

بسم الله الرحمن الرحيم

الإستهلال

(قُلْ إِنَّمَا الْعِلْمُ عِنْدَ اللَّهِ وَإِنَّمَا أَنَا
نَذِيرٌ مُّبِينٌ)

صدق الله العظيم

(الملك الآية 26)

الإهداء

إلى والدى 00000 ووالدتي
إلى أسرتى الصغيرة 00000
إلى أخى العزيز تقى الدين فليتقبلك الله مع الصديقين
والشهداء إنشاء الله .
إلى جميع أفراد أسرتى الكبيرة ، وإلى كل من
مد يد العون لى لإنجاز هذه الدراسة .
إلى زملائى وزميلاتى بالادارة العامة للشئون
المالية بوزارة الداخلية .
إلى كل الطلاب الباحثين عن العلم من مختلف
بقاع العالم أهدى لكم هذا البحث .

الباحث

الشكر والعرفان

الشكر لله سبحانه وتعالى الذى متعنى بالصحة والعافية لإكمال هذه الدراسة ، من ثم إلى كل من وقف بجانبى حتى يخرج هذا البحث ، الى أسرة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا من اساتذة وطلبة ، والى استاذى الجليل د(مصطفى نجم البشارى الذى ما فتئ يدفع بى الى النجاح بتشجيعه المستمر لى ، والى الزملاء بالادارة العامة للشئون المالية بوزارة الداخلية .

الشكر ايضا الى القائمين على مكتبة الدراسات العليا بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .
الى جميع المكتبات الجامعية بالجامعات المختلفة .

الباحث

ملخص الدراسة

تناولت الدراسة دور استراتيجيات ادارة الموارد البشرية فى تطوير الاداء المالى والمحاسبى فى الوحدات الحكومية ، وتهدف هذه الدراسة الى تحقيق أقصى كفاءة ممكنة فى إنجاز العمل المالى فى وزارة الداخلية وذلك عن طريق محو السلبيات فى جميع النواحي المالية . وتتمثل مشكلة الدراسة حول الاهتمام بتكوين إستراتيجيات لادارة الموارد البشرية بطرق مدروسة ، إذ ان العنصر البشرى يعتبر المورد الرئيسى للتنمية لذلك لابد من إعدادة وتنمية الكفاءات والمهارات لديه ، والا هم هو كيفية المحافظة على الموارد البشرية ، وذلك عن طريق إيجاد نظام يقوم بدراسة حالات الموارد البشرية ومتابعتها وتطويرها ، وايضاً نجد ان وسائل وادوات تطبيق الانظمة المحاسبية فى الوحدات الحكومية تختلف عن بعضها البعض وهذا ينعكس سلباً على الاقتصاد ككل ، فبعض الوزارات اتجهت الى حوسبة العمل المالى داخلها مما يتيح سهولة الحصول على المعلومة المطلوبة والبعض مازال يستعمل الاساليب اليدوية فقط ، لذا لابد من وجود وسائل تطبيقية موحدة للانظمة المحاسبية تحكم جميع الانشطة فى المؤسسات العامة ككل

إعتمد الباحث فى هذه الدراسة على المنهج الاستقرائى والوصفى والتحليلى والمنهج التاريخى والاستنباطى وإجراء المقارنات معتمداً على أداة الإستبيان والمقابلة للحصول على آراء المحاسبين لاستخلاص المشاكل ووضع الحلول اللازمة .

تحقيقاً لاهداف الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية :

- 1/ وضع إستراتيجيات إدارية تساعد على تطوير الموارد البشرية يؤدى إلى تحسين الاداء المالى والإدارى فى وزارة الداخلية .
- 2/ تدنى مستوى الأداء المالى يعود إلى عدم وجود الكفاءات والخبرات المناسبة فى المجال المحاسبى فى مجال العمل العام .
- 3/ إن رفع مستوى الأداء المالى والإدارى وكذلك تعظيم الدور الرقابى فى وزارة الداخلية لايمكن أن يتم إلا فى ظل توفر المناخ المناسب وكذلك ظروف العمل المناسبة بالنسبة للمحاسبين والعاملين فى المجال المالى بالوزارة .
- 4/ عدم الاشباع المادى للمحاسبين يؤثر كثيراً عليهم مما يؤدى إلى كثير من الإختلاسات .

- تم إختبار هذه الفرضيات وكانت النتيجة أن تم إثباتها .
 - في ختام الدراسة إستعرض الباحث أهم النتائج والتمثلة في :-
 - النظام المحاسبى المتبع فى وزارة الداخلية يعمل بصورة جيدة ويحتاج الى مزيد من التطور .
 - إن الهيكل الوظيفى يحتاج الى تغيير من فترة لآخرى وفقاً لمتطلبات العمل .
 - الدورات والكورسات التدريبية تعمل على تجديد روح العمل من فترة لآخرى
 - أن الوزارة موضع البحث تستخدم الحاسب الآلى بشكل كبير فى أداء أعمالها
 - ضعف وسائل مكافحة الامنية يؤدى الى زيادة حجم إنتشار الجرائم المالية .
 - القصور التشريعى والقانونى يساعد على زيادة إنتشار الاختلاس من المال العام
- اهم التوصيات :**

- ضرورة العمل على تحديث النظام المحاسبى فى وزارة الداخلية وربط الحواسيب مع بعضها بشبكة الكترونية .
- العمل على إعطاء المحاسبين دورهم وذلك من خلال منحهم الصلاحيات اللازمة للقيام بأعبائهم الوظيفية واثاحة الفرصة لهم لإبداء رأيهم حول اسس العمل المحاسبى فى المؤسسات .
- يجب إعداد العاملين فى المجال المحاسبى الاعداد الكامل وذلك من خلال التعليم والتدريب حتى يساعد ذلك فى رفع كفاءة الاداء المحاسبى بالوزارة.
- تعظيم الدور الرقابى فى وزارة الداخلية حتى يتوفر المناخ المناسب وظروف العمل المناسبة بالنسبة للعاملين فى المجال المالى .
- تسليط الضوء على مواطن الضعف والقوة فى الأداء المالى والمحاسبى بالوزارة حتى نستطيع تلافى القصور لمزيد من التطور المالى .
- معالجة القصور التشريعى والقانونى بما يتلائم وحجم الجرائم المالية وماتسببه من إضرار وخسائر على المجتمع ككل .
- ضرورة إنشاء إدارة قائمة بذاتها للبحوث العلمية المتعلقة بالمجال المحاسبى والعمل على تجميع البحوث من مختلف الجامعات فى هذه الإدارة ودراستها والعمل على تطبيقها فى المؤسسات المالية .

ABSTRACT

This study investigates role of the human resources management strategies in developing the accounting and financial performance in the government units . The study aims to achieve the maximum possible efficiency in accomplishing the financial work in the Ministry of Interior through eliminating the negative sides in all the financial aspects . The study problem is manifested in attaching importance to formulating of strategies for managing human resource properly because the human element is the main source of development therefore its necessary to prepare it and to promote competencies and skills regarding it . However , what is significant is how to preserve the human resources by studying , following – up and developing cases of the human resources as well as devising means and systems in the government units , which differ from one to another and this has a negative impact on economy as a whole because some ministries have started computerizing the financial work , which facilitates obtaining the required piece of information , but some of them are still using the traditional methods only . Thus . its necessary to invent a unified accounting system governing all activities in all the public institutions .

The study is based on the inductive , deductive , descriptive, analytical and historical methods as well as conducting comparisons depending on questionnaire and interview to obtain the accountants opinions to infer problems and to find the required solutions .

To achieve the study objectives , the following hypotheses were formulated :

- 1/ Setting management strategies assisting in developing the human resources leading to improve of the financial and administrative performance in the Ministry of Interior .
- 2/ Declining of standard of the financial performance is due to absence of the proper experienced and competent cadres, in the accounting field, which engage in the public work .
- 3/ Raising standard of the financial and administrative performance as well as increasing the control role in the Ministry of Interior can not be realized unless there is conducive environment and existing of appropriate working circumstances for accountants and employees working in the financial field in the Ministry .

4/ The accountants materialistic need affects them greatly and leads to many embezzlements .

The researcher has come out with the following important results :

- * The accounting systems adopted in the Ministry of Interior is efficient and implements the accounting standards .
- * The job structure needs change from time to time according to the work requirements .
- * Training courses rejuvenate the work spirit from time to time .
- * The Ministry of Interior uses computer in performing its works .
- * Weakness of the security means leads to spread of the financial crimes .
- * The legal and legislative shortcoming assisting in increasing of embezzlement of the public fund .

The most important recommendations :

- * Necessity of modernizing the accounting systems and connecting computersets with an electronic network .
- * Endeavoring to make the accountants , assume their roles by betowing upon them the required powers to perform their duties and giving them opportunity to express their opinions regarding bases of the accounting work in the institutions .
- * The accountants should be fully prepared through education and training in order to promote efficiency of the accounting performance in the public institutions .
- * Increasing the control role in the public institutions to create the conductive environment and the appropriate working in the financial field.
- * Casting light on the weak and strong points in the accounting and financial performance to avoid shortcomings for further financial development .
- * Tackling the legal and legislative shortcomings to accord with volume of the financial crimes and the harms and losses caused it on the community as a whole .
- * Necessity of establishing an independent administration for the scientific research , regarding the accounting field and endeavouring to collect researches from the different universities , to be studied and implemented in the financial institutions .

فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	عنوان الموضوع
أ	الإستهلال
ب	الإهداء
ج	الشكر والعرفان
د	ملخص الدراسة
و	Abstract
ح	فهرس الموضوعات
ي	فهرس الجداول
ن	فهرس الاشكال
س	فهرس الرسومات البيانية
1	المقدمة
2	الإطار المنهجي
6	الدراسات السابقة
الفصل الأول	
مفهوم وأهمية الإدارة الإستراتيجية	
12	المبحث الأول : مفهوم وأهداف الإدارة الإستراتيجية
21	المبحث الثاني : أهمية وتطور الإدارة الإستراتيجية
الفصل الثاني	
مفهوم وأهداف إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية	
27	المبحث الأول : مفهوم وتطور إدارة الموارد البشرية
35	المبحث الثاني : أهداف إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية
الفصل الثالث	
مفهوم وأهداف النظم المحاسبية	
49	المبحث الأول : مفهوم النظم المحاسبية
77	المبحث الثاني : أهداف النظم المحاسبية
الفصل الرابع	

الدراسة الميدانية	
85	المبحث الأول : نبذة تعريفية عن وزارة الداخلية - هيئة الشؤون المالية
90	المبحث الثاني : عرض وتحليل البيانات
122	المبحث الثالث : اختبار فرضيات الدراسة
الخاتمة	
205	النتائج
205	التوصيات
208	المراجع
212	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
90	الوظيفة	1-2-4
91	القطاع او الادارة	2-2-4
92	المؤهل العلمى	3-2-4
93	التخصص	4-2-4
94	مدة العمل بالوزارة	5-2-4
95	العمر	6-2-4
96	طبيعة النظام المحاسبى المتبع فى الوزارة	7-2-4
97	بدء استخدام النظام منذ انشاء الوزارة	8-2-4
98	استخدام الحاسب الالى يمتاز بالدقة	9-2-4
99	استخدام الحاسب الالى يؤثر على العمالة بالوزارة	10-2-4
100	تأثير استخدام الحاسب الالى على العمالة	11-2-4
101	الحصول على دورة تدريبية فى استخدام الحاسب	12-2-4
102	الاحتياج الى دورات أخرى	13-2-4
103	الرضا عن الوظيفة	14-2-4
104	تناسب الوظيفة مع المؤهلات الاكاديمية	15-2-4
105	وجود عدالة فى توزيع الوظائف	16-2-4
106	القوى العاملة كافية من ناحية الكفاءة فى العمل	17-2-4
107	وجود خبرات مؤهلة لممارسة العمل	18-2-4
108	تمتع الموظفين بالخبرة والعملية معاً	19-2-4
109	التحديث فى الهيكل الادارى	20-2-4
110	إحداث تغييرات للعاملين مثل التنقلات	21-2-4
111	عدم إحداث التغيير	22-2-4
112	وجود انظمة رقابية كافية لمراقبة اداء العاملين	23-2-4
رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول

113	قيام المراجعة الداخلية بممارسة دورها بكل فعالية	24-2-4
114	مراجعة الاداء بالوزارة من فترة لآخرى	25-2-4
115	مستوى اداء العاملين من ناحية العمل المالى	26-2-4
116	وجود حرية فى ابتكار اساليب العمل	27-2-4
117	وجود الاحساس بالاكتماء الذاتى من الناحية المادية والمعنوية	28-2-4
118	وجود زيادة مرضية فى الاجور	29-2-4
119	سبب ظاهرة الاختلاسات فى المال العام	30-2-4
120	عدم الاهتمام بالعاملين يؤدى الى ممارسة اساليب غير حميدة	31-2-4
120	التعيين فى الوظائف يعتمد على اصحاب الكفاءات	32-2-4
121	علاقة العمر مع طبيعة النظام المحاسبى المتبع بالوزارة	1-3-4
122	علاقة العمر مع بدء استخدام النظام الحديث منذ إنشاء الوزارة	2-3-4
123	علاقة العمر مع استخدام الحاسب الآلى يمتاز بالدقة	3-3-4
124	علاقة العمر مع استخدام الحاسب الآلى يؤثر على العمالة بالوزارة	4-3-4
125	علاقة العمر مع تأثير استخدام الحاسب الآلى على العمالة	5-3-4
126	علاقة العمر مع الحصول على دورة تدريبية فى استخدام الحاسب الآلى	6-3-4
127	علاقة العمر مع الإحتياج الى دورات اخرى	7-3-4
128	علاقة العمر مع الرضا عن الوظيفة	8-3-4
129	علاقة العمر مع تناسب الوظيفة مع المؤهلات الأكاديمية	9-3-4
130	علاقة العمر مع وجود عدالة فى توزيع الوظائف	10-3-4
131	علاقة العمر مع القوى العاملة كافية من ناحية الكفاءة فى العمل	11-3-4
132	علاقة العمر مع وجود خبرات مؤهلة لممارسة العمل	12-3-4
133	علاقة العمر مع تمتع الموظفين بالخبرة المهنية	13-3-4
134	علاقة العمر مع التحديث فى الهيكل الإدارى	14-3-4
135	علاقة العمر مع إحداث تغييرات للعاملين مثل التنقلات	15-3-4
136	علاقة العمر مع عدم إحداث التغيير	16-3-4
137	علاقة العمر مع وجود أنظمة رقابية كافية لمراقبة أداء العاملين	17-3-4
رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول

139	علاقة العمر مع قيام المراجعة الداخلية بممارسة دورها بكل فعالية	18-3-4
140	علاقة العمر مع مراجعة الاداء بالوزارة من فترة لأخرى	19-3-4
141	علاقة العمر مع مستوى أداء العاملين من ناحية العمل المالى	20-3-4
142	علاقة العمر مع وجود حرية فى إبتكار أساليب العمل	21-3-4
143	علاقة العمر مع وجود الإحساس بالإكتفاء الذاتى من الناحية المادية والمعنوية	22-3-4
144	علاقة العمر مع وجود زيادة مرضية فى الاجور	23-3-4
145	علاقة العمر مع سبب ظاهرة الاختلاسات فى المال العام	24-3-4
146	علاقة العمر مع عدم الاهتمام بالعاملين يؤدى الى ممارسة اساليب غيرحميدة	25-3-4
147	علاقة العمر مع التعيين فى الوظائف يعتمد على أصحاب الكفاءات	26-3-4
148	علاقة المؤهل العلمى مع طبيعة النظام المحاسبى المتبع بالوزارة	27-3-4
149	علاقة المؤهل العلمى مع بدء استخدام النظام الحديث منذ إنشاء الوزارة	28-3-4
150	علاقة المؤهل العلمى مع استخدام الحاسب الآلى يمتاز بالدقة	29-3-4
151	علاقة المؤهل العلمى مع استخدام الحاسب الآلى يؤثر على العمالة بالوزارة	30-3-4
152	علاقة المؤهل العلمى مع تأثير استخدام الحاسب الآلى على العمالة	31-3-4
153	علاقة المؤهل العلمى مع الحصول على دورة تدريبية فى إستخدام الحاسب الآلى	32-3-4
154	علاقة المؤهل العلمى مع الإحتياج الى دورات اخرى	33-3-4
155	علاقة المؤهل العلمى مع الرضا عن الوظيفة	34-3-4
156	علاقة المؤهل العلمى مع تناسب الوظيفة مع المؤهلات الأكاديمية	35-3-4
157	علاقة المؤهل العلمى مع وجود عدالة فى توزيع الوظائف	36-3-4
158	علاقة المؤهل العلمى مع القوى العاملة كافية من ناحية الكفاءة فى العمل	37-3-4
159	علاقة المؤهل العلمى مع وجود خبرات مؤهلة لممارسة العمل	38-3-4
160	علاقة المؤهل العلمى مع تمتع الموظفين بالخبرة المهنية	39-3-4
161	علاقة المؤهل العلمى مع التحديث فى الهيكل الإدارى	40-3-4
162	علاقة المؤهل العلمى مع إحداث تغييرات للعاملين مثل التنقلات	41-3-4
رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول

163	علاقة المؤهل العلمى مع عدم إحداث التغيير	42-3-4
164	علاقة المؤهل العلمى مع وجود أنظمة رقابية كافية لمراقبة أداء العاملين	43-3-4
165	علاقة المؤهل العلمى مع قيام المراجعة الداخلية بممارستها دورها بكل فعالية	44-3-4
166	علاقة المؤهل العلمى مع مراجعة الاداء بالوزارة من فترة لأخرى	45-3-4
167	علاقة المؤهل العلمى مع مستوى أداء العاملين من ناحية العمل المالى	46-3-4
168	علاقة المؤهل العلمى مع وجود حرية فى إبتكار أساليب العمل	47-3-4
169	علاقة المؤهل العلمى مع وجود الإحساس بالإكتفاء الذاتى من الناحية المادية والمعنوية	48-3-4
170	علاقة المؤهل العلمى مع وجود زيادة مرضية فى الاجور	49-3-4
171	علاقة المؤهل العلمى مع سبب ظاهرة الاختلاسات فى المال العام	50-3-4
172	علاقة المؤهل العلمى مع عدم الاهتمام بالعاملين يؤدى الى ممارسة اساليب غير حميدة	51-3-4
173	علاقة المؤهل العلمى مع التعيين فى الوظائف يعتمد على أصحاب الكفاءات	52-3-4
174	علاقة مدة العمل مع طبيعة النظام المحاسبى المتبع بالوزارة	53-3-4
175	علاقة مدة العمل مع بدء استخدام النظام الحديث منذ إنشاء الوزارة	54-3-4
176	علاقة مدة العمل مع استخدام الحاسب الآلى يمتاز بالدقة	55-3-4
177	علاقة مدة العمل مع استخدام الحاسب الآلى يؤثر على العمالة بالوزارة	56-3-4
178	علاقة مدة العمل مع تأثير استخدام الحاسب الآلى على العمالة	57-3-4
179	علاقة مدة العمل مع الحصول على دورات تدريبية فى استخدام الحاسب الآلى	58-3-4
180	علاقة مدة العمل مع الإحتياج الى دورات اخرى	59-3-4
181	علاقة مدة العمل مع الرضا عن الوظيفة	60-3-4
182	علاقة مدة العمل مع تناسب الوظيفة مع المؤهلات الأكاديمية	61-3-4
183	علاقة مدة العمل مع وجود عدالة فى توزيع الوظائف	62-3-4
184	علاقة مدة العمل مع القوى العاملة كافية من ناحية الكفاءة فى العمل	63-3-4
185	علاقة مدة العمل مع وجود خبرات مؤهلة لممارسة العمل	64-3-4
رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول

186	علاقة مدة العمل مع تمتع الموظفين بالخبرة المهنية	65-3-4
187	علاقة مدة العمل مع التحديث فى الهيكل الإدارى	66-3-4
188	علاقة مدة العمل مع إحداث تغييرات للعاملين مثل التنقلات	67-3-4
189	علاقة مدة العمل مع عدم إحداث التغيير	68-3-4
190	علاقة مدة العمل مع وجود أنظمة رقابية كافية لمراقبة أداء العاملين	69-3-4
191	علاقة مدة العمل مع قيام المراجعة الداخلية بممارسة دورها بكل فعالية	70-3-4
192	علاقة مدة العمل مع مراجعة الاداء بالوزارة من فترة لأخرى	71-3-4
193	علاقة مدة العمل مع مستوى أداء العاملين من ناحية العمل المالى	72-3-4
194	علاقة مدة العمل مع وجود حرية فى إبتكار أساليب العمل	73-3-4
195	علاقة مدة العمل مع وجود الإحساس بالإكتفاء الذاتى من الناحية المادية والمعنوية	74-3-4
196	علاقة مدة العمل مع وجود زيادة مرضية فى الاجور	75-3-4
197	علاقة مدة العمل مع سبب ظاهرة الاختلاسات فى المال العام	76-3-4
198	علاقة مدة العمل مع عدم الاهتمام بالعاملين يؤدى الى ممارسة اساليب غير حميدة	77-3-4
199	علاقة مدة العمل مع التعيين فى الوظائف يعتمد على أصحاب الكفاءات	78-3-4

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
16	إطار عام لتنفيذ الإستراتيجية	1-1-2
43	قائمة بدائل ممارسات الموارد البشرية	1-2-1
59	مسار المراجعة فى نظام المحاسبة المالية	1-1-3
70	مواقع المحاسبين وأدوارهم فى ظل نظام المعلومات المحاسبى	2-1-3
72	الدورة المستندية فى نظام المعلومات المحاسبى	3-1-3

فهرس الرسومات البيانية

رقم الصفحة	عنوان الرسم البياني	رقم الرسم البياني
90	الوظيفة	1-2-4
91	القطاع أو الإدارة	2-2-4
92	المؤهل العلمي	3-2-4
93	التخصص	4-2-4
94	مدة العمل بالوزارة	5-2-4
95	العمر	6-2-4
96	طبيعة النظام المحاسبي المتبع بالوزارة	7-2-4
97	بدء إستخدام النظام الحديث منذ إنشاء الوزارة	8-2-4
98	إستخدام الحاسب الآلى يمتاز بالدقة	9-2-4
99	استخدام الحاسب يؤثر على العمالة بالوزارة	10-2-4
100	تأثير استخدام الحاسب الآلى على العمالة	11-2-4
101	الحصول على دورة تدريبية فى استخدام الحاسب الآلى	12-2-4
102	الاحتياج الى دورات اخرى	13-2-4
103	الرضا عن الوظيفة	14-2-4
104	تناسب الوظيفة مع المؤهلات الاكاديمية	15-2-4
105	وجود عدالة فى توزيع الوظائف	16-2-4
106	القوى العاملة كافية من ناحية الكفاءة فى العمل	17-2-4
107	وجود خبرات مؤهلة لممارسة العمل	18-2-4
108	تمتع الموظفين بالخبرة المهنية والعملية معاً	19-2-4
109	التحديث فى الهيكل الادارى	20-2-4
110	إحداث تغييرات للعاملين مثل التنقلات	21-2-4
111	عدم إحداث التغيير	22-2-4
رقم الصفحة	عنوان الرسم البياني	رقم الرسم البياني
112	وجود انظمة رقابية كافية لمراقبة أداء العاملين	23-2-4

113	قيام المراجعة الداخلية بممارسة دورها بكل فعالية	24-2-4
114	مراجعة الاداء بالوزارة من فترة لأخرى	25-2-4
115	مستوى أداء العاملين من ناحية العمل المالى	26-2-4
116	وجود حرية فى إبتكار أساليب العمل	27-2-4
117	وجود الاحساس بالاكْتفاء الذاتى من الناحية المادية والمعنوية	28-2-4
118	وجود زيادة مرضية فى الاجور	29-2-4
119	سبب ظاهرة الاختلاسات فى المال العام	30-2-4
120	عدم الإهتمام بالعاملين يؤدى الى ممارسة أساليب غير حميدة	31-2-4
121	التعيين فى الوظائف يعتمد على أصحاب الكفاءات	32-2-4