

ا

لإستهلال

(الحمدُ لله الذي أنزَلَ علي عبْدِهِ
الْكِتَابَ و لم يجعلْ لَهُ عِوَجًا (1)
قِيمًا لِيُنْذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّنْ لَّدُنْهُ و
يُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ
الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا (2))

صدق الله العظيم

سورة الكهف الآية ()

(1/2)

شكر و تقدير

قال تعالى : (ألم تر إلي الذين خرجوا من ديارهم وهم
ألوف حذر الموت فقال لهم الله موتوا ثم أحياهم إِنَّ الله
لذو فضلٍ علي الناس و لكن أكثر الناس لا يشكرون)

صلى الله العظيم

لك الحمد و الشكر يا بديع السماوات و الأرض , خلقتنا في كبد و يسرت
لنا , سبحانه لا نحصي ثناءً عليك أنت كما أثنيت علي نفسك , جل وجهك
وعز جاهك , تفعل ما تشاء بقدرتك , و تحكم ما تريد بعزتك , يا حي يا
قيوم يا ذا الجلال و الإكرام و الصلاة علي أشرف خلق الله أجمعين
سيدنا محمد صلى الله عليه و سلم و السلام علي آله و صحابته الغر
الميامين .

الشكر للأستاذ صديق علي الطيب الذي تفضل بأخلاق النبلاء و تواضع
العلماء بالإشراف علي هذا البحث الذي قام علي فكره و توجيهاته
القيمة فكان نعم المرشد و خير الدليل في جميع مراحل البحث دون أن
يكل أو يمل فليجزه الله عني خير الجزاء .

و الشكر كل الشكر لجميع الأساتذة بجامعة السودان للعلوم و
التكنولوجيا - كلية الدراسات التجارية .

و الشكر للأستاذ جمال محمد عبد الرحمن مدير المراجعة الداخلية , و
الأستاذة نادية عبد الله المدير المالي بالشركة السودانية لخطوط
أنابيب البترول لما قدماه لي من وقت و معلومات و مستندات كان لها
الأثر الكبير في إخراج هذا البحث بشكله الحالي .

كما أتقدم بشكري و تقديري الخالص لكل من ساهم و لو بكلمة طيبة
في سبيل إنجاز هذه الدراسة .

و الشكر لله من قبل

ومن بعد

الإهداء

إلي والدتي القلب النابض
إلي والدي عطاءً بلا توقف

إلي أفراد أسرتي إلي أصدقائي المخلصين
إلي رفقاء درب الكفاح وزملائي
إلي أحبائي

أهدي هذا البحث

الباحث

فهرس المحتويات

الرقم	البيان	رقم الصفحة
1	الإستهلال	أ
2	شكر و تقدير	ب
3	الإهداء	ج
4	فهرس المحتويات	د
5	فهرس الجداول	و
6	فهرس الأشكال	ز
7	ملخص البحث	ح
8	Abstract	ي
9	الفصل الأول: الإطار العام	
10	المبحث الأول :-	
11	المقدمة	2
12	مشكلة البحث	3
13	أهمية البحث	4
14	أهداف البحث	4
15	فرضيات البحث	5

5	تعريفات إجرائية	16
5	منهجية البحث	17
6	هيكل البحث	18
	المبحث الثاني :-	19
7	الدراسات السابقة	20
	الفصل الثاني: الإطار النظري	21
	المبحث الأول :-	22
15	التكاليف في مجل التخطيط	23
17	تخطيط الأرباح باستخدام نقطة التعادل	24
17	أهمية تحليل التعادل	25
19	نقطة التعادل و تحليل التعادل	26
20	حساب نقطة التعادل	27
24	الموازنت التخطيطية	28
24	مفهوم و تعريف الموازنة التخطيطية	29
26	متطلبات الموازنة التخطيطية	30
28	مزايا الموازنة التخطيطية	31
30	موازنة المبيعات	32
31	طرق التنبؤ بالمبيعات	33
33	الموازنة التخطيطية للإنتاج	34
35	موازنة المخزون	35
37	موازنة المواد	36
37	الموازنة التخطيطية للمشتريات	37
38	موازنة العمل و الأجور	38
39	موازنة المصاريف الصناعية غير المباشرة	39
	المبحث الثاني :-	40
40	مفاهيم الرقابة علي التكاليف	41
45	نظام التكاليف المعيارية	42
49	مقومت و نجاح و إستمرار نظام التكاليف المعيارية	43
57	لامركزية القرارات و محاسبة المسؤولية	44
61	محاسبة المسؤولية	45
62	تصنيف مراكز المسؤولية	46
64	العناصر القابلة للرقابة	47
66	قياس كفاءة و فعالية الأداء في ظل محاسبة المسؤولية	48
67	أنواع مقاييس الأداء	49
69	محاسبة المسؤولية و الإدارة بالأهداف	50
	الفصل الثالث: دراسة الحالة و التحليل	51
	المبحث الأول :-	52
72	دراسة حالة عن الشركة السودانية لخطوط أنابيب البترول	53
	المبحث الثاني :-	54

79	تحليل بيانات الإستبيان	55
91	النتائج	56
92	التوصيات	57
93	المراجع	58
95	الملاحق	59

فهرس الجداول

الرقم	البيان	رقم الصفحة
1	طريقة التجربة و الخطأ	21
2	جداول بيانات الإستبيان	80/87
3	إعتماد التخطيط علي البيانات و المعلومات	88
4	إعتماد إتخاذ القرارات علي البيانات و الخبرة المنسبة	89
5	مساهمة الأساليب المحاسبية في تقديم البيانات للتخطيط و إتخاذ القرارات	90

فهرس الأشكال

الرقم	البيان	رقم الصفحة
1	إعتماد التخطيط علي البيانات و المعلومات	88
2	إعتماد إتخاذ القرارات علي البيانات و الخبرة المنسبة	89
3	مساهمة الأساليب المحسبية في تقديم البيانات للتخطيط و إتخاذ القرارات	90

ملخص البحث

- يهدف هذا البحث إلى دراسة الأساليب المحاسبية ودورها في التخطيط و إتخاذ القرارات الإدارية .
- كانت الفرضيات الرئيسية كما يلي :-
- (1) إعتتماد التخطيط علي وجود قاعدة من البيانات و المعلومات الداخلية و الخارجية تتسم بالعمق و الدقة و النوعية السليمة .
- (2) عملية إتخاذ القرارات الإدارية في كل من ظروف حالات الطبيعة المختلفة تحتاج إلي توفر البيانات و المعلومات الملائمة و إلي توفر الخبرة المناسبة .
- (3) الأساليب المحاسبية ساهمت في تقديم البيانات و المعلومات الملائمة في مجل التخطيط و إتخاذ القرارات الإدارية .
- تم تقسيم البحث إلي ثلاثة فصول و يحتوي كل فصل علي مبحثين , إتبع الباحث المنهج الإستنباطي و الإستقرائي في جمع البيانات و المنهج الوصفي التحليلي , و التحليل الإحصائي للإستبيل .
- يحتوي الفصل الأول علي :-
- المبحث الأول - و يحتوي علي المقدمة و مشكلة و أهمية و أهداف البحث بالإضافة إلي الفرضيات و بعض التعريفات الإجرائية و منهجية و هيكلية البحث .
- المبحث الثاني - إحتوي علي بعض الدراسات السابقة و التي تناولت دراست لها علاقة بموضوع البحث .
- يحتوي الفصل الثاني (الإطار النظري) علي :-
- المبحث الأول - يحتوي علي دور الأساليب المحاسبية في التخطيط و قد تم التحدث عن تخطيط الإرباح بإستخدام تحليل التعطل (التكلفة الحدية) , و دور الموازنات التخطيطية و أهميتها .
- المبحث الثاني - يحتوي علي دور الأساليب المحاسبية في الرقابة و قد تم التحدث عن أهمية نظام التكاليف المعيارية و دوره الرقابي , و عن إستخدام لا مركزية القرارات و مجلسة المسؤولية .
- يحتوي الفصل الثالث علي :-
- المبحث الأول - و يحتوي علي نبذه تعريفية عن الشركة السودانية لأخطوط أنابيب البترول (دراسة حالة) .
- المبحث الثاني - يحتوي علي تحليل بيانات الإستبيل و محاولة الوصول إلي نتائج حقيقية حول الفرضيات الرئيسية للبحث .

• النتائج :-

(1) أهمية توفر البيانات و المعلومات للقيام بعملية التخطيط و الرقابة و أهمية تطبيق أسلوب التكلفة المعيارية و الموازنات التخطيطية .

(2) ضرورة وجود قسم خص للتكاليف لمعرفة في توفير المعلومات الملائمة للغرض .

• التوصيات :-

(1) إختيار الأساليب المحاسبية المناسبة مع طبيعة عمل المنشأة .

(2) ضرورة تبويب عنصر التكاليف , و إعداد التقارير الشهرية عن الأداء ضمن المعالجت السريعة .

Abstract

This research is based on the studies of the Accounting systems, procedures , its role , effects on decision-takings and administration.

The main hypotheses constitutes the following :-

- 1) Good planning depend on complete information internal as well as external data of the right quality at the right time .
- 2) Decision taking requires adequate qualitative and quantitative information equipped with wide experience and knowledge .
- 3) The accounting systems and procedures assist in providing material for taking the right and suitable decision – making .

This research has been divided in to three chapters and each chapter is sub-divided into two sections .

The researcher has followed the analytical review , statistical and descriptive methods in collecting data for the study and questionnaires some selected sample .

Chapter one in this research defines the aims and importance of the study and sets the hypotheses, definition and the way of tackling the problems . Sub-chapter one also reflects the previous studies which run in the same channel .

Chapter two deals with the accounting procedures in planning and decision making and in particular income planning by using marginal costing systems and the role and importance of budgeting and forecasting. Sub-chapter two also deals with the importance of accounting systems and procedures in control, monitoring and evaluation and in particular the application of standard costing procedures, and decentralisation of decision-making and accountability .

Chapter three deals with a case study namely , Sudanese pipe-line petroleum company –the procedures adopted and the findings .

Sub – chapter three also studies the data collected from questionnaires selected of the specialists in the field .

Results :

1- in order to obtain good results from budgeting , control and co-ordination and standard costing , a well , adequate information is necessary .

2- The set-up of a costing section is important .

Recommendation :

1-The selection of suitable accounting systems for each firm or company .

2- The sub-classification of costing items and preparation of monthly reports to disclose the proper treatment and adjustment of costing and administrative problems .