

# الميزانية

الفصل الثالث  
مادة ٢٢٢

المادة ٢٢٢

٢٢٢. المادة ٢٢٢

المادة ٢٢٢

المادة ٢٢٢

- ذكرنا سابقا معنى الميزانية و اهمية التخطيط لها والتنبؤ باليرادات والنفقات وكذلك مراحل الميزانية هي :

١. اعداد الميزانية

٢. دراسة الميزانية والتصويت عليها

٣. تنفيذ الميزانية

٤. الاشراف والمتابعة

- وهنا سيتم شرح مفصل لكل مرحلة ..

# ١- مرحلة اعداد الميزانية(تهيه بودجه)

وهذه المرحلة لها أهمية كبيرة فاذا لم يكن لدينا تخطيط سليم لا نستطيع تهيئة ميزانية جيدة للدولة او الحكومة كذلك لا تتحقق الأهداف المطلوبة اذا لا بد ان تكون هذه المرحلة من خلال اشخاص متخصصين وخبراء في هذا المجال .

فمثلا في دولة ايران يتم تبليغ المنظمات الحكومية باعداد ميزانيتها الخاصة وتسليمها الى الجهة المسؤولة وزارة التخطيط (سازمان برنامه بودجه) ثم بعد الانتهاء من هذه المرحلة يتم تسليمها الى الحكومة ومن ثم الى البرلمان .هنا عندما نذكر بان كل منظمة تقوم باعداد ميزانيتها يجب على الحكومة مسبقا تحديد واجبات(وظائف) كل منظمة .

ومقدار المبالغ المحددة لها لسنة القادمة وبعد ذلك تقوم كل منظمه باشر اك جميع وحداتها الداخلية ،الشعب أو وحدات تنفيذيه (واحد اجرائي) باعداد الميزانية الخاصة بهذه المنظمه لسنة القادمة فمثلا كلية العلوم تقوم باشر اك الأقسام المرتبطة(واحد اجرايى) بها لكتابة احتياجاتهم وكذلك رئاسة جامعة مثل ارومية بإمكانها وضع الخطط التي تحتاجها كلياتها واقسامها (گروه هاى آموزشى) .وبهذا يمكن استخدام طريقة اللامركزية (غير متركز) في اعداد الميزانية والتي تعني البدا بالمستويات السفلى(سطح پايين) ثم الصعود الى المستويات العليا(سطح بالا) في اخذ رايهم واشراكهم في صنع القرار(تصميم گیرى) هنا يفضل اعتماد هذه الطريقة بدل الطريقة المركزية (متركز)التي تعني ان القرار يأتي من اعلى الهرم الى الأسفل أي ان المستويات الأدنى(سطح پايين) لا يأخذ رايهم . ان اعتماد مبدأ (اللامركزية) يجعل من الميزانية افضل واكثر جودة(دقيق تر ،واقع بينانه) ودقة كون كل منظمة تعرف احتياجاتها ومهامها ومتطلباتها(احتياجات واولويت) افضل من شخص يأتي من خارج المنظمه.

# هناك ثلاث طرق في اعداد الميزانية

عند السماح للوحدات التنفيذية أو شعب باشتراك (دخالت) باعداد ميزانيتها عندها يمكنها الطلب احتياجاتها و ميزانيتها ب:

## ● ثلاث طرق :-

١. الميزانية غير المحدودة
٢. الميزانية المحدودة
٣. ميزانية بمستويات مختلفة

# الميزانية غير المحدودة

وتعني ان المنظمات تبليغ الوحدات التنفيذية(واحد اجرائي) التابعة لها تحديد المبالغ التي يحتاجونها وارسالها الى المسؤولين الأعلى ليتم دراستها وتقديم(نگهدارى) الأولويات او المشاريع (پروژه ها) المهمة ثم الأقل أهمية .

- من محاسن هذه الطريقة هي :

- ان الوحدات التنفيذية تكون لها حرية في العمل بطلب الميزانية.

- اما عيوبها هي :-

- من الصعوبة اتخاذ القرار في الموافقة على الميزانية لهذه الوحدات في وقت محدد فدراسة الأولويات ومعرفة الأمور المهمة وتأجيل المشاريع او الاحتياجات الأقل أهمية تحتاج الى وقت . فقد تكون المنظمة ليس لها القدرة على دفع المبالغ المطلوبة (توانایی پرداخت)

# الميزانية المحدودة

وهي عكس الميزانية الغير محدوده وتعني يتم تبليغ الوحدات التنفيذية بالمبالغ المسموح صرفها من قبلهم كحد اقصى يمكن ان يتم صرف اقل من تلك المبالغ ولكن لا يجوز صرف اعلى من ذلك .

من **محاسن** هذه الطريقة :-

اكثر سهولة بالنسبة للمسؤولين كونهم لا يحتاجون الى دراسة (بررسى) ومراجعة المشاريع وترتيبها حسب الأولوية كونها محددة بمبالغ.

من **عيوب** هذه الطريقة :-

ان الجهات التنفيذية تكون مقيدة ولا توجد لديهم الحرية الكافية لطلب مبالغ للمشاريع المطلوبة فمثلا كلية العلوم النفسية تم تحديد مبلغ مليار تومان ، هذه الكلية لا يحق لها انفاق اكثر من هذا المبلغ يمكن صرف مبلغ اقل لكن اكثر لا .

# ميزانية المستويات المختلفة

في هذه الطريقة المسؤولين يسمحون للوحدات التنفيذية بتوزيع ميزانياتهم بمستويات مختلفة وتحديد فائدة كل مستوى وبعدها المسؤولين في جهات الاعلى حسب توقعاتهم من وحدات التنفيذية يختارون مستوى المناسب.

**فمثلا :-** جامعة اورومية ترغب بصرف ميزانية لكلية الاداب بمبلغ مليار تومان في حالة ان اعداد الطلاب لديها كان ١٠٠٠ طالب وتقوم بمهام ونشاطات محددة ، اما في حالة تحديد مبلغ ٢ مليار تومان فاننا ننتقل الى مستوى اخر حيث ان اعداد الطلاب ستختلف كذلك سيكون هناك طلبة ماجستير وكذلك القيام بمؤتمرات علمية ونشاطات أخرى اما في حالة صرف مبلغ ٢,٥ مليار فاننا ننتقل الى المستوى اخر في هذا المستوى يوجد طلاب إضافة الى المستوى السابق مثلا طلاب دكتوراه كذلك وجود فعاليات ونشاطات أخرى ، اما مسؤولين الجامعة فانهم يحددون مبالغ لكل مستوى في هذه الجامعة وحسب توقعات المسؤولين في تلك الكلية .



## ● سؤال

١. لماذا يتم إشراك الوحدات التنفيذية في اعداد الميزانية؟

- جواب : وذلك لأن الوحدات التنفيذية (واحد اجرائي) لديها المعرفة الكامله للاحتياجاتها واولويات وظائفها وبهذه الحالة تخرج الميزانية من حالة المركزية الى اللامركزية ولتقليل الاخطاء في تنفيذ (اجراي) الميزانية.

انتهى بحمد الله وفضله