

الاستهلال

قال الله تعالى :

(اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (1) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (2) اقْرَأْ وَرَبُّكَ

الْأَكْرَمُ (3) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ (4) عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ (5)

صدق

الله العظيم

(سورة العلق 1-5)

الإهداء

إلي من وضع الله الجنة تحت أقدامها، إعترافاً بفضلها

الغالية أعز وأحن الناس أُمي الحبيبة

إلي مطبوعي الدامغ ونهر العطاء الذي لا ينضب - مرشدي إلي النور في غياهب

الدجي, ومحثي علي الصبر والمصابرة

والدي العزيز

إلى شريكة حياتي ودفئ بيتي زوجتي الغالية

إلي الذين منحوني مزيداً من الثقة لمواصلة المشوار فأعطوني

بلا حدود بلا كل ولا ملل

إلي مفخرتي دوماً أساتذتي

إلي أصدقائي الأوفياء - الذين تعلمت منهم معني الحياة والوصول إلي المرامي

العالية

إلي كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي لعلني أوفيههم قليلاً

من إغداقهم علي

وما جزاء الإحسان إلا الإحسان

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي انعم علينا بنعم لا تحصى ونشكر الله على توفيقه وامتنانه أن هيا لي القيام

بعمل هذه الدراسة وكذلك اشكر جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ذلك الصرح العظيم التي كان

لي الشرف أن حصلت منها على البكالوريوس وهذا تاج آخر يزين راسي (الماجستير) فالتحية

والتقدير إلى جميع الاستاذة الذين نهلت من علمهم وتجاربهم الثرة كما أسجى أسمى آيات الشكر

والعرفان للدكتور / مصطفى نجم البشارى على إشرافه ورعايته المستمرة لهذا

البحث حيث انه لم يبخل بوقته وخبرته مما كان له كبير الأثر في إخراج هذه الدراسة التي بين أيديكم

فله منى كل تقدير وإعزاز ،الشكر موصول إلى كل من ساهم في إخراج هذا البحث .

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة لتبيان الى اى مدى يمكن ان يساهم اسلوب الرقابة على التكاليف باستخدام الموازنات التخطيطية فى خفض تكاليف الانتاج الزراعى الى اقل مستوى ممكن بحيث يكون اقل من مستوى التكلفة الحالية.

تمثلت مشكلة الدراسة فى ان معظم المشاريع تتوفر لها الامكانيات المادية والبشرية للنهوض بالنشاط الزراعى الا ان انتاج هذه المشاريع ظل متدنيا وفى تراجع. وحتى تستمر كان لابد من معرفة الاسلوب العلمى للموازنات التخطيطية فى تقدير وضبط التكاليف بالطريقة التى تمكن من استخدامها كاداة تخطيط وتنفيذ ورقابة داخل المشروعات وهذا يقودنا إلى البحث عن الإجابة على مختلف التساؤلات التالية:

1-ما هو مفهوم نظام الموازنات التخطيطية ؟

2-ما هي مقومات نجاح نظام الموازنات التخطيطية ؟

3-كيف يتم إستخدام نظام الموازنات التقديرية كأداة للتخطيط و التنسيق و الرقابة و كذا إتخاذ القرارات؟
ولاغراض هذه الدراسة قام الباحث باختبار الفرضيات الاتية:

1- استخدام اسلوب الموازنات التخطيطية وتحديد المسؤولية عن الانحرافات والتقارير عنها يودي الى زيادة تصحيح الوضع.

2- الموازنات التخطيطية تحقق التقدير السليم لاحتياجات المشاريع الزراعية من الموارد الانتاجية.

3-معظم المؤسسات الإقتصادية بحاجة إلى استخدام نظام الموازنات التقديرية في إدارة مشروعاتها.

4-نظام الموازنات التقديرية هو نظام مترابط و متكامل بذاته.

5-يحتاج نظام الموازنات التقديرية إلى وجود مقومات لنجاحه .

وقد اثبتت الدراسة صحة هذه الفرضيات.وخرجت الدراسة بتوصيات اهمها مايلي:

1- استخدام اسلوب الموازنات التخطيطية يصلح لجميع المشروعات صناعية او زرعية لانها تساعد وتمنع سوء استخدام الموارد للمشاريع .

2- تعتبر الموازنات وسيلة فعالة لتقدير التكاليف التي على اساسها يتم تقييم الاداء وتحديد الانحرافات ومعالجتها اولا باول.

1. إن العمل بمفهوم الموازنات التخطيطية يساعد الإدارة من التحكم في استخدام الموارد الإنتاجية المتاحة من أجل تحقيق أهداف المشروع.

2. الموازنات التخطيطية تصلح لجميع المشروعات سواء كانت صغيرة أو كبيرة وتساعد الإدارة من حسن استغلال موارد المشروع المحافظة عليها من الضياع.

3. الموازنة التخطيطية تعتبر فعالة للتقدير تكاليف عناصر الإنتاج للمشروعات المختلفة ويتم على أساسها تقييم الأداء وتحديد نقاط الضعف والقوة.

4. ان متابعة الانحرافات التي تحدث خلال الفترة نتيجة للتنفيذ الفعلي ومقارنته بما هو مخطط يساعد في اتخاذ القرار السليم تجاه هذه الانحرافات وذلك عند دراسة اسباب الانحرافات سواء كانت انحرافات داخلية تخص المنشأة أو خارجية لا يستطيع التحكم فيها.

5. هنالك انحرافات كبيرة بين أرقام الموازنات التخطيطية لمصنع سكر الجنيد بين المخطط والانجاز الفعلي وأغلبية هذه الانحرافات تعود الى ارتفاع السعر العالمي لتكاليف عناصر الإنتاج.

6. لا توجد موازنات تخطيطية منفصلة لكل قسم من أقسام المصنع وبالتالي لا تتم محاسبة المسؤولية عن تلك الانحرافات بصورة دقيقة ونلاحظ أن أغلب الانحرافات دقيقة ونلاحظ أن أغلب الانحرافات يتم تحميلها الى قسم المحاسبة الإدارية والإدارة المالية.

7. إن عملية تقدير تكاليف عناصر الإنتاج والتي تعتبر مرحلة هامة نحو تخفيض التكاليف الكلية للمصنع ، تتطلب وضع معايير مبنية على أسس سليمة لمراقبة.

ثانياً التوصيات :

من واقع النتائج أو الملاحظات التي توصل إليها الباحث من خلال هذا البحث يضع التوصيات الآتية :

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

2. ان يتم تطبيق نظام لمحاسبة المسؤولية بموجبه يتم ربط تقديرات الموازنات التخطيطية بالهيكل التنظيمي للمصنع وذلك بوضع كل من التكاليف والايرادات ، وتحديد مسؤولية كل قسم أو إدارة تحديداً قاطعاً حتى تتمكن من متابعة النتائج الفعلية لتنفيذ الموازنات والتعرف على أسباب الانحرافات وتحليلها توطئة لاتخاذ القرارات المصححة وتحديد المسؤولية عنها.

3. ان يتم اعداد وتحليل عناصر التكاليف وتبويبها الى تكاليف خاضعة للرقابة ويمكن التحكم فيها وتكاليف غير خاضعة للرقابة ولا يمكن التحكم فيه عند مستوى إدارى معين من حيث يساعد ذلك في عملية الرقابة وتقييم الأداء لكل المستويات الإدارية.

4. أن يتم اعداد تقارير شهرية عن الأداء الفعلي مقارنة بالمخطط حتى تتمكن الإدارة من معالجة أوجه القصور أولاً بأول.

5. توفير حاسبات آلية لقسم الحسابات حتى يتمكن من عمل التحليلات اللازمة التي تتطلبها محاسبة التكاليف والتمكن من استخدام الأساليب الاحصائية في التنبؤ بارقام الموازنات التخطيطية وسرعة اعداد التقارير الرقابية .

6. ان 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 ووضع القياس.

Abstract

The study aimed to show to what extent can contribute to cost control technique using planning budgets in reducing the costs of agricultural production to the lowest possible level is less than the current cost level

The problem with the study in that most of the projects have the potential physical and human resources for the advancement of

agricultural activity, but the production of these projects remained low and in decline. And continue until it was necessary to know the scientific approach to budget planning in estimating and cost control in the manner which enables its use as an instrument of planning, implementation and supervision within projects and this leads us to search for a different answer to the following questions:

- 1 - What is the concept of system budgets?
- 2 - What are the ingredients Njaj system budgets?
- 3 - How to use the system as a tool for budgeting and planning and coordination as well as control and decision-making?
- 4 - What are the principles and foundations of budgets? What are the types?
- 5 - How is the preparation and implementation of system and control budgets?
- 6 - How is the planning and control using budgets?

For the purposes of this study, the researcher tested the following hypotheses

- 1 - Use the style of planning budgets and responsibility for determining and reporting deviations leads to further rectify the situation
- 2 - planning budgets verify proper assessment of the needs of the agricultural projects of productive resources
- 3 - Most of the economic institutions need to use a system of budgets

in the management of its projects.

4 - budgeting system is an integrated and coherent system in itself.

5 - system needs budgets to the presence of the ingredients for success

The study proved the validity of these hypotheses. Emerged from the study and the recommendations of the most important of Miley

1 - Use the style of planning budgets fit for all projects or industrial

Zraeih because it helps prevent the misuse of resources for projects

2 - Budgeting is an effective way to estimate the costs on which performance is assessed and to identify deviations and process-you-go.

فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	عنوان الموضوع
أ	الاية
ب	الاهداء
ج	الشكروالتقدير
د	المستخلص

و	Abstract
ح	فهرس الموضوعات
ي	فهرس الجدوال
ل	فهرس الأشكال
المقدمة	
1	أولاً:الإطار المنهجي.
6	ثانياً:الدراسات السابقة.
الفصل الأول	
الإطار النظري للموازنات التخطيطية	
16	المبحث الأول : مفهوم وأنواع الموازنات التخطيطية
27	المبحث الثاني : مراحل إعداد مشروع الموازنات (دورة الموازنات).
الفصل الثاني	
تقويم الأداء المالي	
40	المبحث الأول : مفهوم تقويم الاداء المالى.
51	المبحث الثانى : أهمية تقويم الاداء المالى.
الفصل الثالث	
الدراسة التطبيقية	
55	المبحث الأول : نبذة تعريفية عن مشروع سكر الجنيد.
58	المبحث الثاني : تحليل البيانات واختبار الفروض
الخاتمة	
88	أولاً:النتائج
89	ثانياً: التوصيات

90	قائمة المصادر المراجع
95	الملاحق

فهرس الجد اول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
58	الميزانية التقديرية للإدارة الزراعية 2006	(1/2/)
59	الاجور	(2/2/4)
60	المصروفات	(3/2/4)
61	الأداء الفعلي للإدارة الزراعية 2007	(4/2/4)
62	الاجور	(5/2/4)

63	المصروفات	(6/2/4)
64	الميزانية التقديرية لإدارة الانتاج للعام 2007	(7/2/4)
65	الاجور	(8/2/4)
66	المصروفات	(9/2/4)
67	يوضح الأداء الفعلي لإدارة الانتاج للعام 2007	(10/2/4)
68	الاجور	(11/2/4)
69	المصروفات	(12/2/4)
70	الأداء الفعلي لإدارة الورش الزراعية للعام 2007	(13/2/4)
71	الاجور	(14/2/4)
72	المصروفات	(15/2/4)
73	الميزانية التقديرية لإدارة الري 2007	(16/2/4)
74	الاجور	(17/2/4)
75	المصروفات	(18/2/4)
76	الأداء الفعلي لإدارة الري 2007	(19/2/4)
77	الاجور	(20/2/4)
78	المصروفات	(21/2/4)
79	الميزانية التقديرية للإدارة العامة 2007م	(22/2/4)
80	الاجور	(23/2/4)
81	المصروفات	(24/2/4)
83	الأداء الفعلي للإدارة العامة للعام 2007م	(25/2/4)
84	الاجور	(26/2/4)
85	المصروفات	(27/2/4)

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
27	مرحلة التحضير لإعداد الموازنات.	(1/2/1)
28	مرحلة إعداد الموازنات.	(2/2/1)
28	مرحلة إعتماء الموازنات وإستخدامها كأداة للرقابة ومتابعة تطبيق الخطط.	(3/2/1)
28	إستخدام الموازنات كأداة للرقابة ومتابعة تطبيق الخطط.	(4/2/1)
42	الدور التخطيطي والرقابي للموازنات.	(5/1/2)
58	الميزانية التقديرية للإدارة الزراعية 2006	(6/2/3)
59	التجاوز والمتبقي للاجور	(7/2/3)
60	التجاوز والمتبقي للمصروفات	(8/2/3)
61	التجاوز والمتبقي للأداء الفعلي للإدارة الزراعية 2007	(9/2/3)

62	الاجور	(10/2/3)
63	التجاوز والمتبقي للمصروفات	(11/2/3)
64	التجاوز والمتبقي للميزانية التقديرية لإدارة الانتاج للعام 2007	(12/2/3)
65	التجاوز والمتبقي للاجور	(13/2/3)
66	التجاوز والمتبقي للمصروفات	(14/2/3)
67	التجاوز والمتبقي للأداء الفعلي لإدارة الانتاج للعام 2007	(15/2/3)
68	التجاوز والمتبقي للاجور	(16/2/3)
69	التجاوز والمتبقي للمصروفات	(17/2/3)
70	التجاوز والمتبقي للأداء الفعلي لإدارة الورش الزراعية للعام 2007	(18/2/3)
71	التجاوز والمتبقي للاجور	(19/2/3)
72	التجاوز والمتبقي للمصروفات	(20/2/3)
73	التجاوز والمتبقي للميزانية التقديرية لإدارة الري 2007	(21/2/3)
74	التجاوز والمتبقي للاجور	(22/2/3)
75	التجاوز والمتبقي للمصروفات	(23/2/3)
76	التجاوز والمتبقي للأداء الفعلي لإدارة الري 2007	(24/2/3)
77	التجاوز والمتبقي للاجور	(25/2/3)
78	التجاوز والمتبقي للمصروفات	(26/2/3)
79	التجاوز والمتبقي للميزانية التقديرية للإدارة العامة 2007م	(27/2/3)
80	التجاوز والمتبقي للاجور	(28/2/3)
81	التجاوز والمتبقي للمصروفات	(29/2/3)
83	التجاوز والمتبقي للأداء الفعلي للإدارة العامة للعام 2007م	(30/2/3)
84	التجاوز والمتبقي للاجور	(31/2/3)
86	التجاوز والمتبقي للمصروفات	(32/2/3)

