جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا
أكاديمية السودان للعلوم المصرفية والمالية

دور الموازنات التخطيطية في للرقابة على الأداء المالى لمؤسسات المجتمع المدنى

Role of Budgets in Controlling Financial Performance Of The Non – Governmental Organizations

بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل

اعداد الدارس:
وليد السيد المهدي احمد

اشراف :
د. احمد هاشم احمد يوسف

1431هـ / 2010م

بسم الله الرحمن الرحيم

الاستهـــــــــــــــلال

قال الله تعالى:

{دَعْوَاهُمْ فِيهَا سُبْحَانَكَ اللَّهُمَّ وَتَحِيَّتُهُمْ فِيهَا سَلاَمٌ وَآخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ }

صدق الله العظيم

سورة يونس الآية (10)

قال الله تعالى:

{قُلْ هُوَ اللّهُ أَحَدٌ * اللَّهُ الصَّمَدُ * لَمْ يَلِدْ وَلَمْ يُولَدْ * وَلَمْ يَكُن لَّهُ كُفُوًا أَحَدٌ }

صدق الله العظيم

سورة الاخلاص الآيات (1-4)

الإهـــداء

إلى الذين أمرنى ربى أن أخفض لهم
جناح الذل من الرحمة
الذين فتحوا لنا بوابة عظيمة من أجل
العلم والمعرفة
أمي وروح أبي الطاهرة
إلى إخوتى وأهلى والزملاء الأعزاء
إلى كل من مد إليَ يد العون والمساعدة
حتى خرج البحث بهذه الصورة
أهدي إليهم جميعاً هذا الجهد وجزاهم الله
خير الجزاء

شكر وعرفان

قال صلى الله عليه وسلم:(من لايشكر الناس لايشكر الله)

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على اشرف خلق الله محمداً الهادى الامين، الحمد لله الذى بنعمته تتم الصالحات.الشكر الى جامعة السودان للعلوم والتكولوجيا و لأكاديمية السودان للعلوم المصرفية والمالية.كما اتقدم بجزيل شكرى وعظيم امتنانى الى الدكتور /احمد هاشم احمد يوسف .الذى اشرف على هذا البحث فله منـــــــــــــــــى الشكر والتقدير.كما اوجه الشكر الى أسرة مكتبة اكاديمية السودان لعلوم المصرفية والمالية ومكتبة جامعة السودان للعلوم والتكنولجيا والى كل من فاتنا ذكره .

الباحث

[illegible]

تعتبر الموازنة خطة مالية مستقبلية تستخدم كأداة تخطيطية ورقابية من قبل معظم الحكومات في دول العالم. كما أن للموازنات تأثير واضح على منشآت القطاع الخاص المختلفة بالإضافة إلى مؤسسات المجتمع المدني وهي مؤسسات خيرية غير هادفة للربح. حيث تقوم هذه المؤسسات بإعداد موازنات تقديرية تتضمن حجم المساعدات والدعم المتوقع الحصول عليه خلال الفترات المستقبلية وأوجه الإنفاق المختلفة.ويعتبر التخطيط السليم أداة تساعد على

تحقيق الأهداف الرئيسية والفرعية بالإضافة إلى تحقيق التوازن بين الأهداف والإمكانيات المتاحة، وتتضمن عملية التخطيط محاولات جادة من جانب الإدارة للتنبؤ بالمشاكل التي قد تصادف تحقيق أهداف معينة، وبالتالي التوصل إلى أفضل الأساليب لمقابلة هذه المشاكل تجنباً لعنصر المفاجأة وما يترتب عليه من اتخاذ قرارات لترشيد استغلال الموارد المتاحة.

وتمثلت مشكلة البحث فى ما هو مستوى التوافق بين نظام الموازنات التخطيطية المطبق في هذه المنشات والأصول العلمية لنظام الموازنات التخطيطية المعروفة في الفكر المحاسبي وكيفية استعمال مخرجات نظام الموازنات التخطيطية من قبل الجهات المسؤولة عن التخطيط والرقابة وتقويم الأداء في تلك المؤسسات، وماهى العقبات التي تحد من فاعلية نظام الموازنات التخطيطية المطبق في مؤسسات المجتمع المدنى.

وهدف البحث الى المساهمة في معالجة النقص وملئ الفراغ في موضوع استخدام الموازنات كأداة تخطيط في مؤسسات المجتمع المدني في السودان باعتبارها أحدى الدول النامية ،اما فرضيات البحث

تتلخصت تعد الموازنات التخطيطية في مؤسسات المجتمع المدنى وفقاً لأسس علمية سليمة .وتستعمل الإدارات المختصة في مؤسسات المجتمع المدنى مخرجات الموازنات التخطيطية لخدمة وأهداف التخطيط والرقابة **ثم** تحليل نتائج الموازنات بهدف استخدامها في عملية تقييم الأداء.

وقد توصل البحث الى عدد من النتائج اهمها اعتماد هذه المؤسسات في تمويل موازناتها على المنح والهبات والتبرعات من دول ومؤسسات محلية وأجنبية ومعظم مؤسسات المجتمع المدني السودانى تقوم بإعداد خطط طويلة وتقوم ايضا بإعداد موازنات سنوية ولديها لجان موازنة تقوم بإصدار تعليمات وإرشادات للأقسام والمدراء تساعدهم على إعداد وتحضير الموازنة الخاصة بهم وتعتبر الموازنات اداة فاعلة لتخصيص الموارد وذلك نتيجة لتعدد الحاجات والنفقات وندرة الموارد المتاحة لمؤسسات المجتمع المدني فى السودان .

كما أوصى البحث بعدد من التوصيات بناء على النتائج المتحصل عليها اهمها - إتباع المدخل السليم في إعداد الموازنات التخطيطية لأنه يؤدي إلى ميزانيات متناسقة و ضرورة قياس وتحليل الانحرافات الخاصة ببنود التكاليف والإيرادات والتدفقات النقدية بطريقة والعمل على وجود قسم متخصص للموازنات التخطيطية في كل مؤسسات المجتمع المدنى تدعَم بالإمكانيات البشرية المؤهلة .والاهتمام بإعداد الموازنات التخطيطية على أساس زمني مناسب لأهمية تخطيط التدفقات النقدية بالنسبة للمؤسسة.

Abstract

Budget plan is used as a tool to future financial planning and control by most governments in the world. The budgets of the clear impact on private sector enterprises in addition to the various institutions of civil society, a charitable non-profit organization. Where these institutions prepare budgets include an estimated amount of aid and support is expected to obtain during the future periods and various objects of expenditure. The proper planning tool to help achieve the main objectives and sub-as well as to achieve a balance between the objectives and possibilities, and include the planning process, serious attempts by management to anticipate problems that you may encounter to achieve certain goals, and thus lead to better methods to meet these problems in order to avoid the element of surprise and the consequent decisions to rationalize the exploitation of available resources.

The main research problem in what is the level of compatibility between the planning budgets applicable to these facilities and assets of the scientific system of planning budgets, known in accounting thought and how to use outputs of planning budgets by the agencies responsible for planning, monitoring and evaluating the performance of those institutions, and what are the obstacles that limit the effectiveness of system planning budgets applied in the institutions of civil society.

The aim of the research to contribute to addressing the shortage and to fill the void in the subject of the use of budgets as a planning tool in the institutions of civil society in Sudan as one of the developing countries, either hypotheses Search

Taatl_khast is planning budgets in the institutions of civil society in accordance with sound scientific basis. And use the appropriate departments in the institutions of civil society Output planning budgets to serve the objectives of the planning, control and budget analysis of the results to be used in the performance appraisal process.

The research found a number of results to the adoption of the most important of these institutions in the financing of their budgets on grants and donations and contributions from States and local and foreign institutions and most of the Sudanese civil society to prepare plans for a long and shall also prepare annual budgets, and has a budget committees issuing instructions and guidance to departments and managers to help them to develop and prepare balance their own budgets and are a powerful tool for resource allocation and as a result of the multiplicity of needs and costs and the scarcity of resources available to civil society organizations in Sudan.

Search also recommended a number of recommendations based on the results obtained by the most important - to follow the proper approach in the preparation of budget planning because it leads to coherent budgets and the need to measure and analyze the deviations of the terms of costs and revenues and cash flows in a manner and work to a specialized department in the planning of the budgets of all the institutions of civil society support qualified human potential. And preparation of budgets, planning on a timely basis to the importance of planning cash flows for the organization.

رقم الصفحة	عنوان الموضوع
ج	ألاستهلال
د	الإهداء
هـ	شكر وعرفان
و	مستخلص البحث
ز	**Abstract**
ح	فهرس الموضوعات
1	**المقدمة**
5	**الفصل الاول: مفهوم وأنواع الموازانات التخطيطية**
6	المبحث الاول : مفهوم الموازنات التخطيطية
21	المبحث الثانى : أنواع الموازنات
34	المبحث الثالث : الأداء المالى فى مؤسسات المجتمع المدنى
41	**الفصل الثانى: التخطيط**
42	المبحث الأول: مفهوم وأنواع التخطيط
50	المبحث الثاني: علاقة التخطيط بالموازنة
54	**الفصل الثالث: دراسة الحالة**
55	المبحث الاول: جمع البيانات
58	المبحث الثانى: تحليل البيانات واختبار الفروض
71	النتائج
71	التوصيات
72	قائمة المراجع والمصادر
74	**الملاحق**
75	ملحق رقم 1
78	ملحق رقم 2