



شبكة المعلومات الجامعية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Ain Shams University Information Network
جامعة عين شمس

شبكة المعلومات الجامعية
@ ASUNET



شبكة المعلومات الجامعية

جامعة عين شمس

التوثيق الالكتروني والميكرو فيلم

قسم

نقسم بالله العظيم أن المادة التي تم توثيقها وتسجيلها
علي هذه الأفلام قد أعدت دون أية تغيرات



يجب أن

تحفظ هذه الأفلام بعيدا عن الغبار

في درجة حرارة من ١٥-٢٥ مئوية ورطوبة نسبية من ٢٠-٤٠%

To be Kept away from Dust in Dry Cool place of
15-25- c and relative humidity 20-40%



شبكة المعلومات الجامعية التوثيق الالكتروني والميكرو فيلم

بعض الوثائق الأصلية تالفة

بالرسالة صفحات لم ترد بالاصل



كلية التجارة
قسم المحاسبة

تطوير موازنة الوحدات الحكومية الفلسطينية بأسلوب موازنة البرامج والأداء "دراسة ميدانية"

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة

إعداد الباحث

حسن زكي أحمد عثمان

تحت إشراف السيدة الدكتورة

آمال محمد كمال إبراهيم

أستاذ المحاسبة المساعد

كلية التجارة - جامعة القاهرة

٢٠٠٥

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يُوسُفُ أَيُّهَا الصَّادِقُ افْتِنَا فِي سَبْعِ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ
سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعِ سُنبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ لَعَلِّي
أَرْجِعُ إِلَى النَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ ﴿٤٦﴾ قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ
سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا
تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا
قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَحْصِنُونَ ﴿٤٨﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ
ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يَغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ ﴿٤٩﴾

صدق الله العظيم

[سورة يوسف، الآيات من رقم ٤٦ إلى رقم ٤٩]

إهداء

إلى وطني فلسطين
إلى والدي الأعزاء
إلى زوجتي وأولادي
إلى إخوتي وأخواتي
إلى كل الأصدقاء

لجنة الحكم والمناقشة

عضواً ورئيساً	الأستاذ الدكتور/ محمد سامي راضي أستاذ ورئيس قسم المحاسبة بكلية التجارة - جامعة طنطا
عضواً	الأستاذ الدكتور/ عبد الله عبد السلام أحمد أستاذ المراجعة بكلية التجارة - جامعة القاهرة
مشرفاً وعضواً	السيدة الدكتورة/ آمال محمد كمال الأستاذ المساعد بقسم المحاسبة كلية التجارة - جامعة القاهرة

قرار لجنة الحكم والمناقشة وتاريخه:

قرار مجلس الكلية وتاريخه:

توقيع السيدة الدكتورة/ آمال محمد كمال

المشرفة على الرسالة

آمال محمد كمال

الشكر والتقدير

يسجد الباحث لله سبحانه وتعالى شاكراً فضله، راجياً رضاه، طامعاً في رحمته، مقرأً بنعمه التي لا تعد ولا تحصى، حامداً إياه على توفيقه في إتمام هذا البحث، راجياً منه أن يجعله خالصاً لوجهه الكريم، كما يصلي ويسلم على سيدنا محمد سيد الغر المحجلين وعلى آله وصحبه أجمعين.

يطيب للباحث في هذا المقام أن يتوجه بجزيل الشكر والعرفان إلى السيدة الفاضلة الدكتورة/ **آمال محمد كمال** الأستاذ المساعد بالكلية والتي كانت نعم المشرف وخير المعلم ومثال للصبر، كما كانت لتوجيهاتها السديدة ومعاونتها العلمية الصادقة وروحها السمحة أبلغ الأثر في إتمام هذا البحث، ولا أجد من بين الكلمات ما أعبر به عن امتناني لسيادتها إلا أن أدعوا الله عز وجل أن يجزيها عني خير الجزاء وأن يبارك الله لها في علمها وعائلتها وأن ينعم عليها بدوام الصحة والعافية.

كما يطيب للباحث أن يتقدم بخالص شكره وعرفاته للأستاذ الدكتور/ **محمد سامي راضي** أستاذ المحاسبة بكلية التجارة - جامعة طنطا لتفضله بالموافقة على رئاسة لجنة المناقشة والحكم على البحث، وهو ما يزيد الباحث شرفاً ويزيد البحث قيمة، فجزاه الله خير الجزاء على صنيع معروفه.

كما يطيب للباحث أن يتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان للأستاذ الدكتور/ **عبدالله عبدالسلام أحمد** أستاذ المراجعة بالكلية على ما قدمه للباحث من عون صادق كان له أكبر الأثر في إفادة الباحث والبحث، وكان لإرشاداته العلمية الأثر في إنارة الطريق أمامي لاستكمال البحث والدراسة ووصول البحث لدائرة النور فضلاً عما أسداه من نصيح وإرشاد طوال فترة البحث، والشكر والعرفان أيضاً على ما تعلمت من سيادته العلم والأخلاق والقُدوة الحسنة، الأمر الذي يجعلني مديناً له بكل التقدير والاحترام، وقد اكتمل فضله بقبول سيادته الاشتراك في لجنة المناقشة والحكم على البحث مما يزيد البحث عمقاً وقيمة، فجزاه الله عني خير الجزاء.

ولا يسع الباحث إلا أن يتقدم بوافر شكره وعرفاته للأستاذ الدكتور/ **أحمد محمود مصطفى أبو العنين** أستاذ الكيمياء الحيوية بكلية الزراعة - جامعة القاهرة على رعايته لي وإخواني الطلبة الفلسطينيين أثناء فترة الدراسة.

كما أتقدم بالشكر للأستاذ الدكتور/ **عادل محمد مبروك** عميد كلية التجارة - جامعة القاهرة على ما بذله مع الطلبة الفلسطينيين من جهد ورعاية.
كما أتوجه بالشكر أيضاً للأستاذ الدكتور/ **أحمد الصباغ** وكيل كلية التجارة لشئون البيئة- جامعة القاهرة على ما قدمه لي من نصائح غالية.
كما أتقدم بخالص شكري وعرفاني للسادة أعضاء هيئة التدريس بقسم المحاسبة رئيساً وأعضاءً على ما قدموه من آراء سديدة ونصائح غالية للباحث وإخوانه الفلسطينيين.

والشكر موصول للأستاذ الدكتور/ **وائل قرطام** وكيل كلية التجارة - جامعة القاهرة لشئون الدراسات العليا والبحوث، وكذلك السيدة/ **نادية لطفي** مدير الدراسات العليا، والسيدة/ **رضا صالحات** رئيس قسم الدراسات العليا الخاص بقسم المحاسبة والعاملين بالقسم على ما قدموه للطلبة الفلسطينيين من رعاية.
وكذلك أتقدم بخالص الشكر والتقدير للأستاذ/ **علي إبراهيم علي الشافعي** على ما قدمه من مساعدة وجهد للباحث وإخوانه الفلسطينيين، وكذلك الأستاذ/ **عمر عبدالوهاب حسن** الذي قام بتنسيق البحث.

كما يتقدم الباحث بكل الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إتمام الدراسة الميدانية فلهم مني جميعاً كل الشكر وخالص التقدير ووافر الاحترام.
ولا يجد الباحث من بين الكلمات ما يعبر به عن خالص شكره وعظيم امتنانه لكل من مد يد العون والمساعدة للباحث وخاصة زملائه في الدراسة والعمل.
وفي النهاية يتقدم الباحث بخالص شكره وتقديره وعرفانه لكل من والديه، وإخوته وأخواته وخاصة أخيه محمد شفاه الله وعفاه، وكذلك زوجته وأولاده لما قدموه من مواقف جليلة كان لها بالغ الأثر في حياة الباحث العلمية والاجتماعية.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين ،،،

ملخص الرسالة

تواجه الوحدات الحكومية الفلسطينية العديد من التحديات الداخلية والخارجية في الوقت الحاضر، وتتمثل هذه التحديات في التغيرات السريعة في البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل فيها هذه الوحدات بما في ذلك أساليب اتخاذ القرارات المتنوعة.

كذلك أصبحت تتعامل مع أجهزة حكومية أكثر تطوراً وسلطات تشريعية أكثر تشدداً وتحفظاً في الموافقة على الاعتمادات المالية التي تتطلبها تلك الوحدات الحكومية.

في ظل هذه التحديات أصبح من الضروري أن تقوم الوحدات الحكومية الفلسطينية بوضع منهجية واضحة ومتكاملة لتطوير أدائها في المجالات المختلفة، ومن أهم هذه المجالات تطوير أسلوب إعداد الموازنة العامة لتوجيه الاقتصاد من أجل توزيع الموارد بكفاءة وضبط وترشيد الإنفاق الحكومي.

ولكي يستطيع المسؤولون في هذه الوحدات القيام بمسؤوليات الإدارة بوظائفها من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة واتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب فهم في حاجة لاستخدام أدوات وأساليب وإجراءات معينة تساعدهم على أداء مهامهم، ولعل من أهم هذه الأدوات والأساليب، الموازنات باعتبارها أداة شاملة تساعد المسؤولين على التخطيط المالي لكافة الأنشطة والتنسيق فيما بينها ورقابة أدائها.

وتعتبر الموازنات أسلوباً علمياً أو نظاماً متكاملًا لتنسيق كافة المجالات والأنشطة التي تتناولها الإدارة وصولاً للتأكد من الأداء السليم للجهة بغرض تحقيق أهدافها، من هنا نشأت الحاجة إلى تطوير النظام المحاسبي الحكومي الفلسطيني بتطبيق أسلوب متطور لإعداد الموازنة العامة للدولة.

لذلك تقوم هذه الرسالة بدراسة النظام المحاسبي الحكومي الفلسطيني وإمكانية وضع مقترحات لتطويره بما يضمن تحسين أدائه وزيادة قدرته على تقييم أداء العاملين في الوحدات الحكومية، وقياس تكلفة الأنشطة والبرامج الحكومية التي يتم تنفيذها لمعرفة حقيقة مردودها وعائدها في مجالاتها المختلفة، واستخدام أفضل الوسائل في توزيع الموارد بكفاءة وضبط وترشيد الإنفاق الحكومي.

وتهدف هذه الرسالة إلى ضرورة الانتقال من الأسلوب التقليدي إلى أسلوب موازنة البرامج والأداء في إعداد الموازنة العامة للوحدات الحكومية الفلسطينية، وكذلك التحول من الأساس النقدي في القياس المحاسبي إلى أساس الاستحقاق للقياس المحاسبي في الوحدات الحكومية الفلسطينية، وذلك بهدف تطوير النظام المحاسبي الفلسطيني ليحقق تحسين أداء الوحدات الحكومية الفلسطينية.

Abstract

The Palestinian governmental units are facing many internal and external challenges at the present time, such as the rapid changes in the internal and external environment in which these units operate including the various methods of decision- making. They also became involved in more sophisticated governmental agencies and more conservative legislative powers, especially, in approving the funds required by such governmental units.

In the light of such challenges, it has become necessary for the Palestinian governmental units to develop a clear and a comprehensive methodology in order to develop their performance in the various fields. One of the most important fields is developing the method of preparing the budget in order to steer the economy in a way to distribute the resources efficiently and to control the government spending.

Also, it helps the officials in these units to carry out their managerial responsibilities such as planning, organizing, directing, controlling and making sound decisions in a timely manner since they are in need to use some specific tools, method and procedures to help them perform their duties. Perhaps, one of the most important tools is the financial budgets. In fact, it is considered as a comprehensive tool that is used to help the officials to financially plan and coordinate all of the activities.

The budgets are considered a scientific method and a comprehensive system that is used to coordinate all of the activities covered by the administration in order to ensure the proper performance of any section in a way to achieve its objectives. Thus, the need to develop the Palestinian governmental accounting system has aroused by implementing a very advanced method for preparing the country's general budget.

Therefore, this study is investigating the Palestinian governmental accounting system and the possibility of making proposals to develop it and to ensure its capacity building and the development of the employees in theses governmental units. It also studies the ways to measure the costs of the implemented governmental activities in order to know its output in the different fields. Moreover, it could benefit the governmental system by using the best tools for the distribution of resources and for the rationalization of government spending.

This study aims at showing the necessity of moving from using the traditional method to the programmed method of making the general budget for the Palestinian governmental units. It also tackles the shift from the cash basis in the accounting measure to the accrual basis in the Palestinian governmental units, in order to develop the Palestinian Accounting System and to improve the Palestinian governmental units' performance.

المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	مقدمة البحث
ب	١- مشكلة البحث
د	٢- أهمية البحث
د	٣- أهداف البحث
د	٤- فروض البحث
هـ	٥- منهج البحث
هـ	٦- حدود البحث
هـ	٧- خطة البحث
	الفصل الأول
١	دراسة تحليلية لتطور أساليب إعداد الموازنة العامة بالإشارة للموازنة العامة الفلسطينية
٢	مقدمة الفصل الأول
	المبحث الأول
٣	أساليب إعداد الموازنة العامة بالإشارة للموازنة العامة في الوحدات الحكومية الفلسطينية
٣	١- أساليب إعداد الموازنة العامة
٣	١/١- الأسلوب التقليدي (أسلوب موازنة البنود)
٤	١/١/١- مميزات أسلوب موازنة البنود
٤	١/١/٢- عيوب أسلوب موازنة البنود
٤	١/٢- أسلوب موازنة البرامج والأداء
٥	١/٢/١- مزايا أسلوب موازنة البرامج والأداء
٥	١/٢/٢- عيوب أسلوب موازنة البرامج والأداء
٦	١/٢/٣- الاختلافات الأساسية بين الأسلوب التقليدي وأسلوب موازنة البرامج والأداء
٧	١/٣- أسلوب موازنة التخطيط والبرمجة
٧	١/٣/١- مزايا أسلوب موازنة التخطيط والبرمجة