

الإستهلال

قوله تعالى:

{ إِنَّا أَنْزَلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ لِلنَّاسِ بِالْحَقِّ فَمَنْ
اهْتَدَىٰ فَلِنَفْسِهِ وَمَنْ ضَلَّ فَإِنَّمَا يَضِلُّ عَلَيْهَا
وَمَا أَنْتَ عَلَيْهِمْ بِوَكِيلٍ }

صدق الله العظيم

سورة الزمر
الآية (41)

الإهداء

والدتي مصدر الحب والأمل
والدي مصدر الكرم والأخلاق
إلى كل مجتهد مثابر يرغب في العلم
إلى كل الذين وهبوا أنفسهم وضحوا بها في سبيل أن يسعد
الآخرون
إلى كل من وقف معي لإخراج هذا البحث

الشكر والعرفان

أتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساهم معي أو شاركني بالرأي
وبالنصح في أكمال هذا البحث والشكر موصول للدكتور/ **مصطفى
نجم البشاري** الذي أشرف على هذا البحث وعلى حسن متابعته
وتوجيهاته فله من الله الجزاء الأوفى.

والشكر أيضاً لأسرة بنك تنمية الصادرات موظفين وعمال على
المساعدة والعون المقدر كما أود أن أتقدم بجزيل الشكر لجامعة
السودان للعلوم والتكنولوجيا خاصة أسرة مكتبة كلية الدراسات العليا
التي فتحت لنا آفاق العلم فلهم جميعاً الشكر والعرفان.

الملخص

يستمد هذا البحث أهميته في أنه يلقي الضوء على نظام محاسبة المسؤولية وإبراز أثر تطبيقه على كفاءة الأداء الإداري بالقطاع المصرفي والتي تؤدي إلى توفير معلومات مفيدة ومساعدة على اتخاذ القرارات اللازمة .

وتتمثل مشكلة البحث في تعدد وتشعب العمليات الإدارية بالقطاع المصرفي أدى إلى زيادة الحاجة إلى رفع كفاءة أدائها وتحديد مراكز المسؤولية وسلطاتها ومسئولياتها في كل مستوى إداري وإبراز أثر تطبيق محاسبة المسؤولية على كفاءة الأداء الإداري على المستوى الكلي بينك تنمية الصادرات.

هدف البحث إلى الآتي:

- 1- التعرف على نظام محاسبة المسؤولية وأثره على كفاءة الأداء الإداري.
 - 2- التعرف على العلاقة بين الهيكل التنظيمي بينك تنمية الصادرات ونظام محاسبة المسؤولية.
 - 3- التعرف على معايير وأساليب قياس الأداء الإداري.
- لتحقيق أهداف البحث تمت صياغة الفروض التالية:
- 1- الاعتماد على بيانات المحاسبة المالية غير كافي في قياس كفاءة الأداء الإداري.
 - 2- يؤدي تطبيق نظام محاسبة المسؤولية على رفع كفاءة الأداء الإداري.
 - 3- يؤدي تطبيق نظام محاسبة المسؤولية على توفير معلومات ملائمة وموثوقة تساعد على اتخاذ القرارات الرشيدة.
- لاختبار هذه الفرضيات تم استخدام الاستبانة كأداة للبحث وتوزيعها على عينة البحث وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) والذي يشير اختصاراً إلى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical package For social sciences وقد توصل البحث إلى أهم النتائج وأهم التوصيات:

أولاً: أهم النتائج:

- 1- وجود معايير ومؤشرات سليمة لقياس كفاءة الأداء الإداري بالقطاع المصرفي يزيد من كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف المطلوبة.
- 2- وضع هيكل تنظيمي تحدد فيه الصلاحيات والمسئوليات وتقسيم المنشأة إلى مراكز المسؤولية من أهم أساسيات التطبيق السليم لنظام محاسبة المسؤولية.
- 3- يؤدي تطبيق نظام محاسبة المسؤولية إلى توفير معلومات دقيقة في شكل تقارير الأداء .
- 4- يؤدي تطبيق محاسبة المسؤولية إلى رفع كفاءة الأداء الإداري.

ثانياً : أهم التوصيات:

- 1- ضرورة إعداد دليل وخرائط وإجراءات مراكز المسؤولية وفق نظام محاسبة المسؤولية.
- 2- ضرورة الاهتمام بوضع معايير للأداء من خلال الموازنات لكل مراكز المسؤولية.
- 3- يجب أن تحدد المسئوليات والصلاحيات مراكز المسؤولية في تنفيذ النشاطات بينك تنمية الصادرات بصورة واضحة.
- 4- يجب أن يتم تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في بنك تنمية الصادرات بصورة متكاملة.

Abstract

The important of this research is stems from the fact that it focuses on Responsibility Accounting; also it highlights the impact of its application on administrative performance in the banking sector which leads to provision valuable information needed to make a decisions.

Hybrid and variety of administration operations is the main problem of this research, which is leads to lack of efficiency performance and determine the responsibility centers and it is authorities due to the administrative level, so it shows the effects of Responsibility Accounting implementation on efficiency performance in Exports Development Bank.

The research aiming to:-

- 1) Investigating Responsibility Accounting System and its impact on boosting administrative performance.
- 2) Investigating the relationship between the organizational hierarchy at the Exports Development Bank and Responsibility Accounting.
- 3) Examining the standards and approaches of measuring the administrative performance.

To achieving the research goals we make these hypotheses:-

- 1) Depending on financial accounting data is not enough to evaluate performance efficiency.
- 2) Implementation of Responsibility Accounting leads to increase performance efficiency.
- 3) Implementation of Responsibility Accounting makes the information useful and trusted to make decisions.

In order to test these hypotheses, the questionnaires have been administrated as a research tool, distributed to a research sample and analyzed through Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

The study has arrived at the following important results and recommendations.

The important results are as follows:

- 1) There are sound standards and indexes for measuring the efficiency of the administrative performance in the Banking Sector that improve the performance and help in realizing the desired goals.
- 2) To set an organizational hierarchy whereby the power and responsibility and division of the firm into the centers of powers will be the basis of the sound application of the Responsibility Accounting system.
- 3) The application of the Responsibility Accounting system leads to provision of accurate information in the form of performance reports.
- 4) The application (RAC) leads to improvement of the administrative performance.

The important Recommendations:-

- 1) There is a need to prepare guidebook, chart and procedures of the centers for responsibility in accordance with the Responsibility Accounting.
- 2) Here is a need to formulate performance standards through budgetary system of each centre of responsibility.
- 3) The responsibilities and powers should be spelt out clearly for centers of responsibilities in the execution of activities at the Exports Development Bank.
- 4) The Responsibility Accounting System should be applied fully to the Exports Development Bank.

فهرست الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الإستهلال
ب	الإهداء
ج	الشكر والعرفان
د	الملخص
هـ	Abstract
ز	فهرس الموضوعات
ح	فهرس الجداول
ي	فهرس الأشكال
الفصل الأول: الإطار المنهجي والدراسات السابقة	
2	المبحث الأول: الإطار المنهجي
5	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
الفصل الثاني: مفهوم وأهداف ومقومات محاسبة المسؤولية	
14	المبحث الأول: مفهوم وأهداف محاسبة المسؤولية
19	المبحث الثاني: مقومات محاسبة المسؤولية وقدرتها على التحكم
الفصل الثالث: مفهوم وأهداف ومعايير كفاءة الأداء	
27	المبحث الأول: مفهوم معايير الأداء
37	المبحث الثاني: كفاءة الأداء المصرفي
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية	
45	المبحث الأول: نبذة تعريفية عن بنك تنمية الصادرات
48	المبحث الثاني: تحليل بيانات الدراسة و اختبار الفرضيات
الخاتمة: النتائج والتوصيات	
77	أولاً: النتائج
77	ثانياً: التوصيات
78	قائمة المراجع
82	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
34	العلاقات المتداخلة للموازنة الرئيسية	(3/1/1)
36	نقاط الاختلاف بين الموازنة التخطيطية و التكاليف المعيارية	(3/1/2)
49	التوزيع التكراري للمبحوثين وفق المؤهل العلمي	(4/2/1)
50	التوزيع التكراري للمبحوثين وفق التخصص العلمي	(4/2/2)
51	التوزيع التكراري للمبحوثين وفق الخبرة	(4/2/3)
52	التوزيع التكراري للمبحوثين وفق الوظيفة	(4/2/4)
53	الاعتماد على بيانات المحاسبة المالية غير كافي في قياس كفاءة الأداء الإداري	(4/2/5)
54	الاعتماد على بيانات المالية وغير المالية يساعد على معرفة كفاءة الأداء الإداري	(4/2/6)
55	وضع معايير للأداء وفق نظام محاسبة المسؤولية يساعد على رفع كفاءة أدائها	(4/2/7)
56	الاعتماد على مقارنة المصروفات بالايرادات المقدرة بالفعلية لكل مركز مسؤولية يزيد من كفاءة الأداء	(4/2/8)
57	وضع معايير للأداء لكل مركز مسؤولية يؤدي إلى معرفة كفاءة أدائها	(4/2/9)
58	اشراك إدارات مراكز المسؤولية في وضع معايير الأداء يساهم في معرفة كفاءة أدائها	(4/2/10)
59	تطبيق محاسبة المسؤولية يزيد من كفاءة الأداء	(4/2/11)
60	نظام محاسبة المسؤولية فعال في تحقيق أهداف المصرف	(4/2/12)
61	تحديد المسؤوليات والصلاحيات لكل مركز مسؤولية يؤدي إلى زيادة كفاءة الأداء	(4/2/13)
62	وضع موازنات لكل مركز مسؤولية يزيد من كفاءة الأداء	(4/2/14)
63	وضع هيكل تنظيمي قائم على التخصيص يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء	(4/2/15)
64	اتباع اسلوب المساءلة و المحاسبة يساعد على معالجة الانحرافات	(4/2/16)
65	تطبيق محاسبة المسؤولية يساعد على توفير معلومات مالية مفيدة	(4/2/17)
66	توفير محاسبة المسؤولية معلومات بصورة شاملة	(4/2/18)
67	تطبيق محاسبة المسؤولية توفر المعلومات مما يؤدي إلى تقوية نظام الرقابة الداخلية	(4/2/19)
68	نظام محاسبة المسؤولية يساعد على اكتشاف الأخطاء ومعالجتها	(4/2/20)
69	تطبيق محاسبة المسؤولية يؤدي إلى تنسيق الجهود بالمصرف	(4/2/21)
70	توفر محاسبة المالية معلومات دقيقة في شكل تقارير أداء	(4/2/22)

71	الاعتماد على بيانات المحاسبة المالية غير كافي في قياس كفاءة الأداء الإداري	(4/2/23)
73	يؤدي تطبيق محاسبة المسؤولية في القطاع المعرض إلى رفع كفاءة الأداء الإداري	(4/2/24)
74	يؤدي تطبيق محاسبة المسؤولية إلى توفير معلومات مفيدة	(4/2/25)

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
47	الهيكل التنظيمي لبنك تنمية الصادرات	(4/1/1)
49	التوزيع التكراري للمبحوثين وفق المؤهل العلمي	(4/2/1)
50	التوزيع التكراري للمبحوثين وفق التخصص العلمي	(4/2/2)
51	التوزيع التكراري للمبحوثين وفق الخبرة	(4/2/3)
52	التوزيع التكراري للمبحوثين وفق الوظيفة	(4/2/4)
53	الاعتماد على بيانات المحاسبة المالية غير كافي في قياس كفاءة الأداء الإداري	(4/2/5)
54	الاعتماد على بيانات المالية وغير المالية يساعد على معرفة كفاءة الأداء الإداري	(4/2/6)
55	وضع معايير للأداء وفق نظام محاسبة المسؤولية يساعد على رفع كفاءة أدائها	(4/2/7)
56	الاعتماد على مقارنة المصروفات بالإيرادات المقدرة بالفعلية لكل مركز مسؤولية يزيد من كفاءة الأداء	(4/2/8)
57	وضع معايير للأداء لكل مركز مسؤولية يؤدي إلى معرفة كفاءة أدائها	(4/2/9)
58	إشراك إدارات مراكز المسؤولية في وضع معايير الأداء يساهم في معرفة كفاءة أدائها	(4/2/10)
59	تطبيق محاسبة المسؤولية يزيد من كفاءة الأداء	(4/2/11)
60	نظام محاسبة المسؤولية فعال في تحقيق أهداف المصرف	(4/2/12)
61	تحديد المسؤوليات والصلاحيات لكل مركز مسؤولية يؤدي إلى زيادة كفاءة الأداء	(4/2/13)
62	وضع موازنات لكل مركز مسؤولية يزيد من كفاءة الأداء	(4/2/14)
63	وضع هيكل تنظيمي قائم على التخصيص يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء	(4/2/15)
64	إتباع أسلوب المساءلة و المحاسبة يساعد على معالجة الانحرافات	(4/2/16)
65	تطبيق محاسبة المسؤولية يساعد على توفير معلومات مالية مفيدة	(4/2/17)
66	توفير محاسبة المسؤولية معلومات بصورة شاملة	(4/2/18)
67	تطبيق محاسبة المسؤولية توفر المعلومات مما يؤدي إلى تقوية نظام الرقابة الداخلية	(4/2/19)
68	نظام محاسبة المسؤولية يساعد على اكتشاف الأخطاء ومعالجتها	(4/2/20)
69	تطبيق محاسبة المسؤولية يؤدي إلى تنسيق الجهود بالمصرف	(4/2/21)
70	توفر محاسبة المالية معلومات دقيقة في شكل تقارير أداء	(4/2/22)