

بسم الله الرحمن الرحيم

الاستهلال

قال الله تعالى: (لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إَصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ)
صدق الله العظيم
سورة البقرة - الآية (286)

الاهداء

الى روح أبي الطاهرة الذى أفنى عمره وشبابه فى سبيل أن نكون غرساً طيباً أسأل
الله له المغفرة.
الى ذلك النور الذى لا ينطفى ابداً الى درة الحنان الغالية شتل المحنة التى علمتنى
معنى الطيبة والتسامح امى الحبيبة
الى من غرس فى نفسى الثقة وكان سندی وعونى عبر محطات المشوار الطويل لانعم
بلذة العيش الكريم وفاءً واحتراماً... زوجى العزيز
الى أشقائى الاعزاء الذين شاركونى عمق التجربة.. حفظهم الله
الى ابنائى أحمد وأمجد اللذان كانا النور الذى يمنحنى الأمان شوقاً وحناناً .. رعاهم
الله

الى اهلى وعشيرتى مصدر فخرى واعتزازى
الى اساتذتى الكرام الافاضل إحتراماً وتقديراً
الى كل من له حق على
الى كل المخلصين فى هذا الوطن
اليهم جميعاً أهدى هذا الجهد
مقروناً بالدعاء الى الله العلى القدير ان يجزيهم عنى خير الجزاء

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد الانبياء وخاتم المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى اله وصحبه أفضل الصلاة وازكى التسليم.
انطلاقاً من مبدا الاعتراف بالجميل، اتقدم بالشكر والثناء لله سبحانه تعالى لإلهامه وعونه وتوفيقه.

أتقدم بالشكر والعرفان لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، كلية الدراسات التجارية لإتاحتهم لى فرصة الالتحاق بدراسة الماجستير ولتقديمهم كل عون ومساعدة.

كما اتقدم بالشكر الى أستاذى ومشرفى الدكتور: مصطفى نجم البشارى الذى قدم لى كل العون والمساعدة ولا أجد فى الكلمات ما يفى هذا العطاء، الا الدعاء الى الله بان يحفظه ويحفظ علمه ويجعله زخراً لاهل العلم والمعرفة.

الشكر والتقدير للأساتذة الكرام د/ عبد الماجد عبد الله، د/ فتح الرحمن الحسن، د/ أحمد هاشم، د/ الهادى ادم المحكمين لهذه الرسالة لاستفادتى من علمهم وخبرتهم ورائهم السديد.

والشكر لاسرة البنك الزراعى ومكتبة جامعة السودان وجامعة أم درمان الاسلامية، وأكاديمية السودان للعلوم المصرفية والمالية.

والشكر لأسرة مركز أولسو بالنشاط الطلابي بجامعة النيلين لاستخراجهم هذا البحث بهذه الصورة.

أخيراً اشكر كل من ابدأ لى نصح أو قدم لى عون أو رأى لانجاز هذا البحث والتمس العذر لمن فاتتى ان اشكرهم وأسأل الله ان يجزيهم عنى خير الجزاء.

وبالله التوفيق

الباحثة

مستخلص الدراسة

تناولت الدراسة أثر محاسبة المسؤولية على الأداء المالي وتقليل تكاليف التشغيل. وتستمد الدراسة أهميتها من معرفة أهمية محاسبة المسؤولية في تطوير أداء المؤسسات المالية والمنظمات، كما تظهر أهمية هذه الدراسة في دور محاسبة المسؤولية في تقليل تكاليف التشغيل بالنسبة للمؤسسات.

تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيسي التالي: ما دور محاسبة المسؤولية في تقويم الأداء المالي وتخفيض تكاليف التشغيل في البنك الزراعي السوداني. في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها تم صياغة الفروض التالية والتي جرى اختبارها واستخلاص النتائج والتوصيات.

الفرض الأول: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين محاسبة المسؤولية ودورها في تحسين الأداء المالي وتقليل تكاليف التشغيل.

الفرض الثاني: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأجهزة الرقابية وتقاريرها وتطوير الأداء في ظل تطبيق نظام محاسبة المسؤولية.

الفرض الثالث: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب المستمر وتحسين الأداء المالي في ظل تطبيق نظام محاسبة المسؤولية.

حيث قامت الباحثة بتصميم استبانة، وتحكيمها وتطبيقها على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بالبنك الزراعي السوداني، وتمت معالجة البيانات وتحليل نتائج الدراسة من خلال برنامج التحليل الإحصائي spss مستخدمة أساليب الإحصاء الوصفي، التحليل لإظهار خصائص العينة واختبار الفرضيات.

اعتمدت الدراسة منهج يجمع بين المنهج الاستنباطي، والمنهج الاستقرائي، والمنهج الوصفي التحليلي، والمنهج التاريخي.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

1. تعتبر محاسبة المسؤولية أداة من أدوات تقويم الأداء بالمؤسسات.
 2. تطبيق نظام محاسبة المسؤولية بالبنك يساعد في زيادة الأرباح وتقليل تكاليف التشغيل.
 3. كفاءة الهيكل التنظيمي تساهم في دقة تطبيق نظام محاسبة المسؤولية.
- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الباحثة تقترح التوصيات التالية:**
1. ضرورة الالتزام بتطبيق نظام محاسبة المسؤولية.
 2. ضرورة تقسيم المسؤولية إلى مراكز كي تساهم في تحسين الأداء.
 3. ضرورة الاستفادة من المعلومات التي يوفرها نظام محاسبة المسؤولية بالبنك في تفعيل دور الرقابة.

Abstract

The study investigated the impact of responsibility accounting on the financial performance and reduction of operational costs.

The importance of this study stems from the significance of the responsibility account in promoting the performance of the financial institutions and organizations, the importance of this research also comes from the important role of the responsibility accounting in minimizing the operational costs of the firms.

The research problem were centered around answering the following main question: what is the role of the responsibility accounting in improving the financial performance and reducing the operational costs?

In the light of the research problem and the research objectives, the research hypotheses have been formulated, tested and findings and recommendations have been drawn.

The first hypothesis: There is a statistically significant relationship between the responsibility accounting and its role in improving the financial performance and minimizing the operational costs.

The second hypothesis: There is a statistically significant relationship between the monitoring organs and its reports and improvement of performance in the context of the application of the responsibility accounting system.

The third hypothesis: There is a statistically significant relationship between the continuous training and improvement of financial performance in the context of the application of the responsibility account system.

A questionnaire was designed, checked and administered to a random sample of the population study at the Sudanese Agricultural Bank (SAB), the data have been processed and the findings have been analysed using SPSS method. The descriptive statistical method has been used to show the characteristics of a sample and then to test the sample.

The study has a doped deductive, inductive methods as well as analytical descriptive and historical methods.

The study has arrived at a number of the following findings:

- 1- The responsibility accounting is a tool for assessing the institution performance.
- 2- The application of the responsibility accounting system to the bank help increase the profits and reduces the operational costs.
- 3- The efficiency of the organizational hierarchy improves the precise application of the responsibility accounting system.

In the light of the research findings arrived at, the research has recommended the followings:

- 1- There is a need to apply the responsibility account system.
- 2- There is a need for delegation of responsibilities to various centers so as to boost the performance.
- 3- There is a need to benefit from the information provided by the responsibility accounting at the bank so as to reactivate the role of monitoring.

فهرس الموضوعات

الرقم	الموضوع	رقم الصفحة
1	الاية	أ
2	الاهداء	ب
3	الشكر والتقدير	ج
4	مستخلص الدراسة	د
5	Abstract	و
6	فهرس المحتويات	ح
7	فهرس الجداول	ي
8	فهرس الاشكال	ل
المقدمة		
9	أولاً: الإطار المنهجي	2
10	تمهيد	2
11	مشكله الدراسه	4
12	أهداف الدراسه	4
13	أهميه الدراسه	4
14	فروض الدراسه	4
15	منهج الدراسه	5
16	حدود الدراسه	5
17	هيكل الدراسه	5
18	ثانياً: الدراسات السابقه	6
الفصل الاول: مفهوم وأهداف وأهمية محاسبه المسئوليه		

19	المبحث الأول: مفهوم وأهميه محاسبه المسئوليه.	30
20	المبحث الثاني: أهداف تطبيق ومقومات محاسبة المسئوليه.	45
21	المبحث الثالث: تعريف وأهميه تكاليف التشغيل.	70
الفصل الثاني: تعريف ومفهوم وأهداف وأنواع تقويم الأداء		
22	المبحث الأول: مفهوم وتعريف تقويم الأداء.	85
23	المبحث الثاني: أهداف وأهميه تقويم الأداء.	102
24	المبحث الثالث: تقويم الأداء المالي	112
الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (بالتطبيق على البنك الزراعى السودانى)		
25	المبحث الأول: نبذة عن البنك الزراعى السودانى.	129
26	المبحث الثانى: تحليل الفرضيات وأثباتها.	154
27	النتائج والتوصيات	246
28	المصادر المراجع	251
29	الملاحق	265

فهرس الجداول

رقم الصفحة	الجدول
120	(1/3/2): التقويم حسب مؤشرات (CAEL)
123	(2/3/2): وضع المصرف
155	(1/2/3): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب النوع
156	(2/2/3): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب العمر
157	(3/2/3): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي
159	(4/2/3): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب التخصص
160	(5/2/3): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة
162	(6/2/3): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة
164	(7/2/3): أسماء وعناوين محكمي أداة الدراسة
166	(8/3/3): نتائج الثبات والصدق الإحصائي لاستبيان الدراسة
168	(9/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى من عبارات الفرضية الأولى
169	(10/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية من عبارات الفرضية الأولى
171	(11/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة من عبارات الفرضية الأولى
172	(12/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة من عبارات الفرضية الأولى
174	(13/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة من عبارات الفرضية الأولى
175	(14/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة من عبارات الفرضية الأولى
177	(15/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة من عبارات الفرضية الأولى
178	(16/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة من عبارات الفرضية الأولى
180	(17/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة من عبارات الفرضية الأولى
181	(18/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة من عبارات الفرضية الأولى
183	(19/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى من عبارات الفرضية الثانية
184	(20/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية من عبارات الفرضية الثانية
186	(21/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة من عبارات الفرضية الثانية
187	(22/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة من عبارات الفرضية الثانية
189	(23/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة من عبارات الفرضية الثانية
190	(24/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة من عبارات الفرضية الثانية

192	(25/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة من عبارات الفرضية الثانية
193	(26/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة من عبارات الفرضية الثانية
195	(27/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة من عبارات الفرضية الثانية
196	(28/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة من عبارات الفرضية الثانية
198	(29/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى من عبارات الفرضية الثالثة
199	(30/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية من عبارات الفرضية الثالثة
201	(31/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة من عبارات الفرضية الثالثة
202	(32/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة من عبارات الفرضية الثالثة
204	(33/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة من عبارات الفرضية الثالثة
205	(34/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة من عبارات الفرضية الثالثة
207	(35/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة من عبارات الفرضية الثالثة
208	(36/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة من عبارات الفرضية الثالثة
210	(37/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة من عبارات الفرضية الثالثة
211	(38/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة من عبارات الفرضية الثالثة
215	(39/2/3): الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الأولى
218	(40/2/3): نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الأولى
222	(41/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الأولى
225	(42/2/3): الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثانية
228	(43/2/3): نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الثانية
232	(44/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثانية
235	(45/2/3): الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثالثة
238	(46/2/3): نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الثالثة
243	(47/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة

فهرس الاشكال

رقم الصفحة	الشكل
54	(1/2/1): آلية تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في المنشأة
55	(2/2/1): تدرج الرقابة في ظل نظام محاسبة المسؤولية
97	(1/1/2): دورة مراجعة الأداء
155	(1/2/3): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب النوع
156	(2/2/3): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب العمر
158	(3/2/3): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي
159	(4/2/3): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب التخصص
161	(5/2/3): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة
162	(6/2/3): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة
168	(7/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى من عبارات الفرضية الأولى
170	(8/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية من عبارات الفرضية الأولى
171	(9/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة من عبارات الفرضية الأولى
173	(10/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة من عبارات الفرضية الأولى
174	(11/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة من عبارات الفرضية الأولى
176	(12/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة من عبارات الفرضية الأولى
177	(13/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة من عبارات الفرضية الأولى
179	(14/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة من عبارات الفرضية الأولى
180	(15/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة من عبارات الفرضية الأولى
182	(16/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة من عبارات الفرضية الأولى
183	(17/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى من عبارات الفرضية الثانية
185	(18/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية من عبارات الفرضية الثانية
186	(19/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة من عبارات الفرضية الثانية
188	(20/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة من عبارات الفرضية الثانية
189	(21/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة من عبارات الفرضية الثانية
191	(22/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة من عبارات الفرضية الثانية
192	(23/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة من عبارات الفرضية الثانية

194	(24/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة من عبارات الفرضية الثانية
195	(25/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة من عبارات الفرضية الثانية
197	(26/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة من عبارات الفرضية الثانية
198	(27/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى من عبارات الفرضية الثالثة
200	(28/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية من عبارات الفرضية الثالثة
201	(29/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة من عبارات الفرضية الثالثة
203	(30/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة من عبارات الفرضية الثالثة
204	(31/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة من عبارات الفرضية الثالثة
206	(32/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة من عبارات الفرضية الثالثة
207	(33/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة من عبارات الفرضية الثالثة
209	(34/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة من عبارات الفرضية الثالثة
210	(35/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة من عبارات الفرضية الثالثة
212	(36/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة من عبارات الفرضية الثالثة
223	(37/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الأولى
232	(38/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثانية
243	(39/2/3): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة