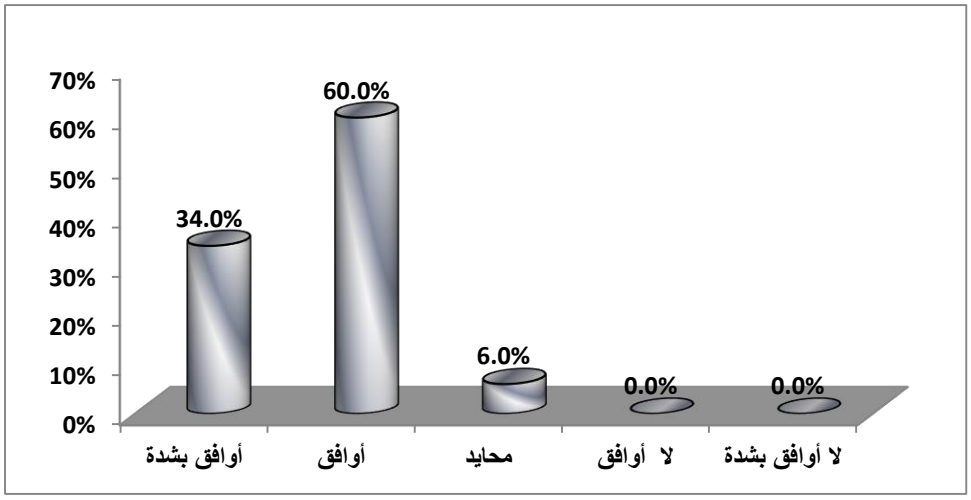
التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثانية للفرضية الثانية.

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لاأوافق	لاأوافق بشدة	**المجموع**
2. يجب على إدارة البنوك الإهتمام بالمحسابة الإدارية كأداة للتخطيط والرقابة.	17	30	3	–	–	50
	%34	%60	%6	–	–	%100

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

شكل رقم (13/2/3)

إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثانية للفرضية الثانية



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

يتضح من الجدول رقم (14/2/3) والشكل البياني رقم (13/2/3) فإن 34% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على أنه يجب على إدارة البنوك الإهتمام بالمحسابة الإدارية كأداة للتخطيط والرقابة، و60% موافقون، بينما 6% محايدون.

جدول رقم (15/2/3)

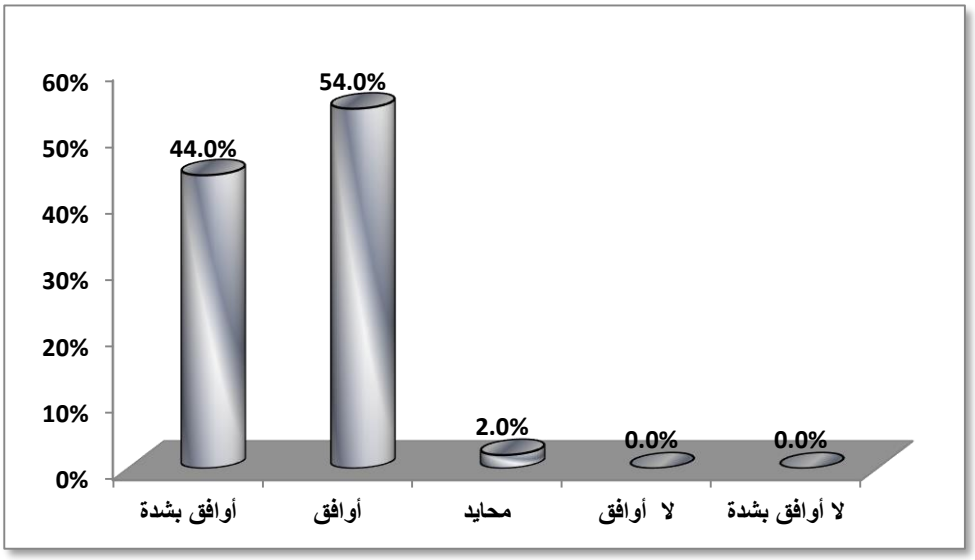
التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثالثة للفرضية الثانية.

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	لاأوافق	لاأوافق بشدة	المجموع
3. يؤدي إستخدام المعلومات المحاسبية إلى إنتاج معلومات ملائمة ودقيقة لها مزايا في مجال تقويم الداء المالي.	22	27	1	–	–	50
	%44	%54	%2	–	–	%100

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

شكل رقم (14/2/3)

لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثالثة للفرضية الثانية



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

من الجدول رقم (20/2/4) والشكل البياني رقم (19/2/4) فإن 44% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على أن إستخدام المعلومات المحاسبية يؤدي إلى إنتاج معلومات ملائمة ودقيقة لها مزايا في مجال تقويم الداء المالي، و54% موافقون، بينما 2% محايدون.

جدول رقم (16/2/3)

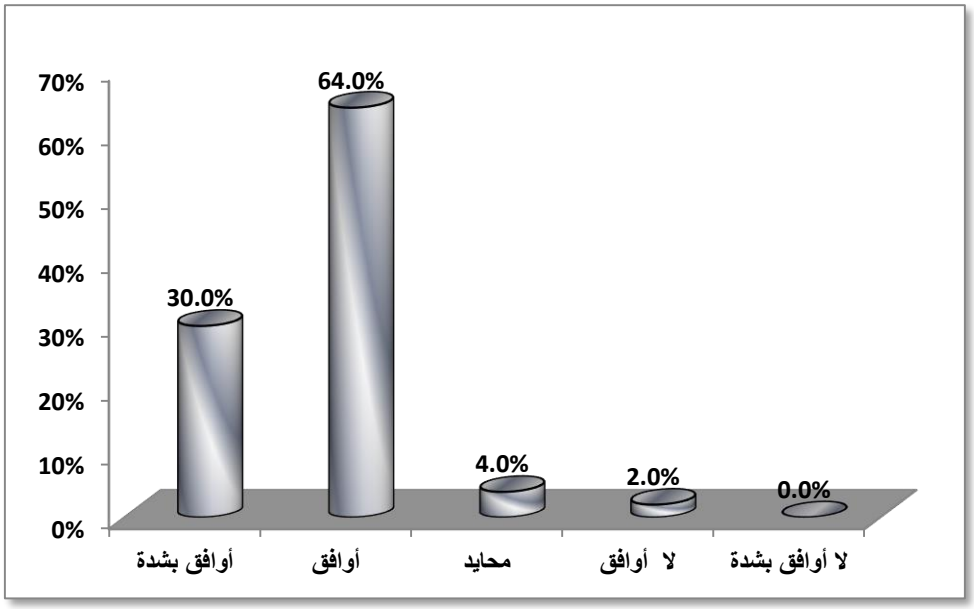
التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الرابعة للفرضية الثانية.

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	لاأوافق	لاأوافق بشدة	المجموع
4. النقص في جودة المعلومات المحاسبية التي توفرها المحاسبة الإدارية يتسبب في ض عف كفاءة الأداء المالي.	15	32	2	1	–	50
	%30	%64	%4	%2	–	%100

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

شكل رقم(15/2/3)

لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الرابعة للفرضية الثانية



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

يتضح من الجدول رقم (16/2/3) والشكل البياني رقم (15/2/3) فإن 30% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على أن النقص في جودة المعلومات المحاسبية التي توفرها المحاسبة الإدارية يتسبب في ض عف كفاءة الأداء المالي، و64% موافقون، بينما 4% محايدون، و 2% لا يوافقون.

جدول رقم (17/2/3)

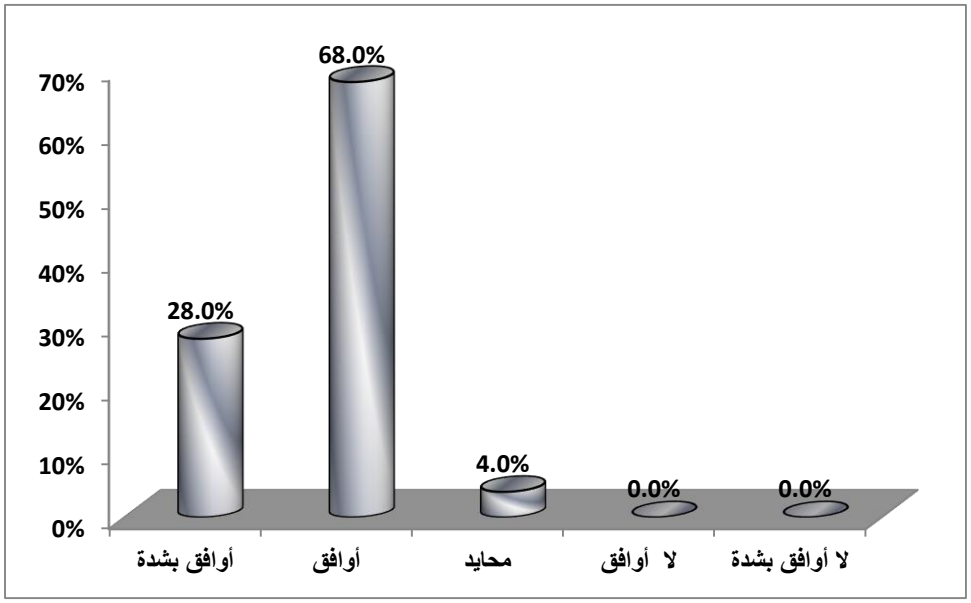
التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الخامسة للفرضية الثانية.

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المجموع
5. ضرورة وجود نظام محاسبة إدارية بالبنوك يمكن الإعتماد عليه في تقويم الأداء المالي.	14	34	2	–	–	50
	%28	%68	%4	–	–	%100

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

شكل رقم (16/2/3)

لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الخامسة للفرضية الثانية



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

يتضح من الجدول رقم (17/2/3) والشكل البياني رقم (16/2/3) فإن 28% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على ضرورة وجود نظام محاسبة إدارية بالبنوك يمكن الإعتماد عليه في تقويم الأداء المالي، و68% موافقون، بينما 4% محايدون.

جدول رقم (18/2/3)

الوسط الحسابي والإنحراف المعياري بالإضافة إلى درجات الحرية والقيمة الإحتمالية لإختبار مربع كآي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الفرضية الثانية.

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كآي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية
1. ضعف كفاءة الأداء المالي بالمصارف السودانية يرجع إلى عدم الإهتمام بأساليب المحاسبة الإدارية في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء المالي.	4.2	0.8	26	3	0.00
2. يجب على إدارة البنوك الإهتمام بالمحسابة الإدارية كأداة للتخطيط والرقابة.	4.3	0.5	22	2	0.00
3. يؤدي إستخدام المعلومات المحاسبية إلى إنتاج معلومات ملائمة ودقيقة لها مزايا في مجال تقويم الداء المالي.	4.4	0.5	23	2	0.00
4. النقص في جودة المعلومات المحاسبية التي توفرها المحاسبة الإدارية يتسبب في ض عف كفاءة الأداء المالي.	4.2	0.5	50	3	0.00
5. ضرورة وجود نظام محاسبة إدارية بالبنوك يمكن الإعتماد عليه في تقويم الأداء المالي.	4.2	0.5	31.4	2	0.00

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

يلاحظ من الجدول رقم (18/2/3) أن الوسط الحسابي لجميع العبارات أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) وهذا يشير إلى أن إجابات المبحوثين نحو هذه العبارات تسير في الاتجاه الإيجابي أي موافقتهم عليها.

أما الانحراف المعياري لهذه العبارات يتراوح ما بين (0.5 – 0.8) وهذا يشير إلى تجانس إجابات المبحوثين.

بالنظر إلى القيمة الاحتمالية لجميع العبارات فهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية أي أن إجابات المبحوثين تتحيز لإجابة دون غيرها.

مما سبق تتأكد صحة الفرضية التي نصها: إهتمام البنوك بالمحاسبة الإدارية كأحد النظم الهامة يسأهم في ترقية الأداء المالي.

اختبار الفرضية الثالثة:

نـص الفرضـية الثالثـة: تسـأهم المحاسـبة الإداريـة فـي ترشـيد وتـدعيم عمليـة التخطـيط وإتخاذ القرار.

جدول رقم (19/2/3)

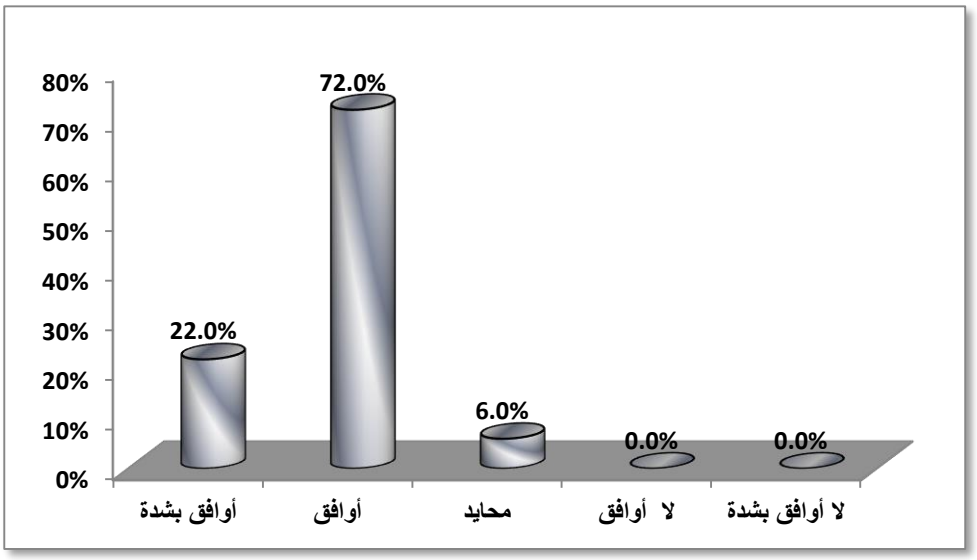
التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الأولى للفرضية الثالثة.

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لاأوافق	لاأوافق بشدة	المجموع
1. يهتم البنك بتبويب المعلومات التي يوفرها نظام المحاسبة الإدارية لمساعدة الإدارة في إتخاذ القرارات الملائمة والرشيدة.	11	36	3	–	–	50
	%22	%72	%6	–	–	%100

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

شكل رقم (17/2/3)

إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الأولى للفرضية الثالثة



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

من الجدول رقم (19/2/3) والشكل البياني رقم (17/2/3) فإن 22% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على أن يهتم البنك بتبويب المعلومات التي يوفرها نظام المحاسبة الإدارية لمساعدة الإدارة في إتخاذ القرارات الملائمة والرشيدة، و72% موافقون، بينما 6% محايدون .

جدول رقم (20/2/3)

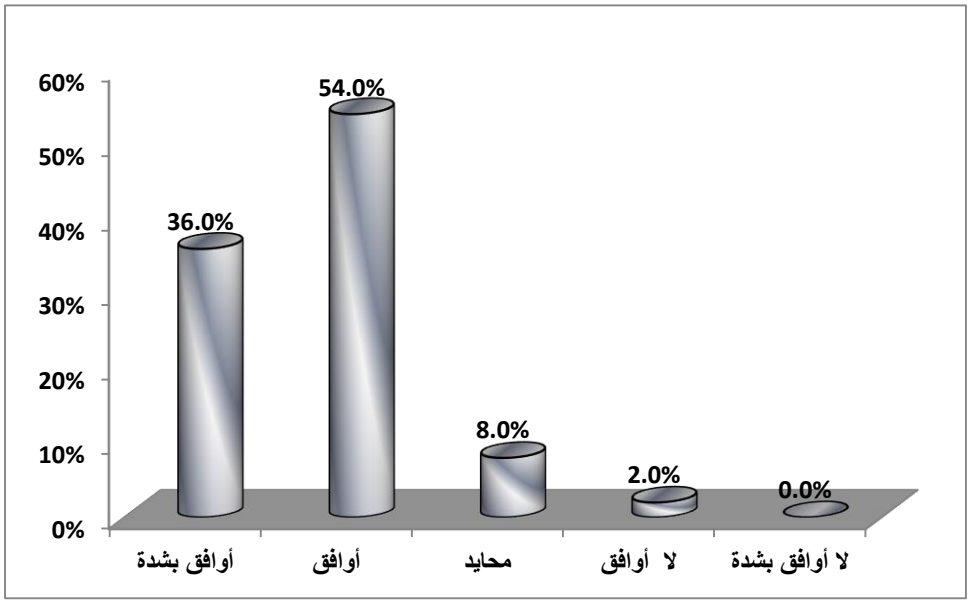
التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثانية للفرضية الثالثة.

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لاأوافق	لاأوافق بشدة	المجموع
2. الموازنة التخطيطية من الأدوات الهامة التي تستخدم لغرض تقويم الأداء المالي.	18	27	4	1	–	50
	%36	%54	%8	%2	–	%100

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

شكل رقم (18/2/3)

إجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثانية للفرضية الثالثة



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

يتضح من الجدول رقم (20/2/3) والشكل البياني رقم (18/2/3) فإن 36% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على أن الموازنة التخطيطية من الأدوات الهامة التي تستخدم لغرض تقويم الأداء المالي، و54% موافقون، بينما 8% محايدون، و 2% لا يوافقون .

جدول رقم (20/2/3)

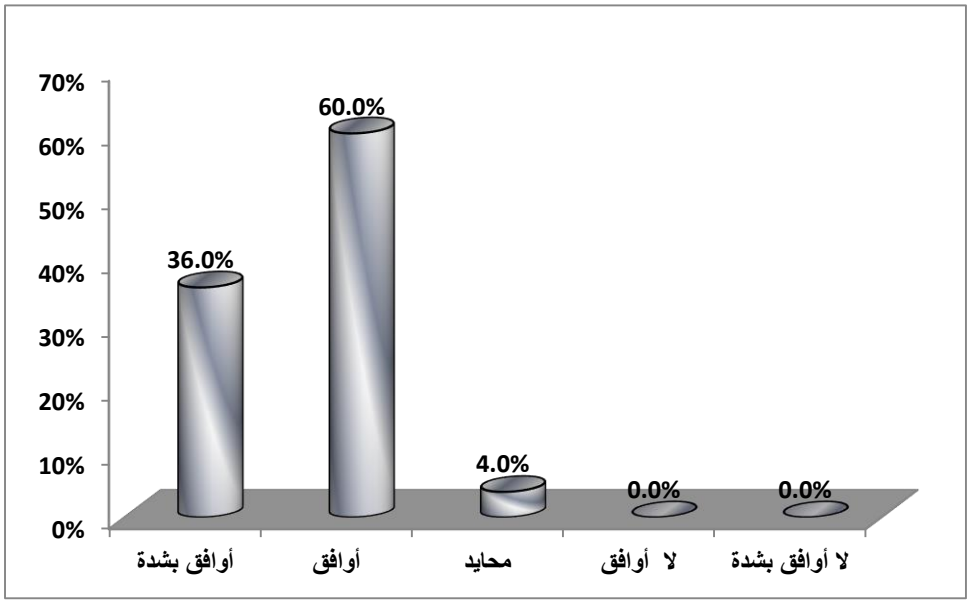
التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثالثة للفرضية الثالثة.

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المجموع
3. كلما تم الإعتماد على المعلومات المحاسبية أدى ذلك إلى تحسين كفاءة الأداء المالي.	18	30	2	–	–	50
	%36	%60	%4	–	–	%100

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

شكل رقم (19/2/3)

لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الثالثة للفرضية الثالثة



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

من الجدول رقم (20/2/3) والشكل البياني رقم (19/2/3) فإن 36% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على أنه كلما تم الإعتماد على المعلومات المحاسبية أدى ذلك إلى تحسين كفاءة الأداء المالي، و60% موافقون، بينما 4% محايدون.

جدول رقم (21/2/3)

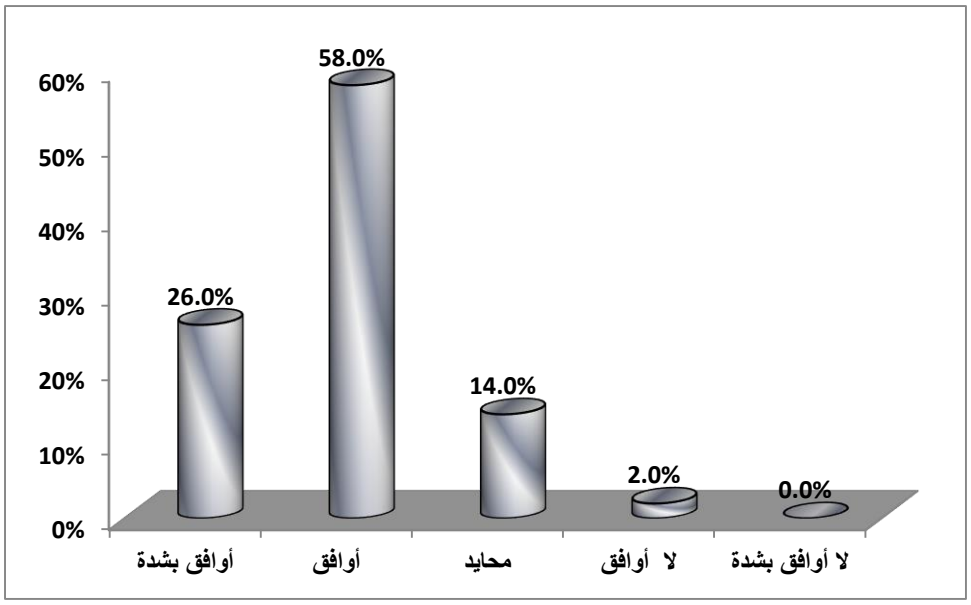
التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الرابعة للفرضية الثالثة.

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	لاأوافق	لاأوافق بشدة	المجموع
4. وجود قسم لمعالجة المعلومات المحاسبية يؤثر على كفاءة الأداء المالي.	13	29	7	1	–	50
	%26	%58	%14	%2	–	%100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الإستبانة، 2017 م

شكل رقم(20/2/3)

لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الرابعة للفرضية الثالثة



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

يتضح من الجدول رقم (21/2/3) والشكل البياني رقم (20/2/3) فإن 26% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على أن وجود قسم لمعالجة المعلومات المحاسبية يؤثر على كفاءة الأداء المالي، و58% موافقون، بينما 14% محايدون، و2% لا يوافقون بشدة.

جدول رقم (22/2/3)

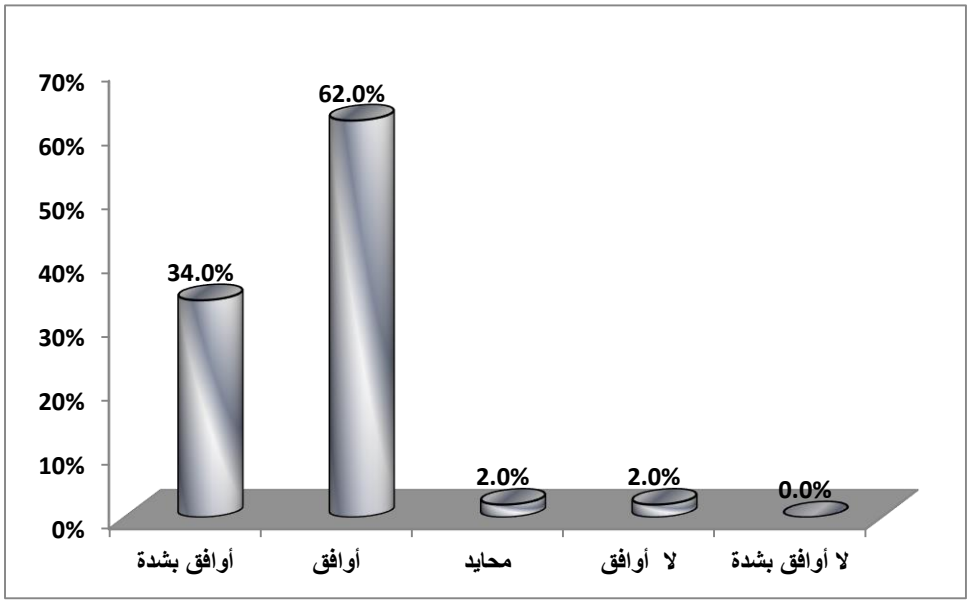
التكرارات لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الخامسة للفرضية الثالثة.

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المجموع
5. يظهر دور المحاسبة الإدارية في توفير معلومات تساعد الإدارة على التنبؤ بالمستقبل.	17	31	1	1	–	50
	%34	%62	%2	%2	–	%100

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

شكل بياني رقم (21/2/3)

لإجابات أفراد العينة تجاه العبارة الخامسة للفرضية الثالثة



المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

يتضح من الجدول رقم (22/2/3) والشكل البياني رقم (21/2/3) فإن 34% من أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة على أن دور المحاسبة الإدارية يظهر في توفير معلومات تساعد الإدارة على التنبؤ بالمستقبل، و62% موافقون، بينما 2% محايدون، و 2% لا يوافقون.

جدول رقم (23/2/3)

الوسط الحسابي و الانحراف المعياري بالإضافة إلى درجات الحرية والقيمة الاحتمالية لاختبار مربع كآي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الفرضية الثالثة.

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كآي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية
1. يهتم البنك بتبويب المعلومات التي يوفرها نظام المحاسبة الإدارية لمساعدة الإدارة في إتخاذ القرارات الملائمة والرشيدة.	4.1	0.5	36	2	0.00
2. الموازنة التخطيطية من الأدوات الهامة التي تستخدم لغرض تقويم الأداء المالي.	4.2	0.6	35	3	0.00
3. كلما تم الإعتماد على المعلومات المحاسبية أدى ذلك إلى تحسين كفاءة الأداء المالي.	4.3	0.5	24	2	0.00
4. وجود قسم لمعالجة المعلومات المحاسبية يؤثر على كفاءة الأداء المالي.	4	0.6	34	3	0.00
5. يظهر دور المحاسبة الإدارية في توفير معلومات تساعد الإدارة على التنبؤ بالمستقبل.	4.3	0.6	50	3	0.00

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الإستبانة، 2017 م

يلاحظ من الجدول رقم (23/2/3) أن الوسط الحسابي لجميع العبارات أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) وهذا يشير إلى أن إجابات المبحوثين نحو هذه العبارات تسير في الاتجاه الإيجابي أي موافقتهم عليها.

أما الانحراف المعياري لهذه العبارات يتراوح ما بين (0.5 – 0.6) وهذا يشير إلى تجانس إجابات المبحوثين.

بالنظر إلى القيمة الاحتمالية لجميع العبارات فهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية أي أن إجابات المبحوثين تتحيز لإجابة دون غيرها.

عليه تتأكد صحة الفرضية التي نصها : تسأهم المحاسبة الإدارية في ترشيد وتدعيم عملية التخطيط وإتخاذ القرار.

الخاتمة

وتشتمل على:

أولاً: النتائج

ثانياً: التوصيات

أولاً : النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

- تساهم المحاسبة الإدارية في ترشيد وتدعيم عملية التخطيط وإتخاذ القرار
- إهتمام البنوك بالمحاسبة الإدارية كأحد النظم الهامة يسأهم في ترقية الأداء المالي.
- إستخدام معلومات المحاسبة الإدارية يؤثر على كفاءة الأداء المالي.
- يعتمد تقويم الأداء المالي في المنشآت التجارية على التقارير المالية التي توفرها المحاسبة الإدارية.
- جودة المعلومات المحاسبية تعتبر أساس في تحقيق كفاءة الأداء المالي
- المعلومات المحاسبية التي توفرها المحاسبة الإدارية تؤدي إلى تحسين الدور الرقابي للأداء المالي
- يؤدي إستخدام المعلومات المحاسبية إلى إنتاج معلومات ملائمة ودقيقة لها مزايا في مجال تقويم الأداء المالي .
- ضرورة وجود نظام محاسبي إداري بالبنوك يمكن الإعتماد عليه في تقويم الأداء المالي
- النقص في جودة المعلومات المحاسبية التي توفرها المحاسبة الإدارية يتسبب في ضعف كفاءة الأداء المالي
- كلما تم الإعتماد على المعلومات المحاسبية أدى ذلك إلى تحسين كفاءة الأداء المالي
- يظهر دور المحاسبة الإدارية في توفير معلومات تساعد الإدارة في التنبؤ بالمستقبل
- يهتم البنك بتبويب المعلومات التي يوفرها نظام المحاسبة الإدارية لمساعدة الإدارة في إتخاذ القرارات الملائمة والرشيدة

ثانياً: التوصيات:

- ضرورة الإعتماد على المعلومات المحاسبية يؤدي إلى تحسين كفاءة الأداء المالي.
- ضرورة الإهتمام بجودة المعلومات المحاسبية التي تعتبر أساس في تحقيق كفاءة الأداء المالي.
- الإهتمام بالمحاسبة الإدارية التي توفر معلومات تساعد الإدارة في التنبؤ بالمستقبل.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: الكتب:

1. أ. خلدون أبراهيم الشريفات، **إدارة تحليل مالي**، عمان، دار وائل للنشر، ص 193
2. أ. عطية جمال الدين، **البنوك الأسلامية بين النظرية والتطبيق**، كتاب الأمة، قطر، ص 71- 72.
3. خليل محمد حسن الشماع، **قرارات تسعير الخدمات المصرفية**، (بيروت، لبنان، إتحاد المصارف العربية 1999م)، ص59.
4. د. أحمد حسن ظاهر، **المحاسبة الإدارية**، دار وائل للنشر، 2002م، ص3.
5. د. جبرائيل جوزيف كحالة وأخرون، **(المحاسبة الإدارية – مدخل محاسبة المسئولية وتقييم الأداء)**، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر – عمان 2002م، ص 25-29.
6. د. حارث كري العاني، **(المحاسبة الإدارية – النظرية والتطبيق)**، دار الراية للنشر – عمان 2011م، ص 30 – 34.
7. د. عامر عبدالله وأخرون، **المحاسبة الإدارية**، دار البداية للنشر – عمان- الأردن، 2010م، ص12-13.
8. د. عصام فهد العربيد، **المحاسبة الإدارية**، ط1، عمان، الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2003م، ص29.
9. د. عمر وصفي عقيلي، **تقييم الاداء والعاملين بالجهاز الحكومي**، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، ص149.
10. د. مصطفى نجم البشاري، **الملخص في المحاسبة الإدارية**، المكتبة الوطنية- السودان، ص1.
11. د. مصطفى يوسف كافي واخرون، **المحاسبة الإدارية**، مكتبة المجتمع العربي، رقم الإيداع (1/350/ 2012) الطبعة العربية الأولى، 2012م ص13-14.
12. د.توفيق محمد عبد المحسن، **تقيم الأداء**، دار الفكر العربي، 2003م، ص19.
13. د، تحسين بهجاد الشاذلي، دكتور مجدي محمد الانصاري، **المحاسبة في الجهاز الإداري والهيئات الخدمية** ، جامعة القاهرة، التعليم المفتوح، 1994م، ص70.
14. دكتور _حمزه محمد الزبير _التحليل المالي وتقييم الأداء _مؤسسة الوراق للنشر _ص148

15. دكتور.علي محمد عبد الهادي _الإداره المالية للإستثمار _دار الجامعة للنشر _عمان _1990م_ص198
16. دكتور، السعيد فرحات جمعه، **الأداء الالي لمنظمات الأعمال**، دار المريخ، السعوديه، ص 39.
17. دكتور، علي محمد عبدالوهاب، **تقويم الاداء**، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، 1974م، ص 70–71.
18. ري إتش جاريسون، وأخرون، **المحاسبة الإدارية**، دار المريخ للنشر– الرياض، 2002م –2006م، ص11.
19. لجنة من الاساتذة والخبراء الاقتصاديين والشرعين والمصرفين، **موسوعة تقويم أداء البنوك الاسلامية**، الجزء السادس، ط1(القاهرة، المعهدالعالمي للفكر الإسلامي، 1996م)، ص460.

ثانياً: الرسائل الجامعية:

1. علي أحمد الغالي ، **المحاسبة الإدارية وأثرها على الرقابة المالية** ، (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، 2010م) .
2. راشد الأمين عبدالله ، **دور نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في رفع كفاءة الأداء المالي**، (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، 2011م) .
3. مبارك عبدالمنعم الزبير، **دور التحليل المالي لشركات التأمين السودانية**، (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، 2011م) .
4. محمد وابري جيدي، **دور الرقابة الداخلية في تقويم كفاءة الأداء المالي والإداري بالوحدات الحكومية بجمهورية جيبوتي**، (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل ، 2011م).
5. بدرالدين سعيد المكي ، **دور الموازنات التخطيطية في تقويم الاداء المالي في المشروعات الزراعية**، (الخرطوم : جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل ، 2012م) .

6. عبدالرازق يوسف يحي، **تطبيق مراجعة الجودة الشاملة ودورها في تقويم الاداء المالي والمحاسبي للمؤسسات الحكومية**، (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، 2012م).
7. أشجان أحمد عبدالدائم، **دور الرقابة الداخلية في رفع كفاءة الأداء المالي**، (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، 2014م) .
8. محمد بابكر حسن، **المراجعة الإدارية ودورها في رفع كفاءة الأداء الإداري والمالي في منظمات الأعمال**، (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، 2015م) .
9. يوسف هارون خميس، **دور القياس والإفصاح المحاسبي عن التكاليف الإجتماعية في رفع كفاءة الأداء المالي لمنشأت الأعمال**، (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، 2015م).

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات التجارية
قسم المحاسبة والتمويل

السيد / السيدة / .....المحترم ، المحترمة
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،

الموضوع: إستمارة إستبيان

يقوم الباحثون بإعداد بحث تكميلي للحصول على درجة البكلاريوس في المحاسبة والتمويل بعنوان **(المحاسبة الإدارية ودورها في رفع كفاءة الأداء المالي بالمصارف التجارية)** ويأمل الباحثون منكم المسأهمة بالإجابة على هذا الإستبيان ، سعياً لتحقيق الهدف من هذا البحث، لما في ذلك من فائدة تعود على البحث والباحثين حيث تمثل إجاباتكم أحد الدعامات الأساسية لإكمال هذا البحث وما يسفر عنه من نتائج، حيث أن الإجابات التي تقدمونها سوف تكون محل تقدير لما يمثله من إضافة قيمة تعكس الواقع المهني، مما ينعكس إيجاباً على أهداف البحث علماً بأن جميع البيانات سوف تُحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لسيادتكم حُسن تعاونكم لإتمام هذا البحث،،

الباحثون:

- البخاري سليمان عبدالرحمن عباس
- حسام عماد حاج طه
- عمار محمد برهان محمد
- محمد تاج السر محمد خليفة
- محمد معتصم محمد عوض الله
- ناجي الحق خليفة مضوي مختار

أولاً: البيانات الشخصية:

الرجاء وضع علامة(√) أمام ما يلائمكم:

1/ العمر:

30 سنة فأقل ☐ من 31-40 سنة ☐ من 41-50 سنة ☐ أكثر من 50سنة ☐

2/ المؤهل العلمي:

بكلاريوس ☐ دبلوم عالي ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ أخرى ☐

3/ التخصص العلمي:

محاسبة وتمويل ☐ إدارة أعمال ☐ تكاليف ومحاسبة إدارية ☐

دراسات مصرفية ☐ إقتصاد ☐ أخرى ☐

4/المؤهل المهني:

زمالة سودانية ☐ زمالة أمريكية ☐ زمالة بريطانية ☐ زمالة عربية ☐

5/ المركز الوظيفي:

مدير عام ☐ مدير مالي ☐ مدير إداري ☐

محاسب مالي ☐ محاسب تكاليف ☐ محلل مالي ☐

أخرى ☐

6/ سنوات الخبرة:

5 سنوات فأقل ☐ من 6 -10 سنوات ☐ من 11-15 سنة ☐

من 16 – 20 سنة ☐ أكثر من 20 سنة ☐

القسم الثاني: عبارات الفرضيات

الرجاء وضع علامة (√) أمام مستوى الموافقة الذي يناسبك

الفرضية الأولى: إستخدام معلومات المحاسبة الإدارية يؤثر على كفاءة الأداء المالي

الرقم	العبارة	مستوى الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1-	يعتمد تقويم الأداء المالي في المنشآت التجارية على التقارير المالية التي توفرها المحاسبة الإدارية.					
2-	جودة المعلومات المحاسبية تعتبر أساس في تحقيق كفاءة الأداء المالي.					
3-	المعلومات المحاسبية التي توفرها المحاسبة الإدارية تؤدي إلى تحسين الدور الرقابي للأداء المالي.					
4-	ضرورة الإعتماد على المعلومات المحاسبية التي تنشرها الإدارة في تقويم الأداء المالي.					
5-	تؤثر فعالية وكفاءة المعلومات المحاسبية على كفاءة الأداء المالي.					

الفرضية الثانية: إهتمام البنوك بالمحاسبة الإدارية كأحد النظم الهامة يسأهم في ترقية الأداء المالي:

الرقم	العبارة	مستوى الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1-	ضعف كفاءة الأداء المالي بالمصارف السودانية يرجع إلى عدم الاهتمام بأساليب المحاسبة الإدارية في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء المالي.					
2-	يجب على إدارة البنوك الإهتمام بالمحاسبة الإدارية كأداة للتخطيط والرقابة.					
3-	يؤدي إستخدام المعلومات المحاسبية إلى إنتاج معلومات ملائمة ودقيقة لها مزايا في مجال تقويم الأداء المالي.					
4-	النقص في جودة المعلومات المحاسبية التي توفرها المحاسبة الإدارية يتسبب في ضعف كفاء الأداء المالي.					
5-	ضرورة وجود نظام محاسبة إدارية بالبنوك يمكن الإعتماد عليه في تقويم الأداء المالي.					

الفرضية الثالثة: تسأهم المحاسبة الإدارية في ترشيد وتدعيم عملية التخطيط وإتخاذ القرار

الرقم	العبارة	مستوى الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1-	يهتم البنك بتبويب المعلومات التي يوفرها نظام المحاسبة الإدارية لمساعدة الإدارة في إتخاذ القرارات الملائمة والترشيدة.					
2-	الموازنة التخطيطية من الأدوات الهامة التي تستخدم لغرض تقويم الأداء المالي.					
3-	كلما تم الإعتماد على المعلومات المحاسبية أدى ذلك إلى تحسين كفاءة الأداء المالي.					
4-	وجود قسم لمعالجة المعلومات المحاسبية يؤثر على كفاءة الأداء المالي.					
5-	يظهر دور المحاسبة الإدارية في توفير معلومات تساعد الإدارة على التنبؤ بالمستقبل.					