

العنوان:	دور النظام المحاسبي الحكومي في مجال اتخاذ القرارات
المؤلف الرئيسي:	البناني، مجدى أحمد فتحى
مؤلفين آخرين:	أبو طالب، يحيى محمد(مشرف)
التاريخ الميلادي:	1993
موقع:	القاهرة
الصفحات:	1 - 249
رقم MD:	833911
نوع المحتوى:	رسائل جامعية
اللغة:	Arabic
الدرجة العلمية:	رسالة ماجستير
الجامعة:	جامعة عين شمس
الكلية:	كلية التجارة
الدولة:	مصر
قواعد المعلومات:	Dissertations
مواضيع:	اتخاذ القرارات، النظام المحاسبي الحكومي، النفقات العامة، الإيرادات العامة، محاسبة التكاليف
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/833911

جامعة عين شمس
كلية التجارة
الدراسات العليا

دور النظام المحاسبي الحكومي في مجال اتخاذ القرارات

بحث مقدم من

مجدي أحمد فتحي البناي

المعيد بقسم المحاسبة والمراجعة بالكلية

للحصول علي درجة الماجستير في المحاسبة

تحت إشراف

دكتور / يحيي محمد أبو طالب

استاذ المحاسبة المالية بالكلية

١٩٩٣م

﴿بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ﴾

" لا يكلف الله نفسا إلا وسعها ، لها ما كسبت وعليها ما اكتسبت ،
ربنا لا تؤاخذنا أخطاءنا أو نسياننا ، ربنا ولا تحمل علينا أوزارنا
كما حملت على الذين من قبلنا ، ربنا ولا تحملنا ما لا طاقة لنا به ، واعف
عنا واغفر لنا وارحمنا ، أنت مولنا فانصرنا على القوم الكافرين "

صدق الله العظيم

سورة البقرة - آية ٢٨٦

اسم الطالب/ مجدى احمد فتحى احمد حسن البنانى

الدرجة العلمية / ماجستير فى المحاسبة

القسم / المحاسبة والمراجعة

اسم الكلية/ كلية التجارة

الجامعة/ جامعة عين شمس

سنة التخرج / ١٩٨٥

سنة المنح/ ١٩٩٣

لجنة المناقشة والحكم

رئيساً
دكتور ابراهيم عثمان شاهين
استاذ ورئيس قسم المحاسبة بتجارة حلوان

مشرفاً
دكتور يحيى محمد ابو طالب
استاذ المحاسبة المالية بالكلية

عضواً
دكتور زكريا فريد عبد الفتاح
استاذ مساعد بقسم المحاسبه والمراجعه بالكلية

شكر وتقدير

يتوجه الباحث بخالص الشكر والتقدير والاحترام للسيد
الاستاذ الدكتور يحيى محمد ابو طالب المشرف على هذا
البحث الذى كانت لتوجيهاته السديده الاثر الكبير فى معاونه
الباحث على انجاز هذا البحث .

ويتقدم الباحث بوافر الشكر والاحترام للسيد الاستاذ
الدكتور ابراهيم عثمان شاهين لموافقته سيادته على رئاسه لجنة
المناقشه والحكم على هذا البحث .

كما يتقدم الباحث بتحياته الطيبه للسيد الاستاذ الدكتور
زكريا فريد عبد الفتاح لموافقته سيادته على الاشتراك فى لجنة
المناقشة والحكم على هذا البحث .

إهداء

الى...

أبي	رحمها الله
أبني	أطال الله في عمره
أخوتي	عيا.. ووفاء.. وتقديرا

محتويات البحث

١	<u>المقدمة</u>
	<u>الباب الأول</u> : استخدام الاساليب الاحصائية لتطوير طرق تقدير استخدامات وموارد الموازنة العامة للدولة لدعم قرارات ترشيد الانفاق وتنمية الموارد.
١
	<u>الفصل الأول</u> : تطور اساليب اعداد الموازنة ومدى ارتباطها بقرارات ترشيد الانفاق وتنمية الموارد.
٢
٢
٧
١٨
٢٧
	<u>الفصل الثاني</u> : استخدام الاساليب الاحصائية لتطوير طرق تقدير النفقات العامة لزيادة فاعلية الموازنة في مجال اتخاذ القرارات المالية.
٣١
٣٢

٣٤

٣٨
	<u>الفصل الثالث</u> : استخدام الاساليب الاحصائية لتطوير طرق تقدير الايرادات العامة لزيادة فاعلية الموازنة في مجال اتخاذ القرارات المالية.
٦٠

	المبحث الأول : مدى فاعلية طرق التقدير الراهنة (الفروق
٦١	بين الإيرادات التقديرية والفعلية).....
	المبحث الثاني : الطرق العلمية المتطورة لتقدير الإيرادات
٦٥	العامة.....
	الباب الثاني : تكامل نظم محاسبة التكاليف والمحاسبة الآلية مع النظام
٧٦	المحاسبى الحكومى لدعم نظام القرارات بالقطاع الحكومى
	الفصل الأول : تكامل نظام لمحاسبة التكاليف مع النظام المحاسبى
٧٧	الحكومى.....
٧٧	مقدمة
	المبحث الأول : الاسس العامة لاعداد الموازنات ومقومات
	كل من الموازنه العامه للدوله والمحاسبه
٨١	الحكوميه المرتبطه بنظام التكاليف
	المبحث الثانى : الدفاتر المستخدمه لتحليل وضبط حسابات
٩١	التكاليف ومتطلبات ميكنة نظام التكاليف
	الفصل الثانى : تطبيق نظم المعلومات المبنية على الحاسبات الالكترونية فى
٩٩	الوحدات الادارية الحكوميه
	المبحث الأول : ماهيه نظم المعلومات المبنية على الحاسبات
	الالكترونية واثر استخدامها على عناصر النظام
١٠٠	المحاسبى الحكومى
	المبحث الثانى : نظام المخازن المطبق آليا بإدارة مرور
١١٩	القاهرة والتقارير التى يوفرها
	الفصل الثالث : استخدام نظم دعم القرارات لتحسين عملية اتخاذ
١٣٦	القرارات بالقطاع الحكومى

١٣٧	المبحث الأول : التعريف بنظم دعم القرارات
	المبحث الثاني : دور نظم دعم القرارات فى تحسين
١٤٦	عملية اتخاذ القرارات بالقطاع الحكومى
١٥٨	<u>الباب الثالث : دور التقارير المالىة الحكوميه فى مجال اتخاذ القرارات .</u>
١٥٩	<u>الفصل الأول : اهمية عملية اتخاذ القرارات بالنشاط الحكومى .</u>
١٦٠	المبحث الأول : أهمية المعلومات المالىة لمتخذى القرارات
	المبحث الثانى : المراحل التى تمر بها عملية اتخاذ القرارات
١٦٩	الادارية الحكوميه.
١٨٠	<u>الفصل الثانى : التقارير المالىة الحكوميه وقرارات تقييم الاداء .</u>
١٨١	المبحث الأول : الهدف من اعداد التقارير المالىة الحكوميه .
	المبحث الثانى : مستخدمى المعلومات المالىة وتقييم الاداء
١٩٥	بالوحدات الحكوميه.
٢٠٥	<u>الفصل الثالث : التقارير المالىة الحكوميه والقرارات الانتخابيه .</u>
	المبحث الأول : أهمية المعلومات المالىة التى توفرها التقارير
٢٠٦	الحكوميه
	المبحث الثانى : دور التقارير المالىة الحكوميه فى توجيه
٢١٦	المواطنين لاتخاذ القرارات الانتخابيه
٢٢٦ خلاصة البحث والتوصيات .
٢٣٣ قائمة المراجع

المقدمة

المقدمة

مشكلة البحث :

يقوم القطاع الحكومي بدور هام فى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع لما يقوم به من تنفيذ لمشروعات تهدف بصفه اساسية الى خدمة المجتمع، وبصفه خاصة فى مجالات الامن والدفاع والتعليم والصحة، وفى سبيل تحقيق القطاع الحكومي لهذه المشروعات يحتاج الى موارد ضخمة قد تعجز الموارد الذاتية للدولة عن توفيرها ومن هنا تظهر الحاجة الى ترشيد النفقات العامة وتنمية الموارد العامة للدولة حتى يمكن تحقيق تلك المشروعات .

وإذا نظرنا الى الاسلوب الحالى المتبع فى اعداد الموازنه العامه للدولة نجد ان الطرق التقليدية المتبعة فى التنبؤ بالنفقات العامه والايرادات العامه للدولة لاتحقق ترشيد للنفقات العامه ولاتنمية لموارد الدولة، ومن هنا يتعين استخدام الاساليب الاحصائية المتطورة للتنبؤ بالنفقات العامه والايرادات العامه للدولة.

اما بالنسبة للنظام المحاسبى الحكومي المصرى، فنجد ان هذا النظام يعجز عن توفير البيانات والمعلومات اللازمه لاتخاذ القرارات الادارية، مما يتعين معه ضرورة ادخال نظام لمحاسبة التكاليف بالقطاع الحكومي يساعد على توفير المعلومات التكاليفية التى تفيد فى مجال اتخاذ القرارات الادارية، كما ان هذا النظام لا يوفر المعلومات بسرعة ودقه وهذان العنصران هاما لصنع قرار سليم فى التوقيت المناسب، وحتى يمكن تحقيق ذلك يتعين توفير نظام معلومات الى يمكننا من الحصول على المعلومات المطلوبه لاتخاذ قرار معين فى التوقيت المناسب.

كما ان النظام المحاسبى الحكومي فى وضعه الحالى لايقوم بتوفير البيانات الكافية لصنع قرار سليم، وبالتالي يتعين توسيع قاعدة البيانات بهذا النظام، ويتم ذلك عن طريق استخدام نظم دعم القرارات التى تستند بصفة اساسية على قاعدة بيانات تحتوى على بيانات من مختلف مجالات المعرفة سواء احصائية او محاسبية او ادارية او اقتصادية مما يفيد فى تحسين عملية صنع القرارات بالقطاع الحكومي .

وبالنسبة للتقارير المالية التي يوفرها النظام المحاسبي الحكومي نجد انها تقارير تخدم بصفه اساسية الجهات الرقابية المتمثلة في وزارة المالية ووزارة التخطيط والجهان المركزي للتنظيم والادارة والجهان المركزي للمحاسبات ومجلس الشعب وجهان الرقابة الادارية، ولاتخدم تلك التقارير جهات الاستخدام الاخرى لتلك التقارير التي من اهمها المقرضين والمستثمرين والموردين ودافعي الضرائب ، لذلك يتعين ان يتم وضع نظام للتقارير المالية الحكومي يعمل علي توفير المعلومات المالية وغير المالية لمستخدمي القرارات الاقتصادية وغير الاقتصادية بالدولة.

الهدف من البحث

يهدف هذا البحث الى تحقيق مايلي :

- ١- دراسة وتحليل الموازنه العامه للدولة،النظام المحاسبي الحكومي، نظام التقارير الحكومية لبيان مدى فعاليتهم في توفير المعلومات اللازمه لاتخاذ القرارات المالية والادارية الحكومية.
- ٢- تحديد اوجه القصور التي تعرقل الموازنه العامه للدولة، النظام المحاسبي الحكومي، نظام التقارير الحكومية في سبيل تحقيق الفعالية لعملية اتخاذ القرارات المالية والادارية الحكومية.
- ٣- اقتراح مايلزم لتلافي اوجه القصور هذه .

فروض البحث

يقوم البحث على الفروض التالية:

- ١- ان طرق التقدير الحالية للنفقات العامه والايرادات العامه لاتحقق الفعالية في قرارات ترشيد الانفاق وتنمية الموارد .
- ٢- ان النظام المحاسبي الحكومي الحالي لاتتوافر لديه المقومات اللازمه لاتخاذ القرارات الاداريه.

٢- ان نظام التقارير الحكومية الحالى لا يوفر المعلومات اللازمه لاتخاذ القرارات المالية.

حدود البحث

سوف تقتصر الدراسة فى هذا البحث على الوحدات الحكومية والتي تخضع للقانون ١٢٧ لسنة ١٩٨١ والخاص بالمحاسبة الحكومية ولائحته التنفيذية .

منهج البحث

سوف تكون الدراسة فى هذا البحث نظريه وتطبيقية ويتم الدراسة النظرية من خلال الاعتماد على المراجع العربية والاجنبية التي تتناول موضوع البحث، اما الدراسة التطبيقية فسوف تتم على بعض الوحدات الحكومية لبيان مدى امكانية تطوير كل من :

١- طرق تقدير النفقات العامة، وقد تم اجراء الدراسة التطبيقية على ادارة الضمان الاجتماعى بوزارة الشؤون الاجتماعية.

٢- طرق تقدير الايرادات العامة، وقد تم اجراء الدراسة التطبيقية على محافظة القاهرة.

محتويات البحث

ينقسم هذا البحث الى ثلاثة ابواب هى :

الباب الأول :

ويتناول تطور اساليب اعداد الموازنه ومدى ارتباطها بقرارات ترشيد الانفاق وتنمية الموارد، مع

بيان ضرورة استخدام الاساليب الاحصائية لتطوير طرق تقدير النفقات العامة والايادات العامة
لزيادة فاعلية الموازنه فى مجال اتخاذ القرارات المالية .

الباب الثانى :

ويتناول ضرورة تكامل نظم محاسبة التكاليف والمحاسبه الاليه مع النظام المحاسبى الحكومى
لدعم نظام القرارات بالقطاع الحكومى، حيث يفيد نظام محاسبة التكاليف فى توفير المعلومات
التكليفية اللازمه لاتخاذ القرارات كما يساعد نظام المعلومات الالكترونى على سرعة ودقة توفير
المعلومات اللازمه لمتخذي القرارات، كما تفيد نظم دعم القرارات بما تحتويه من اساليب علمية
متطورة على رفع كفاءة عملية اتخاذ القرارات بالقطاع الحكومى .

الباب الثالث :

ويتناول اهمية عملية اتخاذ القرارات بالقطاع الحكومى، ومدى اهميه الدور الذى تلعبه التقارير
المالية الحكومية فى تقييم الاداء واتخاذ القرارات التصويديه

الباب الاول

الباب الاول

**استخدام الاساليب الاحصائية
لتطوير طرق تقدير استخدامات وموارد
الموازنة العامة للدولة
لدعم قرارات ترشيد الانفاق وتنمية الموارد**

يشتمل هذا الباب على الثلاث فصول التالية :

**الفصل الاول : تطور اساليب اعداد الموازنه ومدى ارتباطها بقرارات ترشيد
الانفاق وتنمية الموارد.**

**الفصل الثانى : استخدام الاساليب الاحصائية لتطوير طرق تقدير النفقات العامة
لزيادة فاعلية الموازنه فى مجال اتخاذ القرارات المالية.**

**الفصل الثالث : استخدام الاساليب الاحصائية لتطوير طرق تقدير الايرادات
العامة لزيادة فاعلية الموازنه فى مجال اتخاذ القرارات المالية .**

الفصل الاول

تطور اساليب اعداد الموازنه ومدى ارتباطها بقرارات ترشيد الانفاق وتنمية الموارد

مقدمه

للموازنه العامه للدولة اهميه كبرى لانها تعبر عن برنامج العمل السياسى والاقتصادى والاجتماعى للحكومه خلال الفترة الماليه، وبعبارة اخرى فان الموازنه العامه للدولة لها دلالة سياسيه واقتصاديه واجتماعيه حيث يمكن الكشف عن مختلف اغراض الدوله عن طريق تحليل ارقام الايرادات العامه والنفقات العامه التى تجمعها وثيقة واحدة هى الموازنه العامه للدولة، فعلى سبيل المثال يمكن الكشف عن سياسة الدوله فى الانتاج والتوزيع عن طريق معرفة العناصر التاليه: حجم النفقات العامه، نسبتها الى الدخل القومى، نصيب كل من النفقات الاداريه والاجتماعيه والاقتصاديه، تغيراتها فى الفترات السابقه، حجم الايرادات العامه، توزيعها على مصادرها المختلفه، نسبة كل نوع من الايرادات العامه الى مجموع الايرادات، تغيراتها فى الفترات السابقه، مقدار الدعم وتطوره وتوزيعه على السلع والخدمات المختلفه... الخ

وتزداد اهمية الموازنه العامه للدولة فى الدول التى تتبع اسلوب التخطيط الاقتصادى باعتبار ان الموازنه العامه هى البرنامج المالى للخطه عن سنه ماليه مقبله. (١)

وتعرف اللجنة القوميه للمحاسبه الحكوميه الموازنه بانها (خطه ماليه تشتمل على النفقات المقدر إنفاقها ووسائل تمويل تلك النفقات فى الفترة المقبله). (٢)

(١) دكتور على لطفى ، اقتصاديات الماليه العامه ، مكتبة عين شمس، القاهره، ١٩٨٤، ص ٢٥٥ .

(2) Leon E. Hay & R.M. Mikesell . Governmental Accounting. Richard. D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois, 1974 p. 18.

كما تعرف الموازنه بانها قائمة تقديرية بنفقات وايرادات الحكومه عن فترة ماليه مقبله هي في العادة سنه ماليه (١)

- ولكى تتمتع الموازنه بالواقعيه، فانه يجب ان تستند الى مجموعه من القواعد منها الاتي (٢) :
- ١- الالتزام بهيكل الموازنه واجراءات اعدادها واعتمادها وتنفيذها والرقابه عليها والمحددات بقانون الموازنه الحكوميه .
 - ٢- أن تعمل الموازنه في ظل السياسه العامه للدولة .
 - ٣- قيام السلطه التنفيذيه باعداد الموازنه وصياغتها وطلب اعتمادها .
 - ٤- ان تكون الموازنه متفقه مع الموارد الانتاجيه المتاحة في الفترة المقبله .
 - ٥- اللوائح المنظمه للاداء حتى يكون متفق مع ماهو مخطط .
 - ٦- القيود التي تفرضها المستويات الحكوميه العليا للتأثير على نطاق ومستوى اداء الوظائف في الوحدات الحكوميه وكذلك العلاقات بين الوحدات الحكوميه وبعضها البعض .

وقد مرت الموازنه العامه للدولة بثلاث مراحل رئيسيه من مراحل التطور الموضوعيه والشكلي، وقد ظهر خلال المرحله الاولى من مراحل التطور مايسمى بموازنه الرقابه Control Budget أو موازنه البنود Lineitem Budgeting (LIB) حيث كان الغرض الرئيسي منها فرض الرقابه المركزيه المحكمه على الانفاق العام ومحاولة التغلب على عيوب الاداره الحكوميه، ومنع الاختلاسات الماليه والصرف بدون وجه حق ومنع الحكومه من تحصيل ايرادات سياديه دون موافقه سابقه من ممثلي الشعب ، ولذلك كان ينظر الى الموازنه العامه على انها وسيله وقايه ورقابه مما اقتضى تبويب الايرادات والمصروفات العامه بشكل يمكن من الرقابه عليها ومحاسبه المسئولين عن مدى التزامهم بينود الموازنه(٣).

(١) دكتور محمد احمد عبد اللا ، مشكلات تطوير الموازنه العامه في الدول الناميه، مجلة كلية التجارة للبحوث العلميه ، تجارة الاسكندريه ، العددان الاول والثاني ، المجلد الحادي والعشرون ، ١٩٨٤ ، ص ١١٢ .

(2) Leon E. Hay & R.M. Mikesell, op. cit. p.p. 24-26.

(٣) دكتور محمود عادل الهامى، التحول الى ميزانيه البرامج والاداء واثر ذلك على وظيفة المراقب المالى وجهاز الميزانيه، المجله العلميه للاقتصاد والتجاره، كلية التجارة جامعة عين شمس ، ١٩٧٦ ، ص ١١٢ ، ١١٣ .

فموازنة البنود تركز على البنود مثل المرتبات، الوقت الاضافى، المنافع، الانوات الكتاييه والمهمات، وفى كل سنة ماليه تعتمد موازنه البنود على موازنه العام السابق كاساس لاعداد موازنه السنه الماليه المقبله(١) .

ويوجه الى موازنه البنود الانتقادات التاليه : (٢)

- ١- عدم وضوح الاهداف، فالقطاع الحكومى لايهتم بوضع برامج حكوميه لها اهداف محددة .
- ٢- ضعف التخطيط ، فموازنة البنود تركز على الرقابه والمحاسبه والمراجعه دون ان تربطها بالتخطيط واعداد البرامج .
- ٣- تطبيق اسلوب المساومه، ان الاسلوب الغالب فى توزيع الاعتمادات هو اسلوب التفاوض والمساومه دون الاهتمام بالاهداف والوظائف .
- ٤- المبادئ غير الواقعيه لموازنه البنود (السنويه، الشمول، التوازن)، ذلك ان هذه المبادئ قد تعرضت لانتقادات شديده فى الزمن الحديث، كما وردت عليها الكثير من الاستثناءات .

وذلك بالاضافه الى انها : (٣)

- ١- لاتعتبر بمثابة اسلوب الامثل لتخصيص الموارد المتاحة خلال الفترة التاليه ويرجع ذلك الى وجود نوعيه معينه من عناصر التكاليف لايمكن تقديرها على اسس علميه او مقاييس ثابتة وهى تكاليف السياسات الاداريه، وانما يعتمد فى هذا الشأن على التقديرات الحكيمه، مما يؤثر ذلك على الاتى:

- أ- كيفيه ترشيد القرارات الاداريه فى مجالات التخطيط التشغيلى .
- ب- ضعف اسلوب الرقابه وتحديد المسئوليه وتقييم الاداء .
- ج- نظام التفذيده العكسيه .

(1) Roger K. Doost, The important of Budget execution in Governments, The Government Accountants Journal, Spring 1986, p. 2.

(٢) دكتور محمد سعيد فرهود، الاتجاهات الحديثه فى الميزانيه، ترشيد اختيارات الميزانيه، مجلة الادارة العامه، معهد الادارة العامه، الرياض، الملكة العربيه السعوديه، العدد ٣٢، ربيع الثانى ١٤٠٢هـ-فبراير ١٩٨٢م، ص ٦ .

(٣) د/شوقى السيد خاطر، استخدام الموازنه الصفريه لتثبيط مجالات العماليه فى الرقابه الاداريه، مجلة التجارة والتمويل، تجارة طنطا، العدد الاول، السنه الثانيه، ١٩٨٢ ص ١٢ .

٢- تعتبر بمثابة وسيلة اتصال من اعلى الى اسفل، وتفرض بياناتها من الادارة العليا على جميع الوحدات، مع اهمال عنصر المشاركة، ومن ثم فهي لاتصلح كأداة لتحديد المسئولية وتقييم الاداء .

اما في المرحلة الثانية من مراحل التطور فقد تميزت بتحول الاهتمام الاساسي للموازنة من فرض الرقابة الى رفع كفاءة الاداء الحكومي وخدمة الادارة الحكومية، وترتب على ذلك ظهور موازنه الادارة Management Budget في شكل من موازنه برامج واداء Program - performance Budget وقد كان الهدف الرئيسي من ظهور موازنه الدولة في شكل برامج رئيسيه واعمال تؤدي هو تطور الادارة الحكومية نفسها ورفع كفاءتها في تادية الاعمال، ولذلك فقد كان ينظر لوثيقة الموازنه ليس على انها وسيلة للرقابه على الانفاق بل اساسا على انها اداة لرفع كفاءة الاداء في الادارات والمصالح الحكوميه وقياس قيمة الاعمال المنجزه، ولكي تعكس الموازنه الاهداف الجديدة لها فقد اعيد تبويب النفقات العامه بشكل جديد يساعد على تحقيق تلك الاهداف وقياس مدى تحقيقها اولا بأول(١).

فموازنة الاداء تهتم بتحديد وحدات قياس العمل المنجز وتحديد التكلفة لكل خدمه من الخدمات الحكوميه مثل تكلفة النقل لكل ميل (٢) .

وفي المرحلة الثالثه من مراحل التطور التي خضعت لها الموازنه العامه تحول الاهتمام الاساسي من فرض الرقابه وخدمه الاداره الى خدمه العملية التخطيطيه ومساعدة خبراء التخطيط في الاختيار من بين الاهداف البديله والمفاضله بين البرامج اللازمه لتحقيق ماتم اختياره من اهداف، ولذلك اصبح اهتمام واضعى الموازنه مركزا على محاوله ربط السياسه الماليه والاقتصاديه للحكومه بخطه اقتصاديه محددة عن طريق مجموعه من البرامج والانشطة تهدف الى تحقيق اهداف الحكومه، ونتج عن ذلك ان تحولت الموازنه الى نظام متكامل اطلق عليه اسم نظام الموازنه والتخطيط والبرمجه Planning programming Budgeting System (PPB) ولكي يمكن للموازنة العامه

(١) محمود عادل الهامى، مرجع سبق ذكره، ص ١١٢ .

(2) Roger K. Doost, *op.cit.*, p.2.

للدولة ان تظهر بوضوح نتيجة الربط بين السياسات الماليه والتخطيط واختيار البرامج والرقابه على التنفيذ كان من الضروري ان يعاد النظر في طريقة تبويب النفقات. (١)

وبالاضافه الى تلك الاساليب من اساليب اعداد الموازنه العامه للدولة فقد ظهر اسلوب آخر هو اسلوب الموازنه ذات الاساس الصفرى (ZBB) Zero-Based Budgeting التي تفترض افتراض نظرى وهو أن الوحده الحكوميه تبدأ من نقطه الصفر بمعنى ان تعيد حساباتها بالنسبه لاي خطه او برنامج موضحه مبررات تنفيذ تلك الخطه او البرنامج فى الفترة المقبله ويكون ذلك باستخدام اسلوب التكلفة والعائد.

وعلى الرغم من تعدد الاساليب المتاحه لاعداد الموازنه العامه للدولة الا أن تلك الاساليب ليست متعارضه فيمكن الوصول الى توليفه من مبادئ تلك الاساليب المتعدده لتكون اساساً لاعداد الموازنه العامه للدولة .

وقد اثارت تلك الاساليب جدلا وتساؤلات فى الأوساط المحاسبية سواء الأكاديمية او المهنيه .

وفيما يلى سوف نستعرض الآتى :

المبحث الأول - موازنه البرامج والأداء (PPB)

المبحث الثانى - نظام تخطيط وبرمجة الموازنه (PPBS).

المبحث الثالث - الموازنه من الأساس صفر (ZBB).

(١) دكتور محمود عادل الهامى، مرجع سبق ذكره، ص ١١٣، ١١٤ .

المبحث الأول : موازنة البرامج والاداء

يعتبر ظهور موازنة البرامج والاداء وليد الحاجة لتحقيق رقابه إيجابيه على الانفاق العام بحيث يتمتع الشعب بخدمات على مستوى رفيع وفي نفس الوقت بأقل تكلفه ممكنه الأمر الذي لا يتحقق الا بربط اوجه الانفاق بالاهداف التي من أجلها تعمل الحكومات، ويمكن وصف موازنة البرامج والاداء بانها عبارة عن تبويب حديث لحسابات الموازنة يعطى الأهمية لما تقوم به الحكومه من أعمال وليس ما تشتريه من سلع أو خدمات وبمعنى آخر تركز الأضواء على الأهداف نفسها وليس على وسائل تحقيق تلك الأهداف، فالتبويب حسب الغرض وهو التبويب التقليدى للموازنه العامه يظهر ماذا تشتريه الحكومه ولكن لايبين البرامج التي من أجلها تشتري تلك الأشياء ولامدى الانجاز الذي يتحقق تحت تلك البرامج (١) .

فموازنة البرامج والاداء تتنبأ مقدما بالأنشطة والأعمال التي تفوض للوزارات والمصالح سلطة تنفيذها خلال سنه ماليه وترتكز على العمل الواجب اداة وليس على عدد الموظفين وأنواع المصروفات الأخرى مثل الأدوات الكتابيه ومصروفات الانتقال وما شابه ذلك من مستلزمات العمل (٢) .

وترتكز موازنة البرامج والاداء على الوظائف والأنشطة والمشروعات حيث تهتم بالانجاز نفسه وليس الوسائل المستخدمه لتحقيق هذا الانجاز، كما تهتم بما تعمله الحكومه وليس ما تشتريه (٣) .

(١) الاستاذ محمد السيد الجزار، دراسات في المحاسبه العامه، مطبعة لجنة البيان العربى، القاهرة، ١٩٦٥، ص ١٢ .

(٢) دكتور محمود عادل الهامى، مرجع سبق ذكره، ص ١٢٥ .

(3) B.N.Gupta, Government Budgeting, Asia Publishing House, Bombay, 1967, p.282

أولاً : تعريف موازنة البرامج والأداء

تعرف موازنة البرامج والأداء بأنها وسيلة عرض الأهداف والأغراض التي تبغى الإدارة العامة تحقيقها بالأسلوب الذى يضمن امكان تقييم التنفيذ الفعلى (١) .

ولتنفيذ موازنة البرامج والأداء يتم تحديد الأنشطة والمشروعات اللأزمه لتحقيق الأهداف المخططة كما يتم تقدير التكاليف المنتظر إنفاقها لأنجاز تلك الأنشطة والمشروعات، ومتابعة مراحل التنفيذ وهل التكلفة الفعلية التى انفقت تتفق مع التكلفة المخططة وإذا كان هناك انحرافات يتم معرفه مسبباتها وطرق العلاج المناسبة .

ويعرف مكتب الولايات المتحدة للموازنة موازنة الأداء كما يلى :
هى الموازنة التى تحدد الأغراض والأهداف التى يكون مطلوب لتحقيقها الأموال، وتكلفة البرامج المقترحه لتحقيق هذه الأهداف، والبيانات الكمية اللأزمه لقياس الانجازات مع تحديد العمل المنجز تحت كل برنامج (٢) .

كما تعرف موازنة الاداء بأنها الموازنة التى تبين الأسباب والأهداف التى تطلب من أجلها الاعتمادات، وتكاليف البرامج المقترحه لتحقيق هذه الأهداف، وبيانات لقياس مدى تقدم العمل بالنسبه لكل برنامج (٣) .

ان موازنة الاداء تعد الإدارة العامة بالاسلوب الذى يمكنها من معرفة وتحديد مدى مساهمتها فى تحقيق مطالب الجماهير (٤) .

(١) احمد رشيد، نظريه الإدارة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٨٧، ص١٦٥ .

(2) B.N.Gupta, op.cit., p.p.282-283.

(٣) فؤاد يونس، ميزانيه البرامج والأداء، سلسله الفكر الإدارى المعاصر، العدد ٤٧، المنظمه العربية للعلوم

الإدارية، يوليو(تموز)، ١٩٧٠، ص٧ .

(4) B.N.Gupta, op.cit.,p.284.

وتعرف موازنه البرامج بانها خطه مبنية على الاهداف تعبر باستمرار وبطريقه منظمة عن اهداف الوحدة وعن الأنشطة والموارد المطلوبه لتحقيق هذه الاهداف قيميا وكما (١) .

فموازنه البرامج والاداء تحول اهتمام المسؤولين عن وسائل تنفيذ العمل الى العمل المطلوب تنفيذه، وبذلك فان تبويب الموازنه يصبح تبويب نوعي طبقا للمشروعات أو الأعمال المسندة الى الوحدات الادارية بالدولة وليس بالضرورة تبويبا نوعيا حسب نوع المصروف (٢) .

ثانيا : مزايا موازنه البرامج والاداء :

تمثل موازنه البرامج والاداء احد اساليب التبويب الحديثه نسبيا لبنود الموازنه حيث تعطى اهمية للاهداف الرئيسيه المخططه على مستوى الوزارات (برامج) مع ربطها بمراكز الاداء المختلفه الممثله فى المصالح الحكوميه التى تعمل على تحقيق هذه الاهداف، وتحقق موازنه البرامج والاداء المزايا التاليه (٣) .

- ١- اشتمال الموازنه على وصف تفصيلي للأنشطه المتوقع تنفيذها فى الفتره المقبله .
- ٢- تبويب الموازنه حسب الأنشطة مع تحديد التكلفة المقدرة لكل نشاط على حدة .
- ٣- التاكيد على قياس المخرجات بالاضافه الى المدخلات .

كما أن موازنه البرامج والاداء تحقق المزايا الآتيه (٤) :

- ١- بيان البررات المنطقية لاعتماد الموازنه من السلطه التشريعيه، اذ يتم الربط بين تنفيذ البرامج وبنود الأنفاق .

(١) دكتور محمد عبد العليق العمري، ميزانيه البرامج-مدلولها وفوائدها، مجلة الاقتصاد والاداره، مركز البحوث والتنمية، كلية الاقتصاد والاداره، جامعه الملك عبد العزيز، العدد السابع، رجب ١٣٩٨هـ، يونيو ١٩٧٨م، ص ٢٥ .

(٢) دكتور محمود عادل الهامى، مرجع سبق ذكره، ص ١٢٥ .

(3) Robert J. Freeman & Others, Governmental and Nonprofit Accounting, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J., 1988, P.79

(٤) دكتور يحيى أبو طالب، الاصول العلميه للمحاسبه الحكوميه والموازنه العامه للدولة، الجزء الاول، بدون ناشر، ١٩٨٨، ص ٣٩ .