



جامعة بنغازي

كلية الاقتصاد

قسم المحاسبة

أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات الليبية

"دراسة ميدانية على المنظمات الليبية الواقعة في مدينتي بنغازي وطرابلس"

إعداد :

سعد محمد أحمد العبيدي

بكالوريوس محاسبة - كلية الاقتصاد

جامعة بنغازي 2004 - 2005 ف

إشراف :

أ.د. عبد السلام علي كبلان

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الإجازة العليا "الماجستير" في المحاسبة بقسم المحاسبة بكلية الاقتصاد - جامعة بنغازي.

خريف 2011

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا
اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ * وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ نَسُوا اللَّهَ
فَأَنسَاهُمْ أَنفُسَهُمْ أُولَئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ * لَا يَسْتَوِي أَصْحَابُ النَّارِ
وَأَصْحَابُ الْجَنَّةِ أَصْحَابُ الْجَنَّةِ هُمُ الْفَائِزُونَ * }

صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ

سورة الحشر الآيات 18.19.20

قِيلَ فِي الْعِلْمِ وَالتَّعَلُّمِ

أَخْبَى لَنْ تَنَالَ الْعِلْمَ إِلَّا بِسِنَّةٍ سَأُنْبِيكَ عَنْ تَفْصِيلِهَا بِبَيَانِ
ذِكَاًءٍ، وَحِرْصٍ، وَاجْتِهَادٍ، وَبُلْغَةٍ وَصُحْبَةِ أُسْتَاذٍ، وَطُولِ زَمَانِ

أَصِيرُ عَلَى مَرِّ الْجَفَا مِنْ مُعَلِّمٍ فَإِنَّ رُسُوبَ الْعِلْمِ فِي نَفَرَاتِهِ
وَمَنْ لَمْ يَذُقْ مَرَّ التَّعَلُّمِ سَاعَةً تَجَرَّعَ ذُلَّ الْجَهْلِ طُولَ حَيَاتِهِ
وَمَنْ فَاتَهُ التَّعَلِيمُ وَقَدْ شَبَّاهُ فَكَبَّرَ عَلَيْهِ أَرْبَعًا لَوْفَاتِهِ
وَذَاتُ الْفَتَى وَاللَّهِ بِالْعِلْمِ وَالتَّقَى إِذَا لَمْ يَكُونَا لَا أَعْتَبَارَ لِدَاتِهِ

الإمام الشافعي

إهداء

إلى من علمني معنى الصبر والمثابرة وكان خير عون لي عند المحن

(أبي الحبيب)

إلى من يعجز لساني عن شكرها بكل المعاني ، إلى من تملك جنة تحت القدم
ويكاد شكري لها لايجاوز العدم

(أمي الحبيبة)

إلى من ترافقني في حياتي بجلوها ومرها إمتناناً و عرفاناً ، فلكي مني التحية
يارفيقة عمري

(زوجتي)

إلى من كانوا عوناً للوصول إلى هذه المرحلة من حياتي

(أخواتي وعمي وعمتي)

إلى أخ لم تلده لي أمي ، وكان لي عوناً في حياتي فنعم الأخ ونعم الرفيق أنت

(عصام التاجوري)

أهديهم هذا الجهد المتواضع

سعد العبيدي

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم ، الحمد لله على نعمة الإسلام وبإلها من نعمة عظيمة ، والصلاة والسلام على نبينا محمد صلى الله عليه وسلم خير البشر على الإطلاق وأفضلهم في معالي الأخلاق.

أما بعد :

فإني أتقدم بجزيل الشكر إلى أستاذي الفاضل الدكتور عبد السلام كبلان المشرف على هذه الدراسة على ما قدمه لي من إرشادات وتوجيهات خلال فترة إعدادها حتى استقرت على صورتها النهائية . كما أتقدم بالشكر والاحترام لكل من الدكتور بوبكر فرج شريعة بصفته ممتحناً داخلياً ، والدكتور عبدالسلام علي الجحاوي بصفته ممتحناً خارجياً على قبولها تقييم هذه الدراسة.

ويسرني أن أتقدم بأسمى آيات الشكر إلى جميع الموظفين والموظفات بكل من مكتبة كلية الاقتصاد ، ومكتبة الدراسات العليا بكلية الاقتصاد، ومكتبة أكاديمية الدراسات العليا فرع بنغازي، ومكتبة البحوث الاقتصادية فرع بنغازي ، على لطفهم ورحابة صدرهم في التعامل داعيين لهم مغفرة وآجراً عظيم عند المولى الكريم.

ويسعدني في هذا المقام أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى والدي العزيز وأمي الحبيبة على صبرهما الدؤوب لوصولي إلى هذه المرحلة ، وإلى زوجتي ورفيقة عمري عرفاناً بالجميل ، وإلى أخواتي وعمي وعمتي على محبتهم وتشجيعهم المستمر لي ، وإلى أخي ورفيق دربي عصام التاجوري، وصديقي عبدالله الطروم على محبتهم ووقوفهم معي طيلة فترة دراستي وفي أثناء البحث الميداني للدراسة.

وجزي الله الجميع عني كل خير

سعد العبيدي

قائمة المحتويات

الترقيم	الموضوع	الصفحة
	قيل في العلم والتعلم.....أ	
	إهداء.....ب	
	شكر وتقدير.....ج	
	قائمة المحتويات.....د	
	فهرس الجداول.....ح	
	فهرس الأشكال.....ك	
	ملخص الدراسة.....م	
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة		
1.1	المقدمة.....2	
2.1	الدراسات السابقة.....3	
3.1	مشكلة البحث.....8	
4.1	فرضيات الدراسة.....9	
5.1	أهداف الدراسة.....9	
6.1	أهمية الدراسة.....10	
7.1	منهجية الدراسة.....10	
8.1	وسيلة (أداة) جمع البيانات.....11	
9.1	مجتمع الدراسة.....11	
10.1	حدود ونطاق الدراسة.....12	
11.1	محتويات الدراسة.....12	

الترقيم	الموضوع	الصفحة
---------	---------	--------

الفصل الثاني : الإطار النظري للميزانيات التقديرية

1.2	المقدمة	14
2.2	نشأة وتطوير الميزانيات التقديرية تاريخياً	14
3.2	مفهوم الميزانيات التقديرية	16
4.2	فوائد إعداد الميزانيات التقديرية	18
5.2	أسلوب إعداد الميزانيات التقديرية	22
1.5.2	الأسلوب التقليدي	22
2.5.2	الأسلوب الصرفي	23
6.2	العامل الأساسي المتكتم في إعداد الموازنات التقديرية	25
7.2	مسؤولية إعداد الميزانيات التقديرية	26
8.2	توقيت إعداد الميزانيات	27
1.8.2	تحديد الفترة الزمنية التي تغطيها الميزانيات	27
1.1.8.2	الميزانيات قصيرة الأجل	27
2.1.8.2	الميزانيات طويلة الأجل	27
2.8.2	وضع البرنامج الزمني لإعداد الميزانيات	28
9.2	دليل الميزانية التقديرية	28
10.2	أنواع الميزانيات التقديرية	30
1.10.2	من حيث الفترة الزمنية	30
1.1.10.2	الميزانيات التقديرية قصيرة الأجل	31
2.1.10.2	الميزانيات التقديرية طويلة الأجل	31
2.10.2	من حيث طبيعة النشاط الذي تغطيه	31
1.2.10.2	الميزانية التقديرية التشغيلية	32
2.2.10.2	الميزانية التقديرية الرأسمالية	32

الصفحة	الموضوع	الترقيم
33	الميزانية التقديرية المالية	3.2.10.2
33	من حيث موضوع المعاملات التي تغطيها	3.10.2
33	الميزانية العينية	1.3.10.2
34	الميزانية المالية	2.3.10.2
34	الميزانية النقدية	3.3.10.2
34	من حيث مستوى النشاط	4.10.2
34	الميزانية التقديرية الثابتة	1.4.10.2
34	الميزانية التقديرية المرنة	2.4.10.2
34	من حيث الوحدة المحاسبية التي يتم إعداد الميزانية لها	5.10.2
35	ميزانيات البرامج التقديرية	1.5.10.2
35	ميزانيات المسؤولية التقديرية	2.5.10.2
35	المعايير العلمية التي تحكم إعداد الميزانيات التقديرية	11.2
43	مزايا تطبيق نظام الميزانيات التقديرية	12.2
43	التحديات الموجهة لنظام الميزانيات التقديرية	13.2
الفصل الثالث : الدراسة الميدانية		
46	مقدمة	1.3
46	منهجية الدراسة	2.3
47	مجتمع الدراسة	3.3
49	توزيع وتجميع صحف الاستبيان	4.3
49	وسيلة (أداة) جمع البيانات	5.3
50	أسلوب تحليل البيانات	6.3

الترقيم	الموضوع	الصفحة
7.3	تحليل بيانات الدراسة	50.....
1.7.3	تحليل بيانات المنظمات الصناعية	51.....
2.7.3	تحليل بيانات المنظمات الخدمية	85.....
8.3	الخلاصة	115.....
الفصل الرابع : النتائج والتوصيات		
1.4	مقدمة	117.....
2.4	النتائج	117.....
1.2.4	النتائج الرئيسية	117.....
2.2.4	النتائج الفرعية	119.....
3.4	التوصيات	122
	قائمة المراجع	123.....
	الملاحق المرفقة	128.....
مجتمع الدراسة		
استمارة استبيان المنظمات الصناعية		
استمارة استبيان المصارف		
استمارة استبيان الفنادق الخدمية		
استمارة استبيان شركات التأمين		
ملخص الدراسة باللغة الانجليزية		

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-2)	البرنامج الزمني لإعداد الميزانيات	29
(13)	عدد صحف الاستبيان الموزعة والصحف المستلمة	49
(23)	مقياس الإجابة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي	50
(33)	الوظيفة	51
(43)	المؤهل العلمي	52
(53)	التخصص	53
(63)	مدة الخدمة في المنظمة	53
(73)	عدد مرات المشاركة في إعداد الميزانيات	54
(83)	ملكية المنظمة	54
(93)	وجود الهيكل التنظيمي	55
(103)	العمل بالهيكل التنظيمي داخل المنظمة	55
(113)	وجود نظام محاسبي	56
(123)	تطبيق النظام المحاسبي	56
(133)	تطبيق النظام المحاسبي من خلال منظومة الحاسب الآلي	57
(143)	مسئولية إعداد الميزانيات التقديرية	57
(153)	أسلوب إعداد الميزانيات التقديرية	58
(163)	جدول خطوات إعداد الميزانيات	59

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(17.3)	استكمال الميزانيات في الوقت المحدد	59
(18.3)	مدة التأخير في إعداد الميزانيات التقديرية	60
(19.3)	مدة إعداد الميزانيات التقديرية	60
(20.3)	كيفية إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمة	61
(21.3)	الوظيفة	85
(22.3)	المؤهل العلمي	86
(23.3)	التخصص	87
(24.3)	مدة الخدمة في المنظمة	87
(25.3)	عدد مرات المشاركة في إعداد الميزانيات	88
(26.3)	ملكية المنظمة	88
(27.3)	وجود الهيكل التنظيمي	89
(28.3)	العمل بالهيكل التنظيمي داخل المنظمة	89
(29.3)	وجود نظام محاسبي	90
(30.3)	تطبيق النظام المحاسبي	90
(31.3)	تطبيق النظام المحاسبي من خلال منظومة الحاسب الآلي	91
(32.3)	مسئولية إعداد الميزانيات التقديرية	91
(33.3)	أسلوب إعداد الميزانيات التقديرية	92
(34.3)	جدول خطوات إعداد الميزانيات	93
(35.3)	استكمال الميزانيات في الوقت المحدد	93
(36.3)	مدة التأخير في إعداد الميزانيات التقديرية	94

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(37.3)	مدة إعداد الميزانيات التقديرية	94.....
(38.3)	كيفية إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمة	95.....

فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل	رقم الشكل
36.....	العلاقة المتداخلة للميزانية التقديرية الشاملة	(1 . 2)

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الأسباب الداعية إلى إعداد الميزانيات التقديرية بالمنظمات الليبية ، حيث جاءت هذه الدراسة للإجابة عن التساؤل المثار حول الأدوار الأخرى للميزانيات التقديرية داخل منظماتنا الليبية ، وتم بلورت مجموعة من الأسباب لتحقق من خلالها على تلك الأدوار التي بسببها المنظمات الليبية تقوم بإعداد ميزانياتها.

لتحقيق ذلك تم تحديد مجتمع الدراسة و حصره في نوعان من المنظمات العاملة و الناشطة في نطاق مدينتي طرابلس و بنغازي هما المنظمات الصناعية و المنظمات الخدمية ؛ فالمنظمات الصناعية تم تحديدها بناءً علي القرار رقم (99) لسنة 2005 بشأن إعادة هيكلة الشركات العامة وهي المنظمات الصناعية المملوكة للدولة و التي تم عرضها للتمليك ، ويعود هذا الاختصار على تلك المنظمات الصناعية كون إن العديد منها تم تصفيته ، بالإضافة إلى إقفال بعضها لإعادة تملكها بعد تقييمها ، بينما تم اختيار المنظمات الخدمية التي تمتاز بحركة نشاط كثيفة فاقترنت المشاركة علي ثلاثة أنواع منها هي (قطاع شركات التأمين – قطاع المصارف- قطاع الفنادق) ، وبلغت مفردات مجتمع الدراسة بشكلها النهائي بعد استبعاد المنظمات التي لا تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية علي النحو التالي (18 منظمة صناعية – 5 شركات التأمين – 14 مصرف – 15 فندق ذات التصنيف خمسة و أربعة نجوم) ليصبح عددها بشكل إجمالي 52 منظمة.

تم إتباع منهج أسلوب المسح كأحد أساليب المنهج الوصفي وذلك لملائمته هذا النوع من الدراسات ، حيث تهدف هذه الدراسة إلى تجميع بيانات غير كمية من مجموعة من الأشخاص سبق لهم المشاركة في إعداد الميزانيات التقديرية ، فقد تم توزيع صحف الاستبيان علي المنظمات السالف ذكرها و بعد أن تم تجميع عدد 49 صحيفة من أصل 52 صحيفة تم توزيعها ، تم تجميع البيانات و المعلومات المستخرجة وإدخالها إلي البرنامج الإحصائي SPSS ومن خلال تحليلها باستخدام الأسلوب الإحصائي الوصفي و المتمثل في الجداول التكرارية و النسب المئوية ، و اختبار الفروقات بين المتوسطات باستخدام اختبار T-Test توصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج تتلخص في أن منظماتنا الصناعية والخدمية تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية لأسباب محددة ومعروفة ، فهي تعدها من أجل الرقابة على سير خطة العمل وتقييم أدائها ، ومن أجل الربط بين الأهداف المختلفة للأقسام ، ومن أجل التخطيط التشغيلي للمنظمة في السنة المالية

1. ضرورة أن تقوم المنظمات الخدمية منها بإعداد الميزانيات التقديرية لمنظمتهم بشكل منظم ودوري دون انقطاع حتى تزيد من فرص الاستفادة من ميزانياتهم التقديرية.
2. ضرورة أن تقوم منظماتنا الخدمية بإعداد الميزانية التشغيلية في صورتها كاملة بدون نقص في أحد مكوناتها من الميزانيات التفصيلية وذلك حتى يتسنى لها معرفة التكلفة الحقيقية للخدمات التي تقدمها والإيراد الحقيقي من وراء تقديم تلك الخدمات.
3. ضرورة التوسع في استعمال الحاسب الآلي خاصة في المنظمات الصناعية لما له من أهمية في توفير الوقت والجهد والمعلومة المتعلقة بالميزانيات التقديرية.
4. ضرورة أن تقوم المنظمات بشكل عام وخصوصاً المنظمات الصناعية بإنشاء قسم متخصص للميزانيات التقديرية مدعم بالإمكانات البشرية المؤهلة لمثل هذا القسم.
5. التركيز على التأهيل العلمي للعاملين المشاركين في إعداد الميزانيات التقديرية من حملة الشهادات المتوسطة والثانوية ، وذلك بإتاحة الفرصة لهم بالاستمرار في تلقي المعرفة العلمية في مجال التخصص من خلال المعاهد أو الجامعات أو إقامة دورات تدريبية مكثفة خاصة بالميزانيات التقديرية.
6. إجراء دراسات مماثلة تشمل باقي المنظمات الليبية التي لم تشملها الدراسة.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1.1 مقدمه:

شهد العالم العديد من التطورات التي حدثت على مدار فترات متلاحقة ومختلفة من القرن التاسع عشر والقرن العشرين في مجالات الصناعة والتجارة وتقديم الخدمات، مما أدى إلى تنامي الطلب المستمر والدائم على المعلومات المحاسبية ذات الاستخدامات الداخلية المرتبطة بوظائف ونشاطات الإدارة من التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والتحفيز نحو الرقابة وتقييم الأداء.

مما لا شك فيه أن التطور وزيادة الحاجة إلى المعلومات التي تساعد الإدارة في القيام بوظائفها بما يحقق أفضل استخدام ممكن للموارد الاقتصادية المتاحة لديها، حدث نتيجة عدة متغيرات وعدة أسباب تبدأ من : الثورة الصناعية وحركة الإدارة العلمية المصاحبة لها ، وزيادة حجم الوحدات الاقتصادية ، وظهور الشركات المساهمة ، وفصل الملكية عن الإدارة ، وتطبيق اللامركزية في الإدارة ، واستخدام الأساليب الكمية ونماذج بحوث العمليات ، والتوسع في استخدام الحاسبات الآلية ، وظهور الشركات الدولية متعددة الجنسية ، وثورة المعلومات والاتصالات والتطورات التكنولوجية المتلاحقة، وظهور التكتلات الاقتصادية ، وزيادة حدة المنافسة والمخاطرة ، وزيادة الاهتمام بالجودة ، وظهور اتفاقيات التجارة الدولية (عبد اللطيف ، 2004 : 3) .

نتيجة لذلك انعكست تلك المتغيرات والأسباب على عمل الإدارة في معظم الوحدات الاقتصادية ، وبالتالي أصبحت الإدارة في حاجة ملحة لزيادة المعلومات التي تساعد في القيام بوظائفها المختلفة. في ظل تلك الظروف والمتغيرات تخصصت المحاسبة الإدارية بتجميع وتصنيف وتفسير البيانات والمعلومات التي تساعد إدارة المشروع على تحقيق أهدافها والتي تتضمنها الخطط الخاصة بها (نور وعلي ، 2003:3). ويعتمد توفير المعلومات اللازمة للإستخدامات الداخلية على احتياجات الإدارة وطبيعة نشاط المنشأة وهيكلها التنظيمي ، وعلى هذا الأساس فإن النظام المحاسبي الإداري من الطبيعي أن يختلف من منشأة لأخرى تبعاً لتلك العوامل (الحارس ، 2004 : 25). وعموماً تهدف المحاسبة الإدارية إلى خدمة الأهداف الداخلية المتعلقة بتخطيط أعمال المشروع والرقابة على تنفيذ هذه الأعمال واتخاذ القرارات بشأنها . (الحارس ، 2004 : 34).

تعتبر الميزانيات التقديرية من أهم الأدوات المحاسبية التي تساعد إدارة المنظمات على ممارسة وظائفها المختلفة من تخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة وتقييم أداء (عبداللطيف، 2004 : 149) ، ولا يقتصر إعدادها على المشروعات التجارية أو الصناعية أو الخدمية فحسب، وإنما تمتد إلى كافة الأنشطة والمجالات الاقتصادية كالمؤسسات غير الهادفة إلى تحقيق الربح (الحارس ، 2004:287) . وتعرف الميزانيات التقديرية " بأنها تعبير كمي - عيني ومالي - لبرامج وأنشطة المنشأة لفترة مستقبلية في صورة خطة شاملة، يوافق عليها ويرتبط بها المسؤولون، ويتخذونها هدفاً وأساساً للرقابة على الأداء" (زامل ، 2000: 169) . كما تعرف بأنها " خطة تفصيلية محددة مقدماً للأعمال المرغوب بتنفيذها ، وتوزع هذه الخطة على جميع المسؤولين حتى تكون مرشداً لهم في تصرفاتهم وحتى يمكن استخدامها كأساس لتقييم الأداء في المشروع (شحاته وآخرون ، 2005: 206).

إن أهمية الدور التي تضطلع به الميزانيات التقديرية على مستوى الوحدات الاقتصادية، تكمن في كونها أنها تعد على أساسها أهم التقارير الداخلية التي تستخدمها إدارات هذه الوحدات في اتخاذ القرارات ، وتنفيذ الخطط والسياسات التي من شأنها أن تحافظ على استمرارية المشروع ، وتكفل له تحقيق الأهداف ، والبقاء في الأجل الطويل (سعد، 2007:2) . وبالتالي فإن الميزانيات التقديرية تعتبر أداة ترجمة لخطط وسياسات الإدارات ، ولكي يتمكن المشروع من إعداد خطة جيدة لا بد من توفر عدة عوامل منها (آدم والرزق، 2006: 394):

- 1 - وجود سياسة واضحة لدى المشروع وأهداف محددة قابلة للقياس وتنظيم إداري سليم.
- 2 - دعم الإدارة العليا للمنظمة لإعداد الميزانية.
- 3 - تحديد من المسؤول عن إعداد الخطة.
- 4 - تحديد المدة التي تعد عنها الميزانية التقديرية.
- 5 - نظام محاسبي متكامل يوفر المعلومات الملائمة .
- 6 - مراعاة أسس ومبادئ إعداد الميزانيات التقديرية.

2.1. الدراسات السابقة :

لقد استأثر موضوع الميزانيات التقديرية باهتمام العديد من الدراسات على المستوى المحلي ، وكذلك الأمر على المستوى الخارجي (العربي والعالمي) ، فقد ركزت معظم الدراسات السابقة في مجال الميزانيات التقديرية على أمور تتعلق بجوانب عدة تختص بها ، ومن

- أ- التعرف على مدى إمكانية إعداد الميزانيات التقديرية .
- ب- تقييم فاعلية الميزانيات التقديرية كأداة ترجمة للخطط وأداة للرقابة .
- ت- التعرف على الدور الفعلي للميزانيات التقديرية.
- ث- التعرف على المعوقات التي يمكن أن تؤثر على الاستفادة من الميزانيات التقديرية.
- يلاحظ من خلال السرد السابق للنقاط التي تم بحثها في الدراسات السابقة إغفالها جانب البحث عن مسببات إعداد الميزانيات التقديرية ، باستثناء دراسة واحدة تطرقت إلى ذلك، ونستعرض فيما يلي بعض من هذه الدراسات :-

دراسة (الوابل، 1995)

ركزت هذه الدراسة التي أجريت على الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية، على إبراز دور الميزانيات التقديرية في إنجاح الشركات الصناعية لتحقيق أهدافها. واستعراض المشاكل المصاحبة لإعداد وتنفيذ الميزانيات التقديرية وأثر ذلك على فاعلية وكفاءة تطبيقها. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتلخص في أن نقص الوعي بأهمية استخدام الميزانيات ، ونقص الخبرة ، وعدم توافر المهارات اللازمة لإعدادها ، وعدم واقعية التقديرات الواردة بها ، كان له الأثر السلبي على عدم إعداد وتنفيذ الميزانيات التقديرية بصورة سليمة ، الأمر الذي أدى إلى عدم فاعليتها كأداة تخطيطية ورقابية يمكن الاستفادة منها لتحقيق أهداف المشروع.

دراسة (النخاط، 1997)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إمكانية إعداد الميزانيات التقديرية في المصارف التجارية الليبية ، ومن خلال دراسة البيانات والمعلومات المجمعة من مجتمع الدراسة وتحليلها ، تم التوصل إلى أن المصارف التجارية في ذلك الوقت لا تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية برغم من أن أغلب المصارف التجارية تتوفر لديها المقومات والقواعد الأساسية اللازمة لإعداد الميزانيات التقديرية.

دراسة (بوخريص، 1998)

هدفت الدراسة إلى تقييم فاعلية الميزانيات التقديرية باعتبارها أداة ترجمة للتخطيط وأداة للرقابة في الشركات الصناعية الليبية ، وتوصلت الدراسة إلى أن الميزانيات التقديرية التي تقوم

دراسة (الفرجاني، 2000)

يدور الهدف العام للدراسة حول تقييم استخدامات الميزانيات التقديرية التشغيلية كأداة ترجمة للتخطيط وأداة للرقابة في الشركات الخدمية العامة الليبية العاملة بمدينة بنغازي ، وتوصلت إلى أن معظم الشركات محل الدراسة لا تراعي الأسس والمبادئ العلمية عند إعداد الميزانية التقديرية التشغيلية الخاصة بهم ، وضعف استخدام الميزانيات التقديرية كأداة ترجمة للتخطيط وأداة للرقابة في الشركات الخدمية العامة الليبية العاملة بمدينة بنغازي. وتبين أن هذا الضعف يتمثل في التعبير عن الأهداف الموضوعية للإدارات ، واتخاذ القرارات الخاصة بها ، ومتابعة التنفيذ فيها وتقييم أداء أنشطتها ، وكذلك في تحديد الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

دراسة (المفتي، 2003)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إمكانية إعداد الميزانيات التقديرية في شركة ليبيا للتأمين وفق الأسلوب العلمي المتبع في إعداد الميزانيات التقديرية ، ومن خلال المقابلات الشخصية وصحف الاستبيان والاطلاع على الكشوفات المالية لشركة ليبيا للتأمين خلصت الدراسة إلى أن شركة ليبيا للتأمين لا تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية وفق الأسلوب العلمي المتبع لدى شركات التأمين.

دراسة (الترهوني، 2004)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الفعلي للميزانيات التقديرية في فنادق القطاع العام العاملة في ليبيا وأخذ "فندق تيبستي" كدراسة حالة، وذلك من خلال مقارنة ما ورد بالأدب المحاسبي حول دور الميزانيات التقديرية وما هو مطبق فعلاً ، وتوصلت الدراسة إلى إن الفنادق لا تراعي الأسس والمبادئ العلمية عند إعداد الميزانيات التقديرية ، وضعف استخدام الميزانيات التقديرية كأداة ترجمة للتخطيط وأداة للرقابة وتقييم الأداء والتحفيز والتنسيق والتوجيه.

دراسة (Hansen & Stede, 2004)

تناولت هذه الدراسة موضوع الأسباب الداعية إلى إعداد الميزانيات التقديرية في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث إن الباحثين يجادلان بأن دراستهم هي الدراسة الوحيدة التي تناولت الأسباب الداعية إلى إعداد الميزانيات التقديرية مع بعضها البعض ، ووضعت أربعة أسباب محتملة تدعو إلى إعدادها وهي:

1 - التخطيط التشغيلي.

2 - الرقابة وتقييم الأداء.

3 - الربط بين الأهداف المختلفة.

4 - صياغة الاستراتيجيات.

وقاما الباحثان بدراسة تلك الأسباب مجتمعة مع بعضها ، واكتشاف العوامل التي تؤدي إلى أهمية وأداء الميزانيات التقديرية بحسب كل سبب من الأسباب المحتملة المذكورة. وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات الكبيرة عادةً ما تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية من أجل " التخطيط التشغيلي وكأداة لتقييم الأداء " أما الشركات الصغيرة التي تواجه منافسة في السوق ، فإنها تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية من أجل " الربط بين الأهداف المختلفة وصياغة الاستراتيجيات بالمنظمة".

دراسة (الخرخاز، 2005)

تهدف الدراسة في البحث عن المعوقات التي يمكن أن تؤثر على الاستفادة من الميزانيات التقديرية بالمصارف التجارية العامة الليبية، ومن خلال البيانات المتحصل عليها تم التحليل للوصول إلى مجموعة من النتائج تتمثل في حداثة عهد المصارف التجارية بإعداد الميزانيات التقديرية ، عدم توفر قسم مختص بإعداد الميزانيات التقديرية لدى أغلبها ، وجود معوقات تنظيمية ، معلوماتية ، فنية ، سلوكية ، خارجية يمكن أن تؤثر على الاستفادة من الميزانيات التقديرية ، منها :

- عدم وجود قدر وافر من المرونة عند إعداد الميزانيات التقديرية.

- عدم توفر الكوادر البشرية المؤهلة لإعداد وتنفيذ الميزانيات التقديرية.

- عدم الاهتمام بالأساليب الكمية والإحصائية عند التنبؤ بتقديرات الميزانية.

- عدم الأخذ في الاعتبار الظروف الاقتصادية المحيطة بالمصرف عند إعداد الميزانيات .

دراسة (الغرياني، 2007)

تهدف الدراسة إلى التعرف عن مدى استخدام الميزانيات التقديرية كأداة ترجمة للتخطيط وأداة للرقابة في مشروع النهر الصناعي وأجهزة استثمار مياهه ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- عدم إجراء عمليات تقييم للأداء بصفة دورية.
- ضعف استخدام نظام الميزانيات التقديرية في المشروع.
- إن الغرض الأساسي من استخدام الميزانيات التقديرية في المشروع هو معرفة احتياجاته من الأموال لتحقيق المستهدفات، بمعنى آخر هو التركيز على إعداد الميزانية التقديرية النقدية فقط .
- عدم وجود دليل إجراءات يوضح الأسس والقواعد الواجب إتباعها عند إعداد وتنفيذ الميزانية التقديرية في المشروع.

دراسة (سعد، 2007)

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى استفادة الشركات والوحدات موضوع الدراسة من استخدام الميزانيات التقديرية وذلك بالوقوف على الواقع العملي أثناء تطبيقها ، ومن خلال تحليل البيانات المجمعة . خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتلخص فيما يلي :

- أغلب مفردات الدراسة لا تتوفر بها مقومات نجاح الميزانيات التقديرية.
- عدم الالتزام بتطبيق المبادئ العلمية في إعداد الميزانيات التقديرية.
- نقص الكوادر العلمية المتخصصة القادرة على إعداد ميزانية تقديرية على أساس علمي.
- عدم تطبيق التقنية الحديثة كالجداول الإلكترونية في إعداد الميزانيات التقديرية بمعظم مفردات عينة الدراسة.
- عدم قدرة تقارير الأداء بمعظم مفردات الدراسة على دعم الدور الذي تتميز به الميزانيات التقديرية في مجال الرقابة.

يتضح لنا من خلال السرد السابق للدراسات التي قام بها الباحثين في مجال الميزانيات التقديرية أن معظم الدراسات ركزت على إبراز دور الميزانيات كأداة للتخطيط والرقابة تحديداً ، ولم تعطي الأدوار الأخرى للميزانيات التقديرية الاهتمام الكبير فهناك دورها كأداة للتنسيق بين أهداف المنظمة والأهداف المختلفة للأقسام والإدارات ، ودورها كأداة لتخصيص الموارد المتاحة لدى المنظمة على الأنشطة والأقسام المختلفة ، ودورها كأداة للتخطيط الاستراتيجي بالإضافة

3.1. مشكلة البحث :

أصبح استقراء الغد من الضرورات التي تفرضها المحاسبة الإدارية، خصوصاً في الدول التي تعاني من نقص الموارد مقابل متطلبات أكبر، وتعتبر الميزانيات التقديرية من أهم وسائل الاستقراء المستخدمة في المؤسسات الناجحة على اختلاف أنواعها، وذلك لتعاملها مع مختلف الظروف التي قد تحيط بها. وازداد استخدام الميزانيات التقديرية في الفترات الأخيرة في بيئتنا المحلية نتيجة حركة التطور الدارجة، ولكن وكما هو معلوم أن هناك أدوار متعددة وكثيرة للميزانية التقديرية، ولكن أكثر ما يلاحظ على الدراسات السابقة في بيئتنا المحلية أنه تم التركيز على أهم تلك الأدوار وهو التخطيط التشغيلي والرقابة وتقييم الأداء، وقد تم تجاهل أدوار أخرى مثل التنسيق والتوجيه والتحفيز وتخصيص الموارد وصياغة الاستراتيجيات بالإضافة إلى كونها مطلب قانوني أو تعاقدية، وغيرها من تلك الأدوار التي تؤديها الميزانية التقديرية، رغم أهمية هذه الأدوار وتأثيرها في نتائج النشاط، فعلى سبيل المثال عدم أداء الميزانية التقديرية لدورها كأداة تحفيزية يؤدي إلى نتائج سلبية كبيرة، حيث توصل الباحث Drury (1997، 308) إلى إن وضع أرقام الميزانيات عند مستويات عالية من التحدي يؤدي غالباً إلى قتل روح الحماس لدى الأشخاص القائمين بتنفيذ واستخدام الميزانيات التقديرية، الأمر الذي ينعكس سلباً على أدائهم مما يؤدي إلى انحرافات غير مرغوب فيها، ومن جهة أخرى فإن وضع أرقام الميزانيات التقديرية عند مستويات متدنية سوف يؤدي إلى فقدان الميزانيات التقديرية إلى صفة مهمة جداً وهي الدور الذي تلعبه كأداة للرقابة، بحيث تظهر نسب تحقيق المستهدفات مضاعفة في كثير من الأحيان الأمر الذي يفقدها هذا الدور المهم. إن عدم دراسة أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات المختلفة يؤدي إلى عدم إدراك الدور الرئيسي الذي تلعبه هذه الميزانية في التخطيط والتوجيه والرقابة. ولهذا فلقد أوضح عبد اللطيف (2004: 149) أنه يمكن إرجاع الأسباب التي أدت إلى زيادة التوسع في استخدام أسلوب الميزانيات التقديرية إلى حتمية استخدام الموارد الاقتصادية المتاحة للمشروع أفضل استخدام، والرغبة في مواجهة حالة المخاطر وعدم التأكد التي يتصف بها الواقع العملي، بالإضافة إلى خلق الحوافز لدى العاملين من خلال مشاركتهم في إعداد الميزانيات، وضرورة إيجاد وسيلة فعالة للاتصال والتغذية العكسية للمعلومات.

وحيث إن الدراسات السابقة - على الأقل بالبيئة المحلية - لم تتناول موضوع الأسباب المؤدية لإعداد الميزانيات التقديرية ، لذلك قمنا بدراسة تلك الأسباب عن طريق دراسة مجموعة من الأسباب المحتمل اعتماد المنظمات الليبية عليها لإعداد الميزانيات التقديرية ، وبالتالي سيكون هناك سؤالاً يطرح نفسه في ظل ما تقدم وهو : -

ما هي الأسباب التي تدفع المنظمات الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس إلى إعداد الميزانيات التقديرية ؟

4.1. فرضيات الدراسة :

ولغرض الإجابة عن سؤال الدراسة فإنه قد تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية :

"تقوم المنظمات الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مبررات وأسباب محددة".

ولأجل اختبار الفرضية الرئيسية ثم صياغة الفرضيات الفرعية التالية:-

1. تقوم المنظمات الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل الرقابة وتقييم الأداء.
2. تقوم المنظمات الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل الربط بين الأهداف المختلفة للأقسام.
3. تقوم المنظمات الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل التخطيط التشغيلي.
4. تقوم المنظمات الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل صياغة الاستراتيجيات.
5. تقوم المنظمات الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مقابلة المتطلبات القانونية.

5.1. أهداف الدراسة :

تركز الهدف العام للدراسة على تحديد أوجه إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس ، وفي إطار هذا الهدف العام تم تحديد عدد من الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها ، وتتلخص فيما يلي:

1 - التعرف على الأسباب الداعية إلى إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات الليبية على وجه العموم.

2 - التعرف على الأسباب الداعية إلى إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات الصناعية الليبية تحديداً.

3 - التعرف على الأسباب الداعية إلى إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات الخدمية الليبية تحديداً.

4 - التعرف على الاختلافات في مسببات الأداء بين المنظمات الصناعية والخدمية.

6.1. أهمية الدراسة :

استمدت هذه الدراسة أهميتها مما يلي :-

- ما تقدمه هذه الدراسة للباحثين المهتمين بالميزانيات التقديرية ، وذلك بتقديمها معلومات جديدة حول الأسباب المؤدية لإعداد الميزانيات التقديرية في البيئة الليبية.
- فتح المجال أمام الباحثين للتطرق لهذه الأسباب منفردة في دراسات لاحقة.
- من أهمية الميزانيات التقديرية ، وما تلعبه من دور هام في المنظمات باعتبارها أحد الأدوات المحاسبية للمحاسبة الإدارية ، والتي تساعد إدارة المنظمات بما توفره من معلومات تساعدهم على القيام بوظائفهم الأساسية المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة وتقييم الأداء.

7.1 منهجية الدراسة:

تبنت هذه الدراسة المنهج الوصفي، حيث يعد هذا المنهج أحد مناهج البحث العلمي الذي يعتمد عليه الباحثون في الحصول على معلومات وافية ودقيقة، عن طريق تصور واقع الظاهرة أو المشكلة القائمة خلال فترة أو فترات زمنية معلومة. (قنديلجي، 2008: 129).

حيث تم استخدام الأسلوب المكتبي لبناء الإطار النظري من الدراسة، وذلك باستعراض ومراجعة المنشورات العلمية من كتب ودوريات ودراسات ميدانية سابقة وغيرها من مصادر المعلومات ذات العلاقة بموضوع الدراسة .

أما الجانب العملي فتركز على تحقيق الهدف العام للدراسة المتمثل في التعرف على أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات الليبية ، وذلك من خلال تحديد مجموعة من

وفي سبيل تحقيق ذلك اعتمد الباحث في تجميع البيانات والمعلومات اللازمة على أسلوب المسح، باعتباره أحد أساليب المنهج الوصفي الذي يهدف إلى وصف ما يجري من خلال تجميع معلومات أو مواصفات مفصلة عن وحدات إدارية أو علمية، ودراسة الظواهر الموجودة فيها، بغية استخدام البيانات المجمع عنها لتوضيح وتبرير الأوضاع والممارسات الموجودة. (قنديلجي، 2008: 130).

8.1. وسيلة (أداة) جمع البيانات:

استخدمت استمارة الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات اللازمة التي تخدم أهداف الدراسة ، حيث يعتبر الاستبيان من أكثر أدوات جمع البيانات ملائمة لهذه الدراسة ، لأنه يوفر الكثير من الوقت والجهد لإبداء الرأي حول موضوع الدراسة ، وقد تم توزيعها على أحد المسؤولين عن إعداد الميزانيات التقديرية في كل مفردة من مفردات مجتمع الدراسة.

9.1. مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من المنظمات الصناعية والخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس والتي تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية. واستبعاد المنظمات التجارية لكون معظم هذه المنظمات ذات طابع خاص (ملكية فردية - ملكية مجموعة من الأفراد) لا تهتم بإعداد الميزانيات التقديرية ، ويجدر الذكر أن المنظمات الخدمية تم اختصارها على أهم الأنشطة الخدمية ذات الحركة الكثيفة واستبعاد الباقي ، فتم اختصارها على قطاعات (التأمين - المصارف - الفنادق). وللعلم بأنه كانت هناك محاولة لإضافة قطاع آخر هو قطاع الخدمات التمويلية للشركات النفطية ولكن بعد دراسة بعض من هذه الشركات خصوصاً في مدينة بنغازي فقد تم استبعادها لعدم قيامها بإعداد مثل هذا النوع من الميزانيات ، وقد تم حصر مجتمع الدراسة في المنظمات الصناعية بناءً على قرار رقم (99) لسنة 2005 الصادر من أمانة اللجنة الشعبية العامة المتعلق بشأن إعادة هيكلة الشركات العامة (برنامج توسيع قاعدة الملكية) ، وحصر المنظمات الخدمية (المصارف - شركات التأمين - الفنادق) ، وقد بلغ عدد مفردات مجتمع الدراسة في بداية الأمر 83 منظمة (32 منظمة صناعية - 51 منظمة خدمية) ، ولكن بعد استبعاد بعض من هذه المنظمات لأسباب مختلفة والتي سيتم ذكرها في الفصل الثالث من الدراسة أصبح عدد مفردات مجتمع الدراسة الذي خضع للتحليل 52 منظمة (18 منظمة صناعية - 34 منظمة خدمية) .

10.1. حدود ونطاق الدراسة:

تتمثل حدود هذه الدراسة في التالي :

- 1 - اقتصرت هذه الدراسة على بعض المنظمات الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس ، نظراً لمحدودية الوقت والإمكانات المتاحة للباحث وتصفية العديد من المنظمات الليبية ، بالإضافة إلى إقفال بعض تلك المنظمات لإعادة تملكها بعد تقييمها .
- 2 - اقتصرت هذه الدراسة على المسؤولين عن إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات الليبية محل الدراسة ، نظراً لأن لهم صلة مباشرة بموضوع الدراسة.
- 3 - اقتصرت هذه الدراسة على النشاط الصناعي والخدمي واستبعاد التجاري لكون معظم المنظمات التجارية ذات طابع خاص (ملكية فردية - ملكية مجموعة من الأفراد) لا تهتم بإعداد الميزانيات التقديرية.
- 4 - اقتصرت هذه الدراسة على أهم الأنشطة الخدمية (تأمين - مصارف - فنادق) و التي تمتاز بحركة نشاط كثيفة ، وللعلم بأنه كانت هناك محاولة لإضافة قطاع آخر هو قطاع الخدمات التمويلية للشركات النفطية ولكن بعد دراسة بعض من هذه الشركات في مدينة بنغازي فقد تم استبعادها لعدم قيامها بإعداد مثل هذا النوع من الميزانيات.

11.1. محتويات الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة قسمت الدراسة إلى خمسة فصول :

حيث تناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة فأشتمل على مشكلة الدراسة ، الدراسات السابقة ، فرضيات الدراسة ، أهداف الدراسة وأهميتها ، المنهجية المتبعة ، مجتمع الدراسة ، أداة جمع البيانات ، حدود ونطاق الدراسة ، بينما يتناول الفصل الثاني الإطار النظري لموضوع الدراسة ويشتمل الفصل الثالث على الدراسة الميدانية فيه تم التعرف على مجتمع الدراسة تفصيلاً ، والأسلوب المتبع في جمع وتحليل البيانات ، بينما أحتوى الفصل الرابع على النتائج والتوصيات المقترحة التي تم التوصل إليها في هذا البحث.

الفصل الثاني

الإطار النظري

للميزانيات التقديرية

1.2 مقدمة :

مما لا شك فيه أن المنظمات* تحتاج إلى تخطيط أنشطتها بشكل مستمر، وإذا أرادت المنظمات الاستمرار في النجاح فيجب عليها التفكير في المستقبل، ووضع الخطط الملائمة مقدماً على أساس المعلومات المتاحة (راضي وحجازي ، 2006 : 9). وتعتبر عملية التخطيط من الأدوات الهامة التي تستعين بها الإدارة الحديثة في اتخاذ قراراتها وتسيير أعمالها.

تعتبر الميزانيات التقديرية من أهم أدوات التخطيط، بالإضافة إلى أنها تعتبر نظام رقابة هام في كل المنظمات تقريباً، وهناك قدر كبير من العمل المتواصل مكرس لفهم كيفية عملها. وبالرغم من أن فكرة الاستخدام المتعدد للميزانيات في المنظمات ليست فكرة جديدة (Hansen & Stede ، 2004 ، 415 - 416)، إلا أن سبب هذه الدراسة هو أن الأبحاث السابقة كانت تميل للنظر في سبب واحد لإعداد الميزانيات وهو التخطيط بالدرجة الأولى. وعليه فقد تم التطرق إلى مجموعة من الأسباب من المحتمل أن تكون أسباب رئيسية لإعداد الميزانيات في المنظمات بجانب التخطيط.

يتضمن الإطار النظري المحاور ذات الصلة بموضوع الدراسة، وهي: نشأة الميزانيات التقديرية، مفهومها، فوائد إعدادها، أساليب إعدادها، مسؤولية إعدادها، توقيت إعدادها، دليل إعدادها، أنواعها، المعايير التي تحكم إعدادها، مزايا تطبيقها، التحفظات الموجهة لها.

2.2 نشأة وتطوير الميزانيات التقديرية تاريخياً:

يعتبر أسلوب الميزانيات من أقدم الأساليب المستخدمة في التخطيط والرقابة فقد وردت فكرة الميزانيات التقديرية في القرآن الكريم في سورة يوسف في الآية رقم (42) (وَقَالَ الْمَلِكُ إِنِّي أَرَى سَبْعَ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعَ عِجَافٍ وَسَبْعَ سُنبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَفْتُونِي فِي رُؤْيَايَ إِنَّ كُنْتُمْ لِلرُّؤْيَا تَعْبُرُونَ) ، وفي الآية رقم (46) (قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ) ، وفي الآية رقم (47) (ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تُحْصِنُونَ) . وعليه فقد قام سيدنا يوسف "عليه السلام" بإعداد ميزانية القمح المتوقع إنتاجه في مصر الفرعونية إذ في ضوءها رسم اتجاهات وحجم الاستهلاك خلال سنين الرفاه والقحط (نور و علي ، 2003 : 221).

* المنظمات هي مجموعة من الأفراد تتضافر جهودهم لتحقيق هدف معين (جاريسون ونورين، 2008:12).

أما الميزانية في الفكر والنظام الإسلامي فظهرت منذ عصر الرسول صلى الله عليه وسلم وذلك إنه كان يكتب له ما يرد إليه من إيرادات وكان يجري تقديراً لها قبل ورودها ويتمثل ذلك في حصر الثمار وتقديرها وكتابة الصدقات وأخماس الغنائم وكان يتولى هذه العملية أمناؤه على المال، وكان يحتفظ بسجلات لكثير من أنواع النفقات التي يمكن تقديرها مثل سجلات بأسماء المسلمين وذرياتهم لكي توزع عليهم الأعطيات طبقاً لها، كما يعد العدة للنفقات غير المتوقعة فيوفر لها جزءاً من الإيرادات العامة لمواجهةها عند حدوثها.

من تم فتعتبر أول ميزانية إسلامية ظهرت في عهد الرسول صلى الله عليه وسلم، وإن كان البعض يرى أنها ظهرت منذ عصر عمر بن الخطاب ولكن الواقع يثبت أن الشؤون المالية للدولة قد نظمت بشكل متناسق ومتكامل في عصر عمر بن الخطاب (رضي الله عنه) ، ولكن ذلك لا ينفي إنها ظهرت بداية في عصر الرسول، وعلى ذلك تنتفي حجج من يعتقد أن الميزانية قد بدأت في إنجلترا وفرنسا (الإبجي ، 1991: 443).

وصولاً إلى التاريخ المعاصر فحقيقة الأمر أن المحاسبة الإدارية استعارت اسم الميزانيات التقديرية من دراسات المالية العامة ، فقد كان يطلق على الكشف الذي تعدده الدولة لتقدير إيراداتها ومصروفاتها. ويرجع أصل كلمة budget إلى الكلمة الفرنسية bougette وتعني الحقيبة (الفضل وآخرون ، 2007: 231) . ففي المراحل الأولى لاستخدام الميزانيات التقديرية في الحكومة كان وزير المالية الإنجليزي يعد تقديرات الميزانية التي يقدمها إلى مجلس العموم البريطاني في حقيبة جلدية ، وعلى هذا أصبحت هذه التقديرات معروفة باسم budget وبازدياد حجم المشروعات ، وتعدد المشاكل المتعلقة بإدارتها ، وبزيادة التطور التكنولوجي وبزيادة نسبة عدم التأكد في الحياة التجارية ، اضطر المسؤولون عن الشركات والمنشآت في جميع أنحاء العالم إلى استخدام الميزانيات التقديرية للرقابة على أوجه النشاط المختلفة في مشروعاتهم (شحاته وآخرون ، 2005 : 205)

يمكن وصف مراحل استخدام الميزانيات التقديرية الأولى بأنها كانت عبارة عن كشف تقديرية لما هو مطلوب من الموارد لتنفيذ خطة إنتاجية معينة ، وكانت تعد هذه الميزانيات على أساس الخبرة السابقة والنتائج المحققة في الماضي (شحاته وآخرون ، 2005 : 206 ؛ نور وعلي ، 2003 : 222) . ويعد De Gazeux أول من استخدم لفظ الميزانيات التقديرية حيث خصص فصلاً كاملاً عن الميزانيات التقديرية في كتابه الذي أصدره سنة 1825م ، والذي وصف الميزانيات التقديرية بأنها جداول تبين احتياجات المنظمة من الموارد وتوقيت تدفق هذه

لقد زاد الاهتمام بنظام الميزانيات التقديرية على أثر ظاهرة التضخم التي شملت معظم دول العالم في عام 1920م ، الأمر الذي أكد ضرورة الأخذ بمبدأ التخطيط للمستقبل في الصناعة ، وبالتالي فقد أعدت الحكومة الأمريكية أول ميزانية عن السنة المنتهية في 30 يونيو سنة 1933 بعد أن أتضح لها إنه من المستحيل الإشراف على مالية الدولة دون تخطيط للمستقبل على ضوء الظروف المالية (المفتي، 2003 : 75) . ويمكن تلخيص المراحل التي مرت بها الميزانيات التقديرية على النحو التالي:

المرحلة الأولى:

كانت فيها الميزانيات التقديرية عبارة عن كشوفات لتجميع الموارد المطلوبة لتنفيذ برنامج معين.

المرحلة الثانية:

تطورت الميزانيات التقديرية بحيث أصبحت تتضمن جداول يحدد فيه التوقيت الزمني لتنفيذ البرامج.

المرحلة الثالثة:

هي التي أصبحت فيها الميزانيات التقديرية تستخدم في التكاليف المعيارية ، وذلك لتحقيق الرقابة لتحديد أي انحرافات ما بين المصروفات الفعلية والتقديرية.

المرحلة الرابعة:

هي التي أصبحت فيها الميزانيات التقديرية تستخدم كوسيلة فعالة للتخطيط الإداري والرقابة والتنسيق بين أنشطة المنظمة المختلفة ، وهي مظهر من مظاهر نجاح المنشآت في الوقت الحاضر.

3.2 مفهوم الميزانيات التقديرية:

تعتبر الميزانيات التقديرية من أهم أدوات المحاسبة الإدارية التي تعمل على معاونة إدارة المنظمة في تحقيق أهدافها في مجال التخطيط. وتعددت المفاهيم الخاصة بالميزانيات نتيجة لاختلاف الروى في وجهات النظر حولها من حيث كونها خطة شاملة ومتسقة ، أو كونها خطة أو خطوة نحو عملية التخطيط أو مجرد وسيلة للربط بين الخطة والتنفيذ (راضي وحجازي، 2006 : 11) .

فعرها قللي (2003 : 155) بأنها تلك الخطة المستهدفة والمعدة في شكل مجموعة جداول تقديرية تصف المعلومات الكمية والمالية للأهداف الرئيسية لمنشأة الأعمال عن فترة مالية مقبلة.

يعرف معظم كُتاب المحاسبة الإدارية الميزانية التقديرية على إنها خطة . فطبقاً لـ أبوزيد ومرعي (2004: 88) تم تعريفها بأنها خطة تفصيلية لاقتناء واستخدام الموارد المالية وغيرها على مدار فترة زمنية معينة. وتعتبر الميزانية عن الخطة المستقبلية معبراً عنها بمقاييس كمية.

كما تعرّف بأنها خطة " أو برنامج" للعمل في فترة مستقبلية ، تهدف إلى تنظيم وتنسيق أوجه النشاط الاقتصادي لوحدة اقتصادية معينة في حدود الموارد البشرية والمادية والمالية المتاحة ، بحيث يمكن تحقيق أفضل النتائج فيما يتعلق بتحقيق الأهداف المرغوبة والمحددة مقدماً ، باستخدام أفضل الوسائل والأساليب والطرق التي توصل إلى هذه الأهداف (مرعي ومرعي، 1998:176).

يعرفها " Gordon Shillinglaw " بأنها خطة تفصيلية محددة مقدماً للأعمال المرغوب تنفيذها a predetermined detailed plan ، وتوزع هذه الخطة على جميع المسؤولين حتى تكون مرشداً لهم في تصرفاتهم وحتى يمكن استخدامها كأساس لتقييم الأداء في المشروع (نقلاً عن نور وعلي ، 2003: 223). وهناك من يعرفها بأنها خطة مالية تحدد مقدماً الموارد اللازمة لتنفيذ الأنشطة المختلفة ، ولتحقيق الأهداف المطلوبة خلال فترة زمنية قادمة (جمعة وآخرون ، 2000: 195). وعرفها المؤتمر العربي الخامس للعلوم الإدارية كالاتي:

" بأنها تعبير كمي عن الأهداف المالية للإدارة وخططها المتعلقة بعمليات تمويل المنشأة خلال السنة" (نقلاً عن المفتي ، 2003: 72). وطبقاً لـ Horngren تعرف الميزانية التقديرية بأنها تعبير كمي عن خطة الأعمال ومساعدة لتحقيق التنسيق والرقابة (نقلاً عن نور وعلي، 2003: 223).

كما يعرف جاريسون ونورين (2008: 418) الميزانية بأنها خطة تفصيلية للحصول على الموارد واستخدامها خلال فترة مقبلة ، وهي تمثل خطة للمستقبل معبراً عنها بشكل كمي ورسمي. كما يعرف نور وعلي (2003 : 224) الميزانية التقديرية بأنها تمثل الجسر Bridge بين الخطة وتنفيذها ، ونستطيع القول بأن التعريف الذي تناوله عبد اللطيف (2004: 151) هو التعريف الشامل والأدق للميزانيات التقديرية حيث عرفها بأنها:

" خطة عمل شاملة ومفصلة ، ومعبر عنها في صورة مالية تهدف إلى تنظيم وتنسيق النشاط الاقتصادي خلال فترة مستقبلية ، وذلك لتحقيق أفضل استخدام ممكن للموارد المتاحة ، كما إنها تفيد كأداة للاتصال والدافعية والرقابة وتقييم الأداء"

4.2. فوائد إعداد الميزانيات التقديرية

تقوم المنظمات بإعداد الميزانيات التقديرية وفقاً لأسباب عديدة ، والتي منها :

1 - مقابلة المتطلبات القانونية أو التعاقدية :

غالباً ما يكون إعداد الميزانية التقديرية مطلب قانوني أو تعاقدي ، فالمطلب القانوني يقصد به أن تقوم المنظمات بإعداد الميزانيات لتسيير أعمالها ، وتقديمها للسلطات الأعلى لاعتمادها والتحقق من أن هذه المنظمات تسيير وفقاً لما هو مخطط له ، وهذه السلطات الأعلى؛ قد تكون داخلية " كالجمعية العمومية للمنظمة مثلاً" وقد تكون خارجية" كأبي مصرف يخضع للسلطة الخارجية الأعلى منه وهو المصرف المركزي"، أما بالنسبة للمطلب التعاقدية فيقصد به أن تقوم المنظمات بإلزام نفسها لفترة ما بإعداد الميزانيات التقديرية وذلك لغرض معين تنتهي بانتهاء هذا الغرض ؛ كأن تفترض المنظمة من المصرف ، وتتفق معه على موافاته بميزانياتها الشاملة السنوية فضلاً عن الميزانية الشهرية للنقدية وذلك طوال مدة القرض(هيتجر وماتولنتش،2004:233).

2 - التخطيط التشغيلي:

تقوم المنظمات بإعداد الميزانيات التقديرية من منطلق أن كل الأنشطة داخل المنظمة تحتاج إلى قدر من التخطيط ، كي تضمن في نهاية الأمر الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة. وعليه فالتخطيط يعتبر أساس تقوم عليه عملية إعداد الميزانيات التقديرية ، فالتخطيط هو وضع تصور مسبق لما يجب عمله للوصول إلى الغاية أو الهدف وكذلك تحديد الوسائل والأساليب اللازمة لتحقيق ذلك وتقدير المدة الزمنية والإمكانات اللازمة للقيام بتلك الأنشطة.

ويقصد بالتخطيط التشغيلي هو ذلك التخطيط الذي يغطي كافة الأنشطة الجارية التي ستقوم إدارة المنظمة بتنفيذها خلال الفترة المالية القادمة والتي لا تتجاوز عادة سنة كاملة. ويتكون المشروع المتكامل للموازنات التقديرية التشغيلية للنشاط الجاري من عدة أجزاء من الميزانيات التفصيلية التي ترتبط ببعضها البعض، والتي يعتمد تقدير بعضها على البعض الآخر، ويبدأ هذا المشروع بالموازنة التقديرية للمبيعات وينتهي بإعداد قائمة المركز المالي التقديرية "وعلى هذا الأساس تسمى في بعض الأحيان بموازنة تخطيط الأرباح " ، وتتضمن الموازنة التقديرية التشغيلية لمشروع إنتاجي العديد من الموازنات التقديرية التفصيلية وهي(الحارس ،2004:294) :

1 - الميزانية التقديرية للمبيعات Sale budget

- 2 - الميزانية التقديرية للمخزون Inventories budget
- 3 - الميزانية التقديرية للإنتاج Production budget
- 4 - الميزانية التقديرية للمواد الأولية المباشرة Raw – Material budget
- 5 - الميزانية التقديرية للعمالة المباشرة Direct labor budget
- 6 - الميزانية التقديرية للتكاليف الصناعية الإضافية Overhead costs budget
- 7 - الميزانية التقديرية لتكلفة البضاعة المصنعة Cost of Goods produced budget
- 8 - الميزانية التقديرية لتكلفة المبيعات Cost of Goods sold budget
- 9 - الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية Administrative expenses budget
- 10 - الميزانية التقديرية للتسويقية Marketing expenses budget
- 11 - الميزانية التقديرية النقدية Cash budget
- 12 - قائمة الدخل التقديرية Budgeted income statement
- 13 - قائمة المركز المالي التقديرية Budgeted balance sheet

وبعد إعداد هذه الميزانيات واعتمادها وإصدارها ، يتم توزيعها على جميع الإدارات حتى تكون مرشداً لهم أثناء التنفيذ ، وعلى ذلك يمكن القول بأن الميزانية التقديرية تعد من أجل تحقيق وظيفة التخطيط.

3 . صياغة الاستراتيجيات :

تقوم المنظمات بإعداد الموازنات التقديرية من منطلق إن اتخاذ القرارات الاستثمارية الرأسمالية تحتاج إلى قدر من التخطيط ويقصد بمصطلح الاستثمار الرأسمالي "capital investment" هي تلك النفقات الضخمة التي تتم لإضافة خطوط إنتاجية جديدة أو لتطوير خطوط إنتاج قائمة أو غيرها من تلك النفقات التي تتم للحصول على عائد مستقبلي ، وهذه النفقات يرتبط اتخاذ القرارات المتعلقة بها لفترات زمنية طويلة ومن الصعب - إذا لم يكن مستحيل - إن تسترد الأموال بمجرد استثمارها في المشروع (روبرت ميجز وآخرون ، 2006:1230).

تسمى عملية تقييم وتحديد أولويات فرص الاستثمار الرأسمالية بإعداد " الموازنة الرأسمالية" "capital budgeting" وهي تلك الموازنة التي يتم إعدادها لغرض الحصول على

يعتمد إعداد الموازنة الرأسمالية على مفهوم الاستثمار، حيث إنها تشتمل على استثمار الموارد النقدية الحالية لتحقيق عائد ما مرغوب في المستقبل، وعلى ذلك يمكن القول بأن الموازنة التقديرية الرأسمالية يتم إعدادها من أجل تحقيق وظيفة التخطيط طويل الأجل (صياغة الاستراتيجيات) ولكن يتبادر هنا إلى أذهاننا سؤال يتمحور حول أنواع القرارات الاستثمارية الرأسمالية التي تحتاج إلى إعداد الموازنة الرأسمالية؟ - عموماً - هي كل قرار يتطلب إنفاق الآن لتحقيق عائد ما في المستقبل هو قرار استثماري رأسمالي - ومنها :

- 1 - قرارات إحلال واستبدال الأصول الثابتة القديمة.
- 2 - قرارات الشراء أو التأجير للأصول الثابتة (أيهما أفضل).
- 3 - قرارات اختيار شراء أي الأصول الثابتة المتاحة. أي شراء أي آلة من الآلات (أ ، ب ، ج) والتي تحقق صافي دخل أكثر.
- 4 - قرارات التوسع في التجهيزات الرأسمالية الحالية. (كافتناء مصانع أو مخازن حتى يمكن زيادة الطاقة الإنتاجية والبيعية).
- 5 - قرار إنشاء فروع جديدة للمنظمات.
- 6 - دراسة مدي تأثير الحملات الإعلانية كبيرة الحجم على صافي دخل المنظمات مستقبلاً.
- 7 - قرارات الدخول إلى أسواق منتجات جديدة أو الخروج من أسواق منتجات قائمة.
- 8 - قرارات الدخول في نشاط إنتاج منتجات جديدة أو التوسع في نشاط منتج قائم أو الخروج من نشاط تقديم منتج قائم.

4 - الرقابة وتقييم الأداء:

تقوم المنظمات بإعداد الميزانيات التقديرية من منطلق إيجاد معيار متكامل للرقابة ولتقييم الأداء، فالرقابة كما وصفها (Thacker &Smith 1977) بأنها العملية التي يتأكد بها من تنفيذ الخطط من خلال توفير التصحيحات المطلوبة للانحرافات عن تلك الخطط . ومن ذلك يتضح أن

- 1 - تقسيم الهيكل الإداري إلى مراكز مسؤولية.
- 2 - وضع معايير الأداء المستهدفة لكل مركز من مراكز المسؤولية.
- 3 - توجيه النشاط الفعلي أثناء التنفيذ.
- 4 - قياس النتائج الفعلية لكل مركز مسؤولية.
- 5 - مقارنة النتائج الفعلية بالمحددة بالميزانية وتحديد الانحرافات.
- 6 - فحص الانحرافات الجوهرية، وتحليلها لمعرفة أسبابها.
- 7 - إعداد تقارير الانحرافات لأغراض التخطيط المستقبلي.
- 8 - اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة لمعالجة تلك الانحرافات.

5 - الربط بين الأهداف المختلفة (التنسيق) :

وفقا لهذا السبب تقوم المنظمات بإعداد الميزانيات التقديرية من منطلق التنسيق بين الأقسام المختلفة حتى لا يكون هناك تعارض بين أهداف المنظمة وأهداف الإدارات والأقسام ، وضمان تحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفعالية ، فالتنسيق هو أن تتوحد جهود الأقسام والإدارات المختلفة بالمنظمة لتحقيق الأهداف الرئيسية ، وتعتبر الميزانيات التقديرية إحدى تلك الوسائل التي تؤدي إلى توحيد جهود العاملين وتنسيق العمل بينهم ، (فمثلا لوضع خطة الإنتاج المتوقعة للفترة القادمة يتطلب الأمر أولاً التنسيق مع إدارة المبيعات حول

6 - تخصيص الموارد وتوزيعها على أنشطتها :

يتسم عالم المنظمات بندرة الموارد المتاحة فغالباً ما تكون الموارد نادرة ومحدودة، وعليه تقوم المنظمات بإعداد الميزانيات التقديرية لتخصيص تلك الموارد المتاحة لديها على الأنشطة والأقسام المختلفة ، ويعتبر هذا من صميم عمل الإدارة ، وذلك من خلال دراسة المنافع والتكاليف الخاصة بكل نشاط أو قسم ، حتى يتم توزيع تلك الموارد حسب الحاجة والأهمية بما يكفل تحقيق أهداف المنظمة عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة " بأقل التكاليف وبأعلى كفاءة" وبالتالي تعظيم الأرباح(الحارس ،2004:292).

5.2. أسلوب إعداد الميزانيات التقديرية :

يوجد أسلوبان رئيسيان لإعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات بوجه عام ، ويستند هذان الأسلوبان إلى وجود علاقة ما بين الخطة العامة للمنظمة ، وأهدافها وحجم نشاطها ومعظم بنود الميزانية ، وهما:

1 - الأسلوب التقليدي.

2 - الأسلوب الصفري.

1.5.2. الأسلوب التقليدي :

أشار صديق و باعيسي(1991 : 199 - 209) إلى أنه وفقاً لهذا الأسلوب يتم الاعتماد على الميزانيات السابقة كأساس للبدء في الميزانية الجديدة لهذا العام مع إجراء مراجعة بسيطة - أو عدم إجراء مراجعة - في المكونات والاحتياجات ، ومن ثم تقوم المنظمة بتدبير الزيادة . وتركز إجراءات هذا الأسلوب على الزيادة على مستويات الإنفاق للسنوات السابقة. ونظراً للاعتماد على الميزانيات السابقة في هذا الأسلوب ، فإن القصور في السنوات السابقة سوف ينتقل إلى السنة الجديدة ، وبالتالي إلى السنوات التالية ، ويلاحظ عند إعداد الميزانيات وفقاً لهذا الأسلوب أنه سوف يحدث زيادة مستمرة في الميزانية بشكل يجعل من الصعوبة بمكان تحديد التبادل بين

- 1 - الاعتماد على الميزانيات التقديرية الفرعية التفصيلية لأوجه الأنشطة المختلفة بالمنظمة.
 - 2 - الميزانية التقديرية كنسبة من المبيعات أو المشتريات.
 - 3 - استخدام خطوط الانحدار.
- الجدير بالذكر أنه وفقاً لهذا الأسلوب وبناءً على هذا الأسلوب، فإنه يوجد مجموعة من الأسس التي يجب الاعتماد عليها عند إعداد الميزانيات التقديرية وهي :-
- 1 - أرقام ميزانيات السنوات السابقة.
 - 2 - إضافة ما يقابل ارتفاع الأسعار (التضخم) .
 - 3 - إضافة مقابل البرامج الجديدة.
- وباختصار فالأسلوب التقليدي بوجه عام في إعداد الميزانيات لا يؤدي إلى تطوير العمليات وزيادة كفاءتها، وذلك نتيجة للتالي :-
- 1 - يتم غالباً افتراض مستويات السنة السابقة وبالتالي ينتقل تأثير القصور في الفترة السابقة إلى الفترة اللاحقة.
 - 2 - الصعوبة في تحديد التفاضل بين البرامج الجارية.
 - 3 - لا تتطلب تحليلاً دقيقاً للتكلفة والعائد للبرامج المقترحة.
 - 4 - الصعوبة في إدراك تأثير البرامج المستبعدة أو تخفيض مستويات تمويل البرامج.
 - 5 - لا يجد المديرون المعلومات أو البيانات اللازمة لتحديد وتقييم السبل البديلة لإنجاز الأعمال .
- 2.5.2. الأسلوب الصفري:**

أخذ إعداد الميزانية وفقاً للأسلوب الصفري الكثير من الاهتمام مؤخراً باعتباره أسلوب جديد لإعداد الميزانيات ، خصوصاً في المنظمات التي لا تهدف للربح أو القطاع الحكومي. ويرجع ظهور هذا الأسلوب إلى أوائل الستينيات من القرن الماضي ، إلا أن الاهتمام الحقيقي بهذا الأسلوب ظهر على مستوى قطاع الأعمال حينما بدأ استخدامه عام 1969م في شركة " Texas Instruments " بولاية تكساس كأسلوب للرقابة على المصروفات العامة . أما على المستوى الحكومي فقد بدأ الرئيس السابق للولايات المتحدة الأمريكية " جيمي كارتر " استخدامه في عام

1973م عندما كان حاكماً لولاية جورجيا ، ثم بدأ تعميمه بعد ذلك في الولايات المتحدة الأمريكية عندما أصبح رئيساً لها (صديق وباعيسي ، 1991 :210 ؛ التكريتي وآخرون ، 2007 :269-270).

يعرف مؤتمر الأمم المتحدة لدراسة مشاكل الإدارة والميزانية في الدول النامية الذي عقد في سبتمبر عام 1967م بالدنمارك أسلوب الأساس الصفري للميزانية (Z-B-B) " Zero Base Budgeting " بأنه أسلوب يفترض عدم وجود أي خدمات أو نفقات في البداية والأخذ في الاعتبار الحد الأدنى للتكلفة ، أو أكثر الطرق فاعلية للحصول على مجموعة من المخرجات ، ووضع الإطار الذي يمكن بموجبه ، تقييم فاعلية مسؤوليات النفقات الجارية المعتمدة وفقاً لهذه الاعتبارات" (صديق وباعيسي ، 1991 :211).

الجدير بالذكر أن هناك أربع خطوات رئيسية يتعين على معدي الميزانيات التقديرية تحديدها عند إعداد ميزانياتهم باستخدام الأسلوب الصفري وهي (صديق وباعيسي ، 1991 :213):

- 1 - تحديد وحدات اتخاذ القرارات (كل قسم - كل برنامج هام) .
- 2 - يقوم كل مدير (مسؤول) بتحليل كل وحدة قرار إلى مجموعات من القرارات على حسب أهميتها ، والتي تكون في مجموعها متطلبات الميزانية الكلية لهذه الوحدة.
- 3 - يتم ترتيب كل مجموعات القرارات على حسب المزايا والفوائد المتناقصة بالنسبة للمنظمة .
- 4 - توزيع (تخصيص) مصادر التمويل للمنظمة " التخصيص الفعلي لموارد المنظمة عن طريق استعمال الترتيب طبقاً للدرجة العالية لنجاح المستويات المنفصلة في هيكل المنظمة" والتي تعكس البرامج والأنشطة (مجموعة القرارات) بهيكل الميزانية التقديرية للوحدة.

يتضح لنا أن الأسلوب الصفري هو في الحقيقة نظام رقابي ممتاز للتكاليف لأنه يأخذ في اعتباره الطرق البديلة لتنفيذ الأنشطة المحددة ، وحجم الأموال التي يحتاجها ، ولكن هناك مجموعة من الانتقادات الموجهة له كونه يحتاج الكثير من الوقت، بالإضافة إلى التكلفة العالية التي تحتاجها الميزانيات المعدة وفقاً لهذا الأسلوب.

6.2. العامل الأساسي المتحكم في إعداد الموازنات التقديرية :

يذكر موسى (1976: 370 - 374) إنه عند إعداد الموازنات التقديرية يتم الارتكاز على عامل أساسي تنطلق منه أي منظمة لإعداد ميزانياتها ، ومن الطبيعي أن " العامل الأساسي " يختلف من منظمة لأخرى ، كذلك قد يختلف داخل المنظمة نفسها من فترة لأخرى، ليس هذا فقط ؛ بل إنه يختلف من منتج لآخر في نفس المنظمة . فقد يكون " العامل الأساسي " هو حجم المبيعات المقدر ، وذلك في حالة كبر حجم الطاقة الإنتاجية عن الطاقة البيعية المتوقعة، وقد يكون العامل الأساسي هو نوع معين من المواد الخام المستوردة ، وقد يكون حجم الطاقة الإنتاجية المتاحة.

يجدر الذكر بأن تحديد العامل الأساسي تحديداً دقيقاً ، يقلل من احتمالات الخطأ في التنبؤ بالمستقبل ، ويمكننا تلخيص أهم العوامل الأساسية المتحكمة في إعداد الموازنات التقديرية فيما يلي :

- 1 - حجم المبيعات المتوقعة.
- 2 - الطاقة الإنتاجية القصوى المتاحة للمنظمة.
- 3 - المساحات المكانية المتاحة لتخزين المواد الخام.
- 4 - مدى توفر المواد الأساسية والمساعدة. حيث أن قيام عمال الشركات التي تقوم بإنتاج وتوريد المواد الخام باضطرابات سوف يكون له انعكاساته على تواريخ تسليم تلك المواد، الأمر الذي يؤثر في النهاية على إنتاج المنتج الذي تدخل تلك المواد في عملية تصنيعه.
- 5 - مدى توفر العملة الأجنبية التي تتيح شراء مستلزمات الإنتاج السلعية والخدمية من خارج البلاد . حيث إن أي عجز بها يؤثر على عملية إعداد القوائم التقديرية للمستلزمات السلعية من المواد، والأجور، إلخ.
- 6 - مدى توفر الأموال اللازمة للتشغيل.

نستطيع القول بأن العامل المتحكم في إعداد الموازنات التقديرية يتغير من فترة مالية لأخرى ، وذلك بزوال الظروف والأسباب التي تولد عنها ، ولاشك أن هذا العامل الأساسي له انعكاس على تعديل الصورة المعدة بها الموازنات التقديرية .

7.2. مسؤولية إعداد الميزانيات التقديرية :

يتطلب إعداد الميزانيات التقديرية تضافر كافة الجهود والخبرات من جميع المستويات الإدارية بالمنظمة حتى تضمن وضع ميزانيات تعبر عن الأهداف المطلوب تحقيقها (جمعة وآخرون ، 2000: 200) . ومن أجل تضافر كافة الجهود والخبرات لابد من تكوين لجنة من مهامها تنسيق الجهود لإعداد الميزانية وهي نفسها اللجنة المسئولة عن حل المشاكل التي تواجه برنامج الميزانية (جاريسون ونورين ، 2008: 423 ؛ التكريتي وآخرون ، 2007 : 270) .

يتم تكوين لجنة الميزانية التقديرية بقرار يتم إصداره من رئيس مجلس الإدارة ، على أن يرأسها - عادة - المدير المالي ، وتتضمن هذه اللجنة في معظم الأحوال :

1 - مدير إدارة الميزانيات.

2 - مدير المبيعات.

3 - مدير الإنتاج.

4 - مدير المشتريات .

من ناحية أخرى تقوم لجنة الميزانية التقديرية بوظيفتين أحدهما استشارية والأخرى تنفيذية، فهي من ناحية تقدم النصائح لمدراء مراكز المسؤولية فيما يتعلق بإعداد الخطط الخاصة بهم، ومن ناحية أخرى تتأكد من سلامة خطط المراكز ، وتقوم بتجميعها في خطة عامة شاملة تمثل أفضل خطة يمكن الوصول إليها في ظل الظروف المحيطة السائدة(صالح ، 2000: 535). ويمكن تلخيص مهام لجنة الميزانية في النقاط التالية (جمعة وآخرون ، 2001 : 200) :

أ - اختيار أساليب وأنواع الميزانيات التقديرية التي تتناسب وأهداف المشروع .

ب - مراجعة التقديرات التي وضعها رؤساء الأقسام والإدارات.

ج - إجراء التعديلات التي تراها مناسبة .

د - اعتماد التقديرات الواردة بالميزانية .

هـ - وضع جدول زمني يتم بمقتضاه التقيد بتنفيذ الميزانية التقديرية.

و - متابعة تنفيذ الميزانية التقديرية وتحليل التقارير الدورية عنها واقتراح الحلول المناسبة على ضوء تلك التقرير .

8.2 توقيت إعداد الميزانيات:

تعتبر القرارات الخاصة بتوقيت عملية إعداد الميزانيات من القرارات الأساسية التي يجب اتخاذها قبل البدء بإعداد هذه الميزانيات. وتتعلق هذه القرارات بالأمر التالي:

- تحديد الفترة الزمنية التي تغطيها الميزانيات.
- وضع البرنامج الزمني لإعداد الميزانيات.

1.8.2 تحديد الفترة الزمنية التي تغطيها الميزانيات :

تختلف الفترة الزمنية التي تغطيها الميزانيات من منظمة إلى أخرى ، وذلك بالنظر إلى اعتبارات وعوامل داخلية وخارجية عديدة. وكقاعدة عامة يجب أن تكون الفترة التي تغطيها الميزانية طويلة بما يكفي لتوضيح أثر السياسات الإدارية وأيضاً قصيرة بما يكفي لوضع تقديرات ذات دقة معقولة ، وهذا يتطلب إعداد أنواع مختلفة من الميزانيات لفترات زمنية مختلفة (ميجيز وآخرون، 2006 : 1148) . وعلى هذا الأساس يتم تصنيف الميزانيات من ناحية الفترة الزمنية التي تغطيها إلى ميزانيات قصيرة الأجل وميزانيات طويلة الأجل :

1.1.8.2 الميزانيات قصيرة الأجل :

تغطي الميزانية التقديرية قصيرة الأجل عادة فترة محاسبية واحدة ، أي أنها تختص بتغطية نشاط الوحدة المحاسبية لفترة محاسبية - عادة سنة - مقبلة، ويكون الهدف منها أساساً رسم برنامج العمل خلال الفترة والرقابة على كفاءة تنفيذه ، أي أنها أداة تخطيطية ورقابية معاً ، كما يمكن تقسيم الميزانيات قصيرة الأجل عادة على مدار الفترة الزمنية التي تغطيها ، فالميزانية السنوية يتم تقسيمها إلى ميزانيات ربع سنوية أو شهرية أو حتى أسبوعية إذا اقتضت الضرورة لذلك. (مرعي ، 1998 : 179).

2.1.8.2 الميزانيات طويلة الأجل:

تعد الميزانية طويلة الأجل في حالة قدرة المشروع على التوسع بحيث تغطي عدداً متصلاً من السنوات تصل إلى خمس أو عشر سنوات ، وقد تتجاوز ذلك في بعض الأحيان ويعكس هذا النوع من الميزانيات التقديرية السياسة التوسعية للمشروع سواءً كانت تلك السياسة متعلقة بإضافة منتج جديد أو استثمارات رأسمالية في التجهيزات والتركيبات الجديدة ، غير أنه يلاحظ أن هذا النوع يعتبر ميزانية تخطيطية ويستخدم هذا النوع من الميزانيات عادةً على مستوى الدولة أو المنشآت الكبيرة (الفاخري ، 1997 : 20) .

2.8.2 وضع البرنامج الزمني لإعداد الميزانيات:

يذكر أبو زيد ومرعي ؛ راضي وحجازي (2004: 70-72 ؛ 2006 : 94) أنه يجب الانتهاء من إعداد الميزانيات قبل بداية الفترة الجديدة التي سوف تغطيها الميزانيات ، وهي عادة السنة المالية القادمة. أما الوقت الذي يجب أن تبدأ فيه عملية إعداد الميزانيات ، فلا بد من تحديده عن طريق البدء من التاريخ الذي يجب أن تكون فيه هذه الميزانيات جاهزة ، أي قبيل بداية السنة المالية القادمة، ومن ثم الرجوع إلى الوراء لتقدير الوقت المطلوب لإنجاز كل مرحلة من المراحل. لا سيما أننا عند إعداد عناصر الميزانية التقديرية التشغيلية فإنها تتأثر جميعها بقرارات حجم المبيعات المخطط ومستويات المخزون . وتتأثر الميزانية التقديرية لمشتريات المواد الأولية بحجم الإنتاج المخطط ومستوى مخزون المواد الأولية وهكذا.

تجدر الإشارة إلى أن تحديد هذه الفترة يجب أن تأخذ في اعتبارها مدى تفرغ المسؤولين، ومدى انشغالهم بمهامهم اليومية العادية، واعتماداً على ذلك فمن الطبيعي أن تتراوح عادة الفترة التي تستغرقها عملية إعداد الميزانيات بين ثلاثة وأربعة شهور.

يظهر الجدول رقم (1-2) البرنامج الزمني العام لإعداد الميزانيات، والذي يشير إلى الخطوات العامة والمدة التي من المتوقع أن يستغرقها تنفيذ كل خطوة من هذه الخطوات ، وقد تم استخدام السنة المالية 2009 كأساس للتوضيح.

9.2 دليل الميزانية التقديرية :

يعتقد العديد من المهتمين بعمليات التخطيط والرقابة عن طريق الميزانيات التقديرية ، بأن دليل الميزانية التقديرية يعتبر أحد دعائم تفعيل دور الميزانيات التقديرية ، وذلك بما يتضمنه دليل الميزانية ، والذي يتضمن على ما يلي :

- 1 - جدول زمني يوضح تاريخ إعداد الميزانية التقديرية الشاملة وكذلك التواريخ التي يلتزم بها للانتهاء من إعداد الميزانيات الفرعية.
- 2 - إرشادات توضح الخطوات الرئيسية التي يجب على المديرين إتباعها لإعداد ميزانياتهم .
- 3 - نسخ من النماذج المستخدمة لإعداد الميزانيات التقديرية الفرعية وكذلك إيضاحات بكيفية استيفائها.
- 4 - خريطة تنظيمية للمشروع تبين أسماء الأشخاص المسؤولين عن كل ميزانية من الميزانيات التقديرية.

جدول (1-2)

البرنامج الزمني لإعداد الميزانيات

البرنامج الزمني لإعداد الميزانيات					
رقم	اسم الخطوة	الفترة (أيام)	تاريخ البدء	تاريخ	المسؤولية
التحضير لإعداد الميزانيات					
1	بيان حالة المنظمة.	00	2009.9.2	2009.9.2	الإدارة العليا
2	جمع المعلومات عن العوامل المتغيرة المؤثرة في المنظمة.	06	2009.9.8	2009.9.3	المسؤولون التنفيذيون
3	تحليل المعلومات وتقييم الوضع الحالي للمنظمة.	06	2009.9.14	2009.9.9	الإدارة العليا ولجنة الميزانيات
4	تحديد الأهداف العامة للمنظمة.	01	2009.9.15	2009.9.15	الإدارة العليا
5	وضع الاستراتيجيات والسياسات العامة للمنظمة.	01	2009.9.16	2009.9.16	الإدارة العليا ولجنة الميزانيات
6	وضع الخطة المالية الطويلة الأجل للمنظمة.	10	2009.9.27	2009.9.17	لجنة الميزانيات
7	وضع الإطار العام للميزانيات.	06	2009.10.3	2009.9.28	المسؤولون التنفيذيون
إعداد الميزانيات					
8	تحديد مسؤوليات إعداد الميزانيات.	01	2009.10.4	2009.10.4	مدير إدارة الميزانيات
9	تحديث دليل الميزانيات الخاص بالمنظمة.	02	2009.10.6	2009.10.5	مدير إدارة الميزانيات
10	تحضير الجدول الزمني لإعداد الميزانيات.	03	2009.10.9	2009.10.7	مدير إدارة الميزانيات
11	توزيع وشرح الخطة الاستراتيجية وإجراءات وأساليب إعداد الميزانيات.	02	2009.10.11	2009.10.10	رئيس قسم الميزانيات
12	إعداد وتسليم الميزانيات.	30	2009.11.12	2009.10.12	المسؤولون التنفيذيون
13	تجميع الميزانيات وإعداد الميزانيات الختامية.	06	2009.11.18	2009.11.13	مدير إدارة الميزانيات
اعتماد الميزانيات					
14	دراسة الميزانيات.	06	2009.11.24	2009.11.19	لجنة الميزانيات
15	عرض الميزانيات ومناقشتها.	06	2009.11.30	2009.11.25	لجنة الميزانيات
16	تعديل الميزانيات.	12	2009.12.12	2009.11.31	لجنة الميزانيات
17	اعتماد الميزانيات.	06	2009.12.18	2009.12.13	الإدارة العليا
	مجموع الأيام :	104			

أخذ بتصريف من :

(راضي وحجازي، 2006 : 72)

5 - أرقام هواتف وأسماء الأشخاص الذين يمكن الاتصال بهم في حال حدوث مشكلات تتعلق بالميزانيات .

وفيفيد إعداد دليل للميزانيات التقديرية في الآتي (سعد ، 2007: 43):

- 1 - استبعاد عنصر التقدير الشخصي بقدر الإمكان.
- 2 - تخفيف الضغط على أعمال لجنة الميزانية التقديرية إن وجدت.
- 3 - يعتبر دليل الميزانية التقديرية، أحد المراجع الدائمة التي تساهم في إعداد الميزانيات التقديرية
- 4 - تحديد مراكز المسؤولية.

10.2. أنواع الميزانيات التقديرية :

يتضح لنا من خلال تعريف الميزانيات التقديرية أنها نتاج إجراءات وأنشطة هادفة لتحقيق غايات وأهداف مستقبلية في ضوء إمكانيات وموارد متاحة أو متوقعة ولكن تتسم هذه الميزانيات باختلاف فحواها ومحتواها طبقاً لأهم المتغيرات والعوامل (مرعي ومرعي، 1998: 179) .

ويمكن التمييز بين أنواعها المختلفة طبقاً لأهم هذه العوامل والمتغيرات كما يلي :-

- 1 - الفترة الزمنية التي تغطيها الميزانية التقديرية.
- 2 - النشاط الاقتصادي الذي تغطيه الميزانية التقديرية.
- 3 - موضوع المعاملات التي تغطيها الميزانية التقديرية.
- 4 - مستوى النشاط الذي يتم إعداد الميزانية التقديرية على أساسه.
- 5 - الوحدة المحاسبية التي يتم إعداد الميزانية التقديرية لها.

1.10.2. من حيث الفترة الزمنية :

قبل إعداد الميزانيات التقديرية يجب على معديها تحديد الفترة الزمنية التي سيتم إعداد الميزانيات عنها ، غير أنه لا توجد هناك قواعد متفق عليها بخصوص تحديد الفترة التي توضع عنها الميزانية ، ولكن عند تحديد هذه الفترة يجب أن تكون كافية ، حتي تسمح بالتخطيط الفعال الذي يكفل المساعدة على تحقيق أهداف المشروع (راضي وحجازي ، 2006: 35) .

ويمكن تقسيم الميزانيات التقديرية من حيث الفترة الزمنية التي تغطيها إلى :-

1.1.10.2. الميزانيات التقديرية قصيرة الأجل :

تختص هذه الميزانيات بتحديد الأهداف المطلوبة وأساليب تحقيقها خلال فترة زمنية تبلغ عادة سنة (جمعة وآخرون ، 2000: 198) . حيث تقوم كثير من المنظمات بتقسيم سنة الميزانية التقديرية إلى أربعة فترات كل منها ثلاثة شهور ، ثم يقسم الربع الأول إلى شهوره الثلاث ثم تحدد الأرقام التقديرية للعناصر لكل من هذه الأشهر مما يساعد على إعداد تقديرات دقيقة (أبوزيد ومرعي ، 2004: 93) . أما قيم الميزانية للثلاثة أرباع السنة الباقية فتوضع بشكل إجمالي فقط، ومع تقدم السنة تقسم تقديرات ربع السنة الثاني إلى شهور وهكذا (جاريسون ونورين ، 2008: 421) .

الجدير بالذكر أن معظم الشركات الآن تستخدم الأسلوب الحديث في إعداد الميزانيات والذي يسمى (بالميزانيات المستمرة) ، حيث إنه وعند ابتداء سنة الميزانية سواءً بعد الانتهاء من الشهر الأول في الربع الأول أو الربع الأول وحسب الأساس الذي استخدمته الإدارة في إعداد الميزانية ، يتم إعداد ميزانية الشهر الأول أو الربع الأول للعام القادم وهكذا، وبالتالي فإن هذه الميزانية دائماً تغطي اثني عشر شهراً القادمة (التكريتي وآخرون ، 2007: 269).

2.1.10.2. الميزانيات التقديرية طويلة الأجل :

يختص هذا النوع من الميزانيات بالأهداف، وطرق تحقيق هذه الأهداف التي تغطي فترة زمنية تزيد عن سنة (قد تصل لأكثر من 20 سنة) . ويطلق على هذه الميزانيات عادة اسم " الميزانيات التخطيطية" لأنها تغطي الأهداف الإستراتيجية الخاصة بالمنظمة (جمعة وآخرون ، 2000: 199). وعند إعداد مثل هذا النوع من الميزانيات، قد تكون معلومات السنوات الأخيرة عادة غير دقيقة، وبمرور الزمن تتاح المعلومات المؤكدة عن تكاليف المراحل قبل تنفيذها، وبدون مثل هذا التخطيط طويل الأجل قد تجد المنظمة أنها في حاجة ماسة لاقتناء الأصول ولكن لا يوجد لديها التمويل الكافي لذلك (أبوزيد ومرعي، 2004 : 93 ؛ جاريسون ونورين ، 2008 : 421).

2.10.2. من حيث طبيعة النشاط الذي تغطيه :

باعتبار أن الميزانيات هي أداة للتخطيط والرقابة داخل المنظمة ، فإنها تتضمن جميع أوجه النشاط في المنشأة خلال فترة زمنية ، ويمكن تقسيمها إلى :

1.2.10.2. الميزانية التقديرية التشغيلية :

يختص هذا النوع من الميزانيات التقديرية ، بالتخطيط للأنشطة الإنتاجية للوحدة الاقتصادية بكل جوانبها من حيث الموارد الناتجة والاستخدامات اللازمة لها والرقابة على هذه الأنشطة بما يكفل كفاءة استغلالها وأدائها (مرعي ومرعي ، 1998: 181) . وتتكون الميزانية التقديرية التشغيلية من مجموعة من الميزانيات الفرعية المفصلة¹ المتعلقة بمختلف العناصر التي تشكل فيما بعد قائمتي الدخل التقديرية والمركز المالي التقديرية (الحارس ، 2004 : 293) :

2.2.10.2. الميزانية التقديرية الرأسمالية :

يختص هذا النوع من الميزانيات التقديرية ، بالتخطيط للإنفاق الاستثماري للوحدة الاقتصادية المزمع القيام به. حيث تختص الميزانية الرأسمالية برسم سياسة الوحدة الاستثمارية في كل من المدى القصير والطويل ، ووضع برنامج الاستثمار وتخطيط كيفية تمويله والرقابة على تنفيذه طبقاً للخطة الموضوعية (راضي وحجازي ، 2006 : 26) . وعموماً يتطلب إعداد الميزانية الرأسمالية مجموعة من الخطوات التي يجب إتباعها ، وهي (التكريري وآخرون ، 2007 : 232) :

1. حصر و تحديد المشروعات (البدائل) الاستثمارية المتاحة .
2. المفاضلة بين المشروعات المعروضة.
3. تقدير التكاليف والإيرادات الخاصة بالمشروع.
4. تقييم المشروعات المتاحة.
5. إعداد موازنة الإنفاق الرأسمالي على أساس معيار قبول المشروع.
6. إعادة تقييم المشروعات.

وقد أشار الحارس (2004 : 337 - 357) إلى إن إعداد مثل هذا النوع من الميزانيات يحتاج إلى المفاضلة بين البدائل المتاحة ، وتختلف طرق المفاضلة من منظمة لأخرى ، بل في المنظمة نفسها من فترة لأخرى ، فبعض هذه الطرق تأخذ في اعتبارها تعديلات القيمة الزمنية للنقود (Time value of money) والبعض الآخر يتجاهلها تماماً ، وهي مقسمة فيما يلي حسب هذا التصنيف :

¹ للمزيد انظر الصفحة رقم 18.

أولاً : طرق التدفقات النقدية المخصومة :

تمتاز بأنها تأخذ في اعتبارها القيمة الزمنية للنقود ، ويقصد هنا بالتدفقات النقدية المخصومة هي كل التدفقات النقدية الداخلة والخارجة يتم خصمها بمعدل فائدة مناسب إلى قيمتها الحالية ، ومن أهم طرق التدفقات النقدية المخصومة مايلي :

أ - طريقة صافي القيمة الحالية.

ب - طريقة دليل (أو مؤشر) القدرة على الربحية.

ج - طريقة معدل العائد الداخلي .

ثانياً : طرق تقييم المشروعات الاستثمارية ، والتي تتجاهل القيمة الزمنية للنقود :

أ - طريقة فترة الاسترداد .

ب - طريقة معكوس فترة الاسترداد .

ج - طريقة معدل العائد المحاسبي .

3.2.10.2 الميزانية التقديرية المالية :

تشمل بدورها على الميزانيات التقديرية التالية (جمعة وآخرون ، 2000: 201) :

1. الميزانية التقديرية للتدفقات النقدية التقديرية Cash-Flow Budget

2. الميزانية التقديرية النقدية Cash Budget

3. قائمة المركز المالي التقديرية Budgeted Financial Statement

3.10.2 من حيث موضوع المعاملات التي تغطيها :

يمكن تقسيم المعاملات الاقتصادية من حيث موضوعها إلى معاملات متعلقة بالسلع والخدمات في صورتها العينية ، ومعاملات متعلقة بالحقوق والالتزامات المالية ، ومعاملات متعلقة بالنقدية (مرعي ومرعي ، 1998: 182) ، وعلى هذا الأساس من التفرقة بين المعاملات على أساس موضوعها يمكن التمييز بين أنواع ثلاثة من الميزانيات وهي :

1.3.10.2 الميزانية العينية :

توضح لنا الميزانية العينية ؛ الميزانية الإنتاجية للوحدة الاقتصادية وتربطها بطاقتها الإنتاجية ، وتتضمن هذه الميزانية بياناً بالمستلزمات السلعية اللازمة لتحقيق أهداف الإنتاج كما تتضمن بياناً بالاحتياجات من القوى العاملة (صالح ، 2000: 530) ، يمكن أن تكون الميزانية

2.3.10.2. الميزانية المالية :

الميزانية المالية في واقع الأمر هي الترجمة المالية للميزانية العينية ، بإعطاء الأخيرة قيمة نقدية. وبالتالي فإن الميزانية المالية هي الميزانية العينية بعد تحويل قيمها العينية إلى قيم نقدية.

3.3.10.2. الميزانية النقدية :

تظهر هذه الميزانية المقبوضات والمدفوعات النقدية المتوقعة خلال فترة الميزانية وما يترتب على هذه الحركة النقدية من فائض أو عجز نقدي ، ويساعد ذلك على دراسة الوضع التمويلي للوحدة الاقتصادية (راضي وحجازي ، 2006 : 37).

4.10.2. من حيث مستوى النشاط الذي يتم إعداد الميزانية التقديرية على أساسه :

وفقاً لهذا المعيار يمكن التمييز بين نوعين من الميزانيات التقديرية وهما :

1.4.10.2. الميزانية التقديرية الثابتة :

تعد الميزانية الثابتة لمستوى واحد من مستويات التشغيل أو مزيج واحد من مستويات الأنشطة ومن ثم فهي ترتبط بحجم تقديري أو معياري واحد من النشاط الإنتاجي أو البيعي (راضي وحجازي ، 2006 : 39) . وعلى هذا الأساس تنقيد إدارة المنظمة بتلك المستويات المحددة من الأنشطة دون أن يكون لها القدرة على التجاوب مع أي تغير في الظروف المحيطة بالمنشأة (الحارس ، 2004 : 293) .

2.4.10.2. الميزانية التقديرية المرنة :

تعد الميزانية التقديرية المرنة على أساس مجموعة من مستويات النشاط ، أي أحجام مختلفة من الإنتاج والمبيعات ، يتم تحديدها طبقاً لمدى التقلبات المتوقع حدوثها خلال فترة الميزانية (راضي وحجازي ، 2006 : 39) . وتتيح هذه النوعية من الميزانيات التقديرية المجال أمام الإدارة بسرعة التجاوب مع الظروف المتغيرة خلال الفترة المستقبلية المخطط لها، دون الحاجة إلى إعداد تقديرات جديدة تتعلق بالظروف الجديدة (الحارس ، 2004 : 293) .

5.10.2. من حيث الوحدة المحاسبية التي يتم إعداد الميزانية التقديرية لها :

وبناءً على هذا المعيار يتم التمييز بين نوعين من الميزانيات التقديرية ، وهما :

1.5.10.2. ميزانيات البرامج التقديرية :

يتميز هذا النوع من الميزانيات التقديرية بتقسيم أنشطة المنظمة إلى برامج محددة يهدف كل منها إلى تحقيق هدف معين أو التوصل إلى نتيجة معينة ، ثم يتم إعداد ميزانية لكل برنامج على حده (راضي وحجازي ، 2006 : 37). فمثلاً قد يتم إعداد ميزانية لبرامج الإنتاج من كل منتج من المنتجات بحيث يظهر البرنامج علاقة حجم الإنتاج بالزمن على مدار فترة الميزانية بالإضافة إلى التكاليف التراكمية لانقضاء البرنامج والإيرادات المقابلة لها . ويمكن أن تكون البرامج طويلة الأجل أو قصيرة الأجل ، كما يمكن أن تكون متعلقة بالنشاط الإنتاجي أو بالنشاط الاستثماري ويمكن أن يكون لها جوانبها العينية والمالية والنقدية (مرعي ومرعي ، 1998 : 184-185).

2.5.10.2. ميزانيات المسؤولية التقديرية :

يقوم هذا النوع من الميزانيات التقديرية على مبدأ محاسبة المسؤولية أو المساءلة المحاسبية ، حيث يتم رسم الخطط على أساس مراكز مسؤولية التنفيذ أو تحقيق الأهداف وبمقتضى ذلك يتم تحليل أنشطة المنظمة على أساس المسؤولين عن تنفيذ أجزائها أو تحقيق أهدافها . وتتطلب ميزانيات المسؤولية تقسيم المسؤولية إلى أجزاء بحيث يعرف كل مسؤول دوره في الخطة ، حيث أنه يكون مسؤولاً عن أحد أهدافها أو أحد أجزائها ، بمعنى أن أعداد مثل هذا النوع من الميزانيات يتطلب أن يكون هناك ارتباط وثيق بين عملية إعدادها والهيكل التنظيمي للوحدة الاقتصادية (راضي وحجازي ، 2006 : 38 ؛ مرعي ومرعي ، 1998 : 185).

ويوضح الشكل (2- 1) العلاقات المتداخلة للعديد من الميزانيات المنفصلة والتي تكون في مجملها الميزانية الشاملة لاسيما في الشركات الصناعية .

11.2. المعايير العلمية التي تحكم إعداد الميزانيات التقديرية :

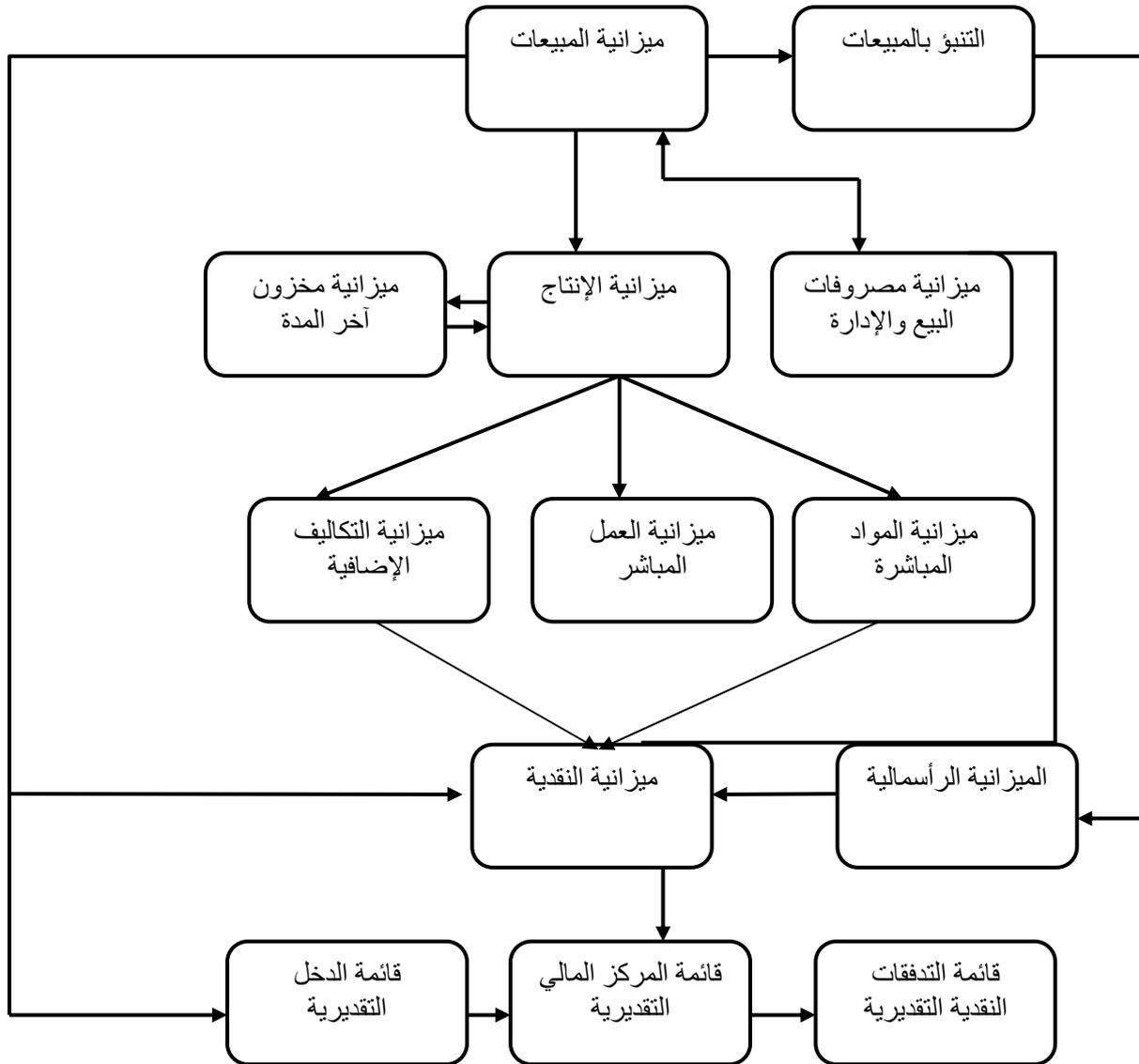
لكي تكتسب الميزانية الفاعلية في تحقيق المستهدف منها ، يتطلب الأمر ضرورة إعدادها واستخدامها في ضوء مجموعة من المعايير ، أهمها :

1. معيار الشمول :

يقصد بمعيار الشمول هو أن تكون الميزانية شاملة لجميع أوجه نشاط المنظمة ، بمعنى جميع إداراتها ومراكز مسؤوليتها وذلك لكي يمكن تحقيق هدف التنسيق للميزانية ، فغياب التنسيق عن أي منظمة يؤدي إلى سوء استخدام للموارد المادية والبشرية المتاحة لها (الفضل وآخرون ، 2007 : 235). وتجدر الإشارة إلى أنه لا يكفي لشمول الميزانية تغطيتها لجميع أوجه

شكل (2 - 1)

العلاقة المتداخلة للميزانية التقديرية الشاملة



أخذ بتصريف من :

(جاريسون ونورين ، 2008 : 424)

أنشطة المنظمة معبراً عنها بوحدة مالية ، بل يجب أن يسبق ذلك إعداد الميزانية على أساس عيني ، ثم تعد خطة التدفقات النقدية التي توضح حركة المقبوضات والمدفوعات خلال فترة الميزانية ، وذلك بعد ترجمة الميزانيات العينية إلى ميزانيات مالية (زامل ، 2000 : 249) .

يجدر الذكر أن معيار الشمول لا يتوقف عند حد معين ، بمعنى أن ينظر إلى معيار الشمول من مستوى أعلى ، فمن الملاحظ أن بعض المنظمات لها عدة فروع سواء في نفس البلد أم بلدان أخرى ، وهذا التوزيع لا يمنع من وجود ميزانية تقديرية شاملة واحدة لكل المنظمة (الشريف ، 1993 : 42) .

2. معيار المرونة :

يعتبر معيار المرونة أحد الدعائم الأساسية اللازمة لنجاح الميزانية حيث يساعد هذا المعيار إدارة المنظمة على تحقيق أهدافها بأكثر فاعلية ، وذلك متى تغيرت الظروف والتقديرية التي وضعت في ظلها الميزانية (عبد اللطيف ، 2004 : 157) . فالميزانية تتعلق بالمستقبل الذي يتميز بعدم التأكد والتغير المستمر ، لذا يجب أن تتسم تقديرات الميزانية بالمرونة ، وبقصد بالمرونة إمكانية تعديل أرقام الميزانية التقديرية بسهولة ويسر مع المحافظة على صلاحيتها كأساس للتخطيط والرقابة (زامل ، 2000 : 254) . وبصفة عامة فإن مرونة الميزانية تتعلق بالجوانب الثلاثة التالية (الفضل وآخرون ، 2007 : 237) :

الجانب الأول : طرق القياس :

يجب الاعتماد إلى حد كبير على الأساليب الإحصائية والقياس الاحتمالي عند إعداد تقديرات القيم الظاهرة بالميزانية التي تأخذ في حسابها ظاهرة عدم التأكد ، وبالتالي سوف ينظر إلى قيمة أي متغير على أنها مدى معين وليس قيمة مطلقة أو محددة .

الجانب الثاني : إعداد الميزانية :

يجب أن ينظر إلى إعداد الميزانية بأنها عملية مستمرة ينتج عنها ما يسمى بالميزانية المستمرة " **Rolling Budget** " - سبق ذكرها* - وهذه النظرة يجب أن تعمل بها الإدارة ، لأنها سوف توفر خطة عن العام القادم بشكل مستمر في ضوء ما يستجد من ظروف ، ومن ناحية تؤكد مفهوم استمرارية عملية التخطيط .

الجانب الثالث : تطبيق الميزانية :

يجب ألا يسأل المسؤول إلا في حدود مسؤولياته عن الميزانية وبحجم الانحراف الذي كان من الممكن تجنبه .

3. معيار التوزيع الزمني "أو التوقيت "

يقصد به ضرورة ترتيب توقيت العمليات المختلفة وتوزيعها بحسب توقع حدوثها أثناء فترة الميزانية التقديرية ، والتي عادة ما تكون مدتها عام (الفضل وآخرون ، 2007 : 235) ، ولكن هذا لا يعني اقتصارها على تقديرات إجمالية سنوية ، بل يجب توزيع تلك التقديرات وربطها بفترات زمنية أقصر قد تكون شهرية أو ربع سنوية تسمى عادة " بالفترات الرقابية " .

يُقصد بالفترة الرقابية ، تلك الفترة التي يتم في نهايتها تحديد وتحليل الانحرافات بين المخطط " أرقام الميزانية التقديرية " والفعلي " أرقام الأداء الفعلي " ، ومعرفة أسبابها ، والتقرير عنها إلى المسؤولين لاتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لذلك (زامل، 2000:255).

ويجدر الذكر بأنه ينبغي أن لا يفهم من التوزيع الزمني للميزانية هو توزيع أرقام الميزانية توزيعاً متساوياً على فترات الميزانية ، وإنما المقصود هنا بمعيار التوزيع الزمني توقيت العمليات خلال فترة الميزانية حسب احتمال أو توقع حدوثها فعلاً (الفضل وآخرون ، 2007 : 235) . ويحقق هذا المعيار العديد من المزايا (الفضل وآخرون ، 2007 : 235 ؛ زامل ، 2000 : 255) :

- أ- تحقيق التوازن بين مختلف أنشطة المنظمة على مدار العام ، وبصفة خاصة .
- بين خطة الإنتاج وخطة المبيعات وسياسة التخزين لكل نوع من الإنتاج التام.
- بين خطة الإنتاج وخطة مستلزمات الإنتاج من مواد أولية وساعات عمل .
- بين التدفقات النقدية اللازمة لتنفيذ كل نشاط وبين خطة التمويل .
- ب- التعجيل باكتشاف الانحرافات، واتخاذ ما يلزم من إجراءات لمعالجة الآثار السلبية لتلك الانحرافات قبل تراكمها ولمنع تكرارها في الفترات القادمة .

4. معيار توفير الحوافز:

ينبغي عدم تجاهل الجوانب السلوكية للعاملين عند وضع الميزانيات التقديرية . ويتطلب الأمر توفير الحوافز التي تدفع العاملين إلى الالتزام بالميزانية ، وقد تكون تلك الحوافز مالية أو معنوية أو الاثنين معاً ، وبدون توفير الحوافز قد لا يتحرك العاملون لرفع الكفاءة وبالتالي عدم الوصول بالمنظمة إلى حالة التوازن (راضي وحجازي ، 2006 : 28) . وفي ظل غياب هذا

5. معيار اعتبار الميزانية التقديرية بعد اعتمادها مقياساً للأداء :

يعتبر اتخاذ الميزانية التقديرية كمقياس للأداء أحد أهم الأساليب التي تحقق أهداف الميزانية التقديرية الرقابية ، فهو يظهر مدى كفاءة المنظمة في استغلال الموارد المتاحة لها ، وهذا أمر ضروري حتى يتوافر عنصر الالتزام بالميزانية وحتى يعمل الجميع على التقييد بها وتحقيق الأهداف التي ترمي إليها ، ومن مقتضيات هذا ما يلي (سعد ، 2007 : 42) :

أ- أن اعتماد الميزانية يمثل الإذن أو الترخيص بتنفيذ جميع عمليات المنظمة خلال فترة الميزانية.

ب- إن الميزانية - بعد اعتمادها - تعتبر مستنداً رقابياً هاماً.

ج- تتسلم كل الوحدات التنظيمية بالمنظمة نسخة من قوائم الميزانية التقديرية المعتمدة ، وذلك للاسترشاد بها أثناء تنفيذ العمليات المختلفة .

وعلى هذا الأساس نستطيع القول بأن الإدارة على مختلف مستوياتها يمكنها المراقبة والمقارنة بين معدلات الأداء الفعلية ومعدلات الأداء المعيارية والوقوف على الانحرافات ومتابعة المقصرين (الحياي ، 1991 : 49).

6. معيار الواقعية :

الميزانيات التقديرية تبدأ بتحديد الأهداف التي ينبغي الوصول إليها نتيجة مزاوله النشاط ، وحتى يمكن تحقيق تلك الأهداف ، يجب مراعاة معيار الواقعية ، ويقصد بهذا المعيار بأن تكون الأهداف المنشودة ممكنة التحقيق في ظل الإمكانيات المتاحة للمنظمة ، سواءً كانت هذه الإمكانيات بشرية أم مادية ، كما أن الربط بين الأهداف والإمكانيات يخدم اقتصاديات المنظمة من زاويتين متكاملتين هما

الزاوية الأولى : البحث عن الوسائل التي تكفل تعديل الإمكانيات المادية والبشرية حتى يمكن تحقيق الأهداف في المدى الطويل .

الزاوية الثانية : التحقق من واقعية الأهداف مادامت الميزانية التقديرية هي الوسيلة الفعالة لتحديد وتنسيق احتياجات المنظمة من المواد المختلفة خلال فترة زمنية معينة لتحقيق هدف

وتتعدم الواقعية إذا كانت أهداف المنظمة تتصف بصعوبة أو سهولة التحقيق ، فمن ناحية إذا كانت الأهداف بعيدة المنال ، فهذا يعني أن الانحرافات بين أرقام الميزانية وأرقام التنفيذ الفعلي سوف تكون دائماً في غير صالح المنظمة ، الأمر الذي يشوه عملية تقييم الأداء في المنظمة ، ويهبط من همم وعزائم العمال والمشرفين ، نظراً لأنهم يعلمون مسبقاً أنه لا يمكنهم الوصول إلى الأرقام المخططة بسبب عدم عدالة معايير التقييم

من ناحية أخرى إذا كانت الأهداف سهلة التحقيق فهذا يعني أن الانحرافات بين أرقام الميزانية وأرقام التنفيذ الفعلي سوف تكون دائماً في صالح المنظمة، وهو ما يجعل الإدارات التنفيذية تفرط في التفاؤل من حيث الوصول إلى درجة الكفاية المطلوبة ، بينما الواقع غير ذلك ، مما يؤثر سلباً على معدل نمو المنظمة واستمرارها في الأجل الطويل ، ولذلك يجب أن تتصف الميزانية بالاتي :

أ- أن تكون أرقام الميزانية ممكنة التحقيق في ضوء الإمكانيات المتاحة .

ب- أن تكون الميزانية محل ثقة جميع القائمين وهذا يستمد من ضرورة مراعاة معيار المشاركة (الفضل وآخرون ، 2007 : 235 - 236) .

7. معيار المشاركة :

لا شك أن الإدارات و الأقسام التي تقوم بالتنفيذ الفعلي تكون هي أنسب الجهات لوضع خططها ، ومن ثم فلنجاح الميزانية ينبغي أن تتبع الخطط التفصيلية من الإدارات و الأقسام المختصة بالتنفيذ بينما تقوم لجنة الميزانية بالتنسيق بين تلك الخطط (راضي وحجازي ، 2006 : 28) . وعلى هذا الأساس يتم المشاركة من قبل المستويات الإدارية المختلفة بالمنظمة في وضع الميزانية ، ويقصد بالمشاركة في إعداد الميزانيات الاستفادة من خبرة ودراسة كافة المسؤولين بالمنظمة عند التخطيط ، الأمر الذي يؤدي إلى خلق نوعاً من الرضا الوظيفي لديهم ، وهو ما ينعكس أثره على سلوكهم تجاه المنظمة في شكل زيادة درجة ولائهم لها وبالتالي زيادة الإنتاجية (الفضل وآخرون ، 2007 : 236) .

تجدر الإشارة هنا أنه ضماناً لنجاح عملية المشاركة فإن الأمر يتطلب من ناحية ضرورة توافر القدرة الذهنية والمعلومات المناسبة لدى الفرد ، ومن ناحية أخرى ضرورة

أ- ديمقراطية الإدارة .

ب- وجود روح التعاون بين العاملين لتحقيق الأهداف.

ج- وجود رقابة ذاتية ، وذلك من خلال الحرص الذاتي النابع من حب العمل.

8. معيار الإدارة بالاستثناء :

في ضوء التعقيد الذي يسود مجال الأعمال يكون من الصعب على الإدارة العناية الكافية لجميع عمليات المنظمة بنفس الدرجة من التركيز ، وبالتالي فإن الإدارة تركز جهدها على الانحرافات الهامة سواءاً المرغوب فيها أو غير المرغوب فيها ، وبهذا المعنى فإن أسلوب الإدارة بالاستثناء يهدف إلى ترشيد الجهد الإداري .

وعلى هذا الأساس تعتبر الميزانية التقديرية تطبيقاً لمعيار الإدارة بالاستثناء . فبعد أن تضع الإدارة أهدافها ، تقوم بوضع الخطط التفصيلية التي على ضوءها تعد الميزانية التقديرية ، وبعد ذلك يتركز الجهود الرئيسي للإدارة نحو المشاكل المصاحبة لعملية التنفيذ ، ولكي يكون هذا المعيار فعال فيجب أن يعتمد على ميزانيات تقديرية سليمة ، وعلى نظام يتميز بتوصيل المعلومات بسرعة وفي الوقت المناسب للإدارة عندما يكون هناك انحرافات أو اختلافات بين النتائج الفعلية وبين ما هو مكتوب ، وبالطبع فإن تحديد الانحرافات يكون من شأنه تسهيل تطبيق معيار الإدارة بالاستثناء ، المعيار الذي يعني ضرورة التركيز على تلك العناصر الشاذة التي تتطلب توجيه اهتمام الإدارة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات تصحيحية إزاءها .

9. معيار التعبير عن الميزانية التقديرية في شكلها النهائي في صورة مالية :

الميزانية التقديرية الشاملة بشكلها النهائي في حقيقة الأمر تتكون من عدد من الميزانيات الفرعية التي تعبر عن كل أنشطة المشروع المخططة ، وهذه الميزانيات عادةً ما تكون في صورة وحدات كمية أو مادية ، كمستوى حجم المبيعات والوحدات الواجب إنتاجها لمقابلة تلك المبيعات ، وكمية المواد الأولية اللازمة للإنتاج ، وحجم العمالة وهو ما يعبر عنه بالميزانية

العينية* ، ثم تترجم في صورتها النهائية إلى الميزانية المالية ، وهذه الترجمة النهائية تحقق ما يلي (راضي وحجازي ، 2006 : 27) :

أ- إظهار أثر الخطة المقترحة على الدخل ، عن طريق إعداد قائمة تقديرية للدخل تبين الإيرادات والتكاليف ونتيجة النشاط المتوقعة .

ب- إظهار أثر الخطة المقترحة على المركز المالي للمنظمة ، عن طريق إعداد قائمة تقديرية للمركز المالي في نهاية فترة الميزانية .

ج- إظهار أثر التغيرات المتوقعة على التدفق النقدي ، عن طريق إعداد قائمة تقديرية للتدفقات النقدية .

10. معيار ارتباط الميزانية التقديرية بمراكز المسؤولية :

أدى تطبيق اللامركزية في الإدارة إلى تقسيم المنظمة إلى مجموعة من الإدارات ، يترأس كل منها مدير مسؤول تفوض له سلطة اتخاذ القرارات بالقدر الذي يتفق مع المصلحة العامة للمنظمة ، وبالتالي أدت اللامركزية إلى استخدام نظام محاسبة المسؤولية في مجال تقييم الأداء (عبد اللطيف ، 2004 : 160) . وعليه ارتبط نجاح الميزانية على ربط تقديرات الأنشطة الرئيسية والفرعية بالمسؤولين في الإدارات والأقسام كما جاءت في التنظيم الإداري (قللي ، 2003 : 162) . ويقصد بمعيار ارتباط الميزانية بالهيكل التنظيمي ؛ بأن يتم ربط معايير الميزانية بمراكز المسؤولية ، وتتبع تدفق بنود التكاليف بحسب المسؤولية عن العمليات التي تحدث أو تسبب التكاليف (الفضل وآخرون ، 2007 : 238) .

لما كان تطبيق هذا المعيار يقضي بأن يتطابق النظام المحاسبي ونظام التقارير مع الهيكل التنظيمي للمنظمة ، وذلك حتى يتم تحميل التكلفة - بمجرد حدوثها - على مركز المسؤولية الذي تسبب في حدوثها ، فإنه من الطبيعي أن يتيح لنا هذا المعيار فرصة النظر إلى الإدارات والأقسام بمثابة مراكز للمسؤولية على أساسها نتابع النتائج الفعلية لتنفيذ الميزانية ومقارنتها مع الخطة المرسومة لكل مركز مسؤولية ، وذلك لتحديد الانحرافات والتعرف على أسبابها ، حتى يتم إعداد تقارير دورية عن تنفيذ الميزانية بالمستويات الإدارية المختلفة (قللي ، 2003 : 162 ؛ زامل ، 2000 : 252) .

* انظر الصفحة ص 33.

12.2. مزايا تطبيق نظام الميزانيات التقديرية :

يعتبر نظام الميزانيات التقديرية أداة تساعد الإدارة على تحقيق وظائفها الإدارية من التخطيط و التنسيق والتوجيه والرقابة ومن ثم تقييم الأداء ، غير أن للميزانيات التقديرية مزايا أخرى بجانب ذلك من أهمها (الغرياني ، 2007 : 31 ؛ الشريف ، 1993 : 34-35 ؛ زامل ، 2000 : 248) :

1. تتيح التعرف على الاختناقات الكامنة أو المتوقعة قبل حدوثها والتي تحتاج إلى اتخاذ قرار مناسب في الوقت المناسب ، فقد تشير الميزانيات إلى وجود عجز نقدي متوقع خلال شهر معين ، مما سيكون لدى المدير المسؤول التحذير المسبق بضرورة معالجة هذا الموقف قبل حدوثه.
2. تسهيل الحصول على الائتمان من المصارف.
3. أنها أداة تجعل من مجهودات المديرين التخطيطية رسمية .
4. تشجع الميزانيات المديرين للتفكير والتخطيط للمستقبل بدلاً من الاهتمام المتزايد بمشاكلهم الروتينية .
5. إشراك المسؤولين بالمستويات الإدارية المختلفة في وضع الأهداف والخطط والبرامج المستقبلية للمشروع مما يثير دافعيتهم ويرفع معنوياتهم ويعمق شعورهم بالانتمان للمنظمة.
6. إلزام كل فرد من أفراد الإدارة بوضع خطط تتناسق مع خطط الأقسام الأخرى.
7. يوفر استخدام الميزانيات التقديرية للمنظمة حالة من التوازن المالي والاقتصادي.
8. تلزم الإدارة على طلب التقارير للوقوف على مدى سير الانجاز بالمنظمة.
9. بموجبها يتم تحديد مراكز المسؤولية لكل مستوى من مستويات الإدارة وكل فرد من أفرادها.
10. قيام الإدارة بوضع الأرقام اللازمة للحصول على نتائج مرضية لتحقيق أهداف المنظمة.

13.2. التحفظات الموجهة لنظام الميزانيات التقديرية :

الميزانيات التقديرية تعتبر من أدوات المحاسبة الإدارية اللازمة لتحقيق الإدارة وظائفها الرئيسية ، غير أنها لا تعتبر علاجاً كاملاً لكل نواحي النقص في الإدارة ، وذلك لوجود بعض التحفظات التي يمكن أن تؤثر عكسياً على الفائدة منها ونذكر منها ما يلي (يوحنا ورزق ، 2000 : 189-190 ؛ الحياي ، 1991 : 50-59) :

1. عدم واقعية الميزانية التقديرية : حيث أن الميزانية التقديرية يتم إعدادها على أساس تقديرات كنتيجة للتنبؤ بالمستقبل ، فتقديرات الميزانية التقديرية يتم بناؤها على عامل عدم التأكد ، ويزيد هذا العامل أهمية كلما طالت المدة التي يتم التنبؤ عنها في حين تقل حدته كلما قصرت المدة. وقد تكون الخطة دقيقة ولكن تحدث ظروف خارجية لم تكن متوقعة وخارجة عن تحكم الإدارة تجعل الخطة غير واقعية ومنها :

- تغير في سياسة الدولة فيما يتعلق باللوائح والإجراءات والتغيرات في الأسعار العالمية.

- تغير في الإجراءات والرسوم الضريبية .

2. إن فكرة المشاركة في إعداد الميزانيات التقديرية يتطلب دعماً ومشاركة من قبل الإدارة ، وإذا كانت الإدارة غير مقتنعة بفائدة الميزانية التقديرية فهي لن تصرف الوقت الكافي المطلوب لاستخدامها بنجاح .

3. نظام الميزانيات التقديرية يحقق الأهداف المرجوة منه فقط في حالة إذا تمت مراجعتها بصورة مستمرة ، وتم تعديلها بما يتماشى والتغيرات الحاصلة في الأنشطة والاحتياجات.

4. الميزانيات التقديرية قد تركز على النتائج (مثل مقارنة الدخل الفعلي مع المقدر) وليس على الأسباب (مثل توضيح سبب زيادة تكاليف التسويق عن المتوقع) بينما الاثنان على الدرجة نفسها من الأهمية .

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

1.3.1 مقدمة :

تم التطرق في الفصل السابق إلى الإطار النظري للميزانيات التقديرية حسب ما هو وارد في الأدب المحاسبي بشكل عام ، وعليه في هذا الفصل قمنا باشتقاق مجموعة من الأسئلة تم طرحها على المنظمات الليبية محل الدراسة وذلك لتحقيق الهدف العام للدراسة وهو التعرف على الأسباب المؤدية إلى إعداد الميزانيات التقديرية في بعض منظماتنا الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس ، وقد تم طرح هذه الأسئلة من خلال صحيفة الاستبيان واستخراج البيانات الواردة في الصحيفة أدخلت مباشرة في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss لتحليلها وصولاً إلى النتائج ، والجدير بالذكر إن هذا الفصل تضمن المنهج الذي اتبعه الباحث في هذه الدراسة ، بالإضافة إلى مجتمع الدراسة ، وأداة تجميع البيانات ، وأسلوب تحليل البيانات ، وصولاً إلى النتائج التي تكشف عن حقيقة مشكلة الدراسة.

2.3.2 منهجية الدراسة :

تبنت هذه الدراسة المنهج الوصفي، حيث يعد هذا المنهج أحد مناهج البحث العلمي الذي يعتمد عليه الباحثون في الحصول على معلومات وافية ودقيقة، عن طريق تصور واقع الظاهرة أو المشكلة القائمة خلال فترة أو فترات زمنية معلومة. (قنديلجي، 2008: 129) .

لقد تم استخدام الأسلوب المكتبي لبناء الإطار النظري من الدراسة، وذلك باستعراض ومراجعة المنشورات العلمية من كتب ودوريات ودراسات ميدانية سابقة وغيرها من مصادر المعلومات ذات العلاقة بموضوع الدراسة .

أما الجانب العملي فتركز على تحقيق الهدف العام للدراسة المتمثل في التعرف على أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات الليبية ، وذلك من خلال تحديد مجموعة من المبررات والأسباب المستخرجة من الجانب النظري للدراسة ، والتعرف على مدى قيام منظماتنا الليبية بإعداد ميزانياتها التقديرية من أجل تلك المبررات والأسباب.

لتحقيق ذلك اعتمد الباحث في تجميع البيانات والمعلومات اللازمة على أسلوب المسح، باعتباره أحد أساليب المنهج الوصفي الذي يهدف إلى وصف ما يجري من خلال تجميع معلومات أو مواصفات مفصلة عن وحدات إدارية أو علمية، ودراسة الظواهر الموجودة فيها، بغية استخدام البيانات المجمعة عنها لتوضيح وتبرير الأوضاع والممارسات الموجودة. (قنديلجي، 2008: 130).

3.3. مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من فئتين من فئات المنظمات العاملة في نطاق مدينتي طرابلس وبنغازي، هما المنظمات الصناعية ، والمنظمات الخدمية ؛ وقد بلغ عدد مفردات مجتمع الدراسة (31 شركة صناعية - 9 شركات تأمين - 16 مصرف - 26 فندق) وفيما يلي عرض لمجتمع الدراسة :

1. المنظمات الصناعية :

المنظمات الصناعية تم تحديدها بناءً على القرار رقم (99) لسنة 2005 بشأن إعادة هيكلة الشركات العامة (برنامج توسيع قاعدة الملكية) وهي المنظمات الصناعية المملوكة للدولة والتي تم عرضها للتملك .

2. المنظمات الخدمية :

المنظمات الخدمية فلقد تم اختصارها على أهم الأنشطة الخدمية ذات الحركة الكثيفة واستبعاد الباقي ، وهي (قطاع شركات التأمين - قطاع المصارف - قطاع الفنادق) وفيما يلي تفاصيلها :

أ. قطاع شركات التأمين :

اقتصرت الدراسة هنا على الإدارات الرئيسية فقط ، والتي كان موقعها مدينة طرابلس ، ويعود هذا الاقتصار إلى أن الإدارة الرئيسية هي التي تقوم بتجميع التقديرات الخاصة بالإدارات الرئيسية للفروع ، ثم تقوم بإعداد الميزانية التقديرية الخاصة بالمنظمة في شكلها النهائي المتعارف عليه وقد تم الحصول على قائمة بأسماء شركات التأمين من خلال سؤال شركات التأمين نفسها ، بالرغم من وجود هيئة مهمتها الإشراف والرقابة على التأمين، ولكن عدم وجود مقر لها هو من صعب مهمة الحصول على القائمة من الهيئة ، و يجدر الذكر هنا أن جميع شركات التأمين هي شركات أهلية.

ب. قطاع المصارف :

اقتصرت الدراسة هنا على الإدارات الرئيسية فقط ، والتي كان موقعها مابين مدينتي طرابلس و بنغازي ، ويعود هذا الاقتصار إلى أن الإدارة الرئيسية هي التي تقوم بتجميع التقديرات الخاصة بالإدارات الرئيسية للفروع ، ومن تم تقوم بإعداد الميزانية التقديرية الخاصة

ج. قطاع الفنادق :

اقتصرت قائمة الفنادق على الفنادق ذات الخمس نجوم والأربعة نجوم ، والسبب في ذلك يتمحور في ثلاث نقاط رئيسية :

- لا توجد هناك جهة تزودنا بقائمة متكاملة تضم الفنادق ذات التصنيف (3..4..5 نجوم) ومواقعها بشكل عام، حيث أن غرفة السياحة زودتنا بالفنادق المسجلة لديها فقط ومن خلال البحث على محرك البحث (GOOGLE) والزيارات الميدانية تبين أن عدد الفنادق الفعلي من ذات التصنيف في الواقع يفوق بكثير مما هو موجود ومسجل لدى غرفة السياحة.

- أن الفنادق ذات 3 نجوم عددها كبير في هاتين المدينتين ويصعب حصرها .

- من خلال الفحص المبدئي لمجتمع الدراسة تبين أن هناك فنادق ذات 4 نجوم لا تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية ، فما بالك بفنادق ذات التصنيف الأقل منها.

يجدر الذكر هنا إلى أن الباحث تحصل على قائمة تضم الفنادق محل الدراسة من موقع على شبكة المعلومات الدولية من خلال البحث على محرك البحث (GOOGLE) والزيارات الميدانية.

.... نظراً لكون الدراسة تقتصر على المنظمات التي تعد الميزانيات التقديرية ، ولكون عدم وجود جهة تحدد لنا ماهية المنظمات التي تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية فعلاً ، فإن الباحث لم يقوم بأخذ عينة من مجتمع الدراسة ، وإنما قام بدراسة جميع مفردات المجتمع من خلال أسلوب المسح الشامل الميداني لجميع مفردات الدراسة ، وبالتالي فقد انخفض عدد مفردات الدراسة ليصبح (18 شركة صناعية - 5 شركات تأمين - 14 مصرف - 15 فندق) ، وسيتم سرد قائمتين في الملاحق تضم أحدهما مفردات مجتمع الدراسة التي تم استبعادها من مجتمع الدراسة النهائي بعد التأكد منها من خلال المسح الميداني أو من خلال (الهيئة العامة لتمليك والاستثمار) وهي إحدى المؤسسات العامة التابعة للجنة الشعبية العامة سابقاً للصناعة والاقتصاد والتجارة ، تم إنشاؤها بقرار اللجنة الشعبية العامة رقم (89) لسنة 1377 و.ر (2009 مسيحي) بدمج هيئة تشجيع الاستثمار والهيئة العامة لتمليك الشركات والوحدات الاقتصادية العامة ، تتولى الهيئة شؤون الاستثمار الوطني والأجنبي في السوق المحلي والعمل على زيادة مشاركة القطاع الأهلي والخاص في التنمية الاقتصادية من خلال تمليك الوحدات العامة والتشجيع على إقامة المشروعات الخاصة ؛

4.3. توزيع وتجميع صحف الاستبيان:

تم توزيع عدد 52 صحيفة استبيان على مجتمع الدراسة ، وقد تم تجميع عدد 49 صحيفة من بينها 18 صحيفة استبيان تم توزيعها وتجميعها على المنظمات الصناعية ، إما باقي الصحف فهي تخص المنظمات الخدمية ، وقد صاحبت في أغلب عمليات التوزيع مقابلة شخصية لتوضيح أي غموض وللرد على أي استفسار.

جدول (1-3)

عدد صحف الاستبيان الموزعة و المستلمة

الإجمالي	المنظمات الخدمية			المنظمات الصناعية	تصنيف المشاركين
	الفنادق	المصارف	التأمين		
52	15	14	5	18	الصحف الموزعة
49	13	13	5	18	الصحف المستلمة
%94	%87	%93	%100	%100	النسبة

5.3. وسيلة (أداة) جمع البيانات :

استخدمت استمارة الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات اللازمة التي تخدم أهداف الدراسة ، حيث يعتبر الاستبيان من أكثر أدوات جمع البيانات ملائمة لهذه الدراسة ، لأنه يوفر الكثير من الوقت والجهد في عملية جمع البيانات ، وقد تم توزيعها على أحد المسؤولين عن إعداد الميزانيات التقديرية في كل مفردات مجتمع الدراسة ، وقسمت استمارة الاستبيان إلى أربعة أقسام وهي :

القسم الأول : يتعلق بتجميع بيانات عامة عن المشاركين في الدراسة ، من حيث الوظيفة والمؤهل العلمي والتخصص وعدد سنوات الخدمة في المنظمة وعدد مرات المشاركة في إعداد الميزانيات التقديرية.

القسم الثاني : يتعلق بتجميع بيانات عن المنظمات الخاضعة للدراسة.

القسم الثالث : يحتوي معلومات عن إعداد وتنفيذ الميزانيات التقديرية داخل المنظمات.

القسم الرابع : يحتوي على معلومات عن أسباب إعداد الميزانيات التقديرية.

وبعد أن تم وضع قائمة بأسئلة استمارة الاستبيان ، تمثلت هذه الأسئلة في شكل أسئلة مغلقة ومفتوحة وهناك أسئلة صيغت فقراتها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (Lickert Scale) وقد أخذ المقياس الدرجات التالية :

أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة.

وقد تم إعطاء الأرقام التالية لكل إجابات مقياس ليكرت الخماسي وذلك لتحليل البيانات المستخرجة ، وهي مبينة في الجدول (2-3).

الجدول (2-3)

مقياس الإجابة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

نمط الإجابة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
وزنه النسبي الإحصائي	1	2	3	4	5

6.3. أسلوب تحليل البيانات :

بعد إتمام عملية جمع استمارات الاستبيان ، تم تبويب وتحليل البيانات المتحصل عليها ، رُمزت الإجابات وأدخلت مباشرة في الحاسوب في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS Statistical Package for Social Sciences) وتمشياً مع أهداف الدراسة فقد أجرينا أولاً اختبار كرونباخ (Cronbach Alpha) وهو أحد الاختبارات الإحصائية المهمة لتحليل بيانات الاستمارة ونحتاج إليه قبل القيام بأي تحليل للبيانات وذلك لإعطاء القبول لاستمارة البيانات ، ثم بعد التأكد من وثوقية البيانات تم استخدام الأسلوب الإحصائي الوصفي والمتمثل في الجداول التكرارية ، والنسب المئوية ، واختبار الفروقات بين المتوسطات باستخدام T- Test مع الإجابات التي تم الحصول عليها من مفردات مجتمع الدراسة ، وتقديم وشرح وتفسير لهذه النتائج هو ما سيعرض في الجزء المتبقي من الفصل.

7.3. تحليل بيانات الدراسة :

بعد أن تم تجميع البيانات من المبحوثين عن طريق استمارة الاستبيان ، تم تحليل وتفسير لتلك البيانات المُجمعة للأقسام الأربعة التي تضمنتها استمارة الاستبيان وذلك على مستوى كل

1.7.3. تحليل بيانات المنظمات الصناعية :

1. معلومات عن مالى الاستبيان :

1.1. الوظيفة :

جدول (3-3)

الوظيفة

النسبة	العدد	الوظيفة
% 0	0	رئيس مجلس الإدارة
% 0	0	مدير عام
% 11.1	2	نائب مدير عام
% 38.9	7	رئيس قسم التكاليف
% 22.2	4	رئيس قسم الشؤون المالية
% 16.7	3	رئيس قسم الإنتاج
% 0	0	رئيس قسم المبيعات
% 0	0	رئيس قسم المشتريات
% 5.6	1	رئيس وحدة الميزانيات.
%5.6	1	أخرى
% 100	18	المجموع

يلاحظ من خلال الجدول (3-3) أن ما نسبته 83.4 % من المشاركين يشغلون وظائف لها علاقة بشكل أو بآخر في إعداد الميزانيات التقديرية - (رئيس قسم التكاليف - رئيس قسم الشؤون المالية - رئيس قسم الإنتاج - رئيس وحدة الميزانيات) - الأمر الذي يدل على أن المعلومات الواردة بصحيفة الاستبيان عن الميزانيات التقديرية بالذات تكون ذات قيمة أعلى ، كما يبلغ نسبة الذين يشغلون وظيفة نائب مدير عام 11.1% من إجمالي المشاركين في ملء الاستمارات في المنظمات الصناعية ، وأن نسبة 5.6% يشغلون وظيفة أخرى هي مدير إدارة التخطيط الاستراتيجي وهي وظيفة ذات علاقة هامة بإعداد الميزانيات التقديرية.

2.1. المؤهل العلمي :

جدول (4-3)

المؤهل العلمي

النسبة	العدد	المؤهل العلمي
5.6 %	1	ثانوية
22.2 %	4	دبلوم متوسط
0 %	0	دبلوم عالي
66.7 %	12	بكالوريوس
5.6 %	1	ماجستير
0 %	0	دكتوراه
0 %	0	أخرى
100 %	18	المجموع

من الجدول (4-3) يتضح لنا أن ما نسبته 72.3% من المشاركين الذين قاموا بملء استمارات استبيان المنظمات الصناعية ذوي مؤهلات علمية عالية (بكالوريوس - ماجستير) ، وأن النسبة المتبقية وقدرها 27.8% من المشاركين ذوو تحصيل علمي أقل (دبلوم متوسط - ثانوية) ، وهذا التحصيل العلمي المنخفض يدل على أن المشاركين في ملء الصحيفة ذو خبرة عملية أكثر منها ذو مؤهل علمي وهذا ما يوضحه الجدول رقم (6-3) الذي يعكس لنا مدة الخدمة في المنظمات الصناعية.

3.1.التخصص :

جدول (5-3)

التخصص

النسبة	العدد	التخصص
72.2 %	13	محاسبة
16.7 %	3	إدارة أعمال
5.6 %	1	اقتصاد
0 %	0	تمويل
0 %	0	تسويق
5.6 %	1	أخرى
100 %	18	المجموع

من خلال بيانات الجدول (5-3) يتضح لنا أن ما نسبته 72.2 % من المشاركين في إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات الصناعية هم من متخصصي المحاسبة الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على إعداد الميزانيات التقديرية في منظماتهم ، وإن ما نسبته 16.7% هم من متخصصي الإدارة.

4.1.مدة الخدمة في المنظمة :

جدول (6-3)

مدة الخدمة في المنظمة

النسبة	العدد	مدة الخدمة
5.6 %	1	أقل من 5 سنوات
0 %	0	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
27.8 %	5	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
66.7 %	12	من 15 سنة فأكثر
100 %	18	المجموع

إن مدة الخدمة في المنظمات تنعكس بشكل أو بآخر في تكوين وتنمية خبرة العاملين ، خصوصاً العاملين ذو المؤهلات العلمية المنخفضة (دبلوم متوسط فأقل) ، ويلاحظ من الجدول (3-6) أن ما نسبته 94.5% من المشاركين في ملء استمارة استبيان المنظمات الصناعية هم من ذوي الأشخاص الذين يتمتعون بخبرة في مجال أعمالهم تزيد عن 10 سنوات ، وأن نسبة الذين تقل خبراتهم عن 10 سنوات هم 5.6%.

5.1. مرات المشاركة في إعداد الميزانيات :

جدول (3-7)

عدد مرات المشاركة في إعداد الميزانيات

النسبة	العدد	مرات المشاركة
11.1 %	2	من مرة إلى 3 مرات
5.6 %	1	من 4 إلى 6 مرات
16.7 %	3	من 7 إلى 9 مرات
66.7 %	12	من 10 فأكثر
100 %	18	المجموع

إن المشاركة في إعداد الميزانيات التقديرية ، أمر بالغ الأهمية ويعول عليه في هذه الدراسة لما له أهمية في إمام المشاركين بمتطلبات إعداد الميزانيات التقديرية ، ويتضح ذلك من خلال الجدول (3-7) حيث أن ما نسبته 83.4% من المشاركين بإعدادها في المنظمات الصناعية قد شاركوا في أعداها أكثر من 6 مرات بينما كانت النسبة المتبقية قد شاركوا في إعدادها أقل من 6 مرات.

2. خصائص عن المنظمة :

1.2 ملكية المنظمة :

جدول (3-8)

ملكية المنظمة

المجموع		مساهمة		عامة		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
100 %	18	72.2 %	13	27.8 %	5	ملكية المنظمة

بدأت الشركات والوحدات الصناعية في ليبيا في الانتقال من القطاع العام إلي القطاع الخاص ، في بادي الأمر تحت إشراف الهيئة العامة لتمليك الشركات والوحدات العامة ثم تم التوقف عن هذا الأمر ، ثم أعيد بعد ذلك التمليك ولكن تحت إشراف هيئة التمليك والاستثمار ، ويتبين لنا من خلال الجدول (8-3) أن ما نسبته 72.2% من المنظمات الصناعية موضوع الدراسة هي شركات مساهمة قد تم تملكها ، أما ما نسبته 27.8% هي ذات ملكية عامة.

2.2. وجود هيكل تنظيمي مصمم ومعتمد :

جدول (9-3)

وجود هيكل تنظيمي

المجموع		لا		نعم		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
% 100	18	% 11.1	2	% 88.9	16	هل يتوفر للشركة هيكل تنظيمي مصمم ومعتمد؟

يتضح لنا من خلال الجدولين (9-3) و (10-3) أن ما نسبته 88.9% من المشاركين في ملء استبيان استمارات المنظمات الصناعية أفادوا بوجود هيكل تنظيمي داخل منظماتهم الأمر الذي ينعكس إيجابياً علي تحديد مراكز المسؤولية في المنظمات ، كما يتبين أن ما نسبته 93.8% من تلك المنظمات التي توفر بها هيكل تنظيمي مصمم ومعتمد ملتزمة بتطبيقه فعلاً.

3.2. العمل بالهيكل التنظيمي داخل المنظمة:

جدول (10-3)

العمل بالهيكل التنظيمي داخل المنظمة

المجموع		لا		نعم		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
% 100	16	% 6.3	1	% 93.8	15	هل الهيكل التنظيمي معمول به داخل المنظمة؟

4.2. وجود نظام محاسبي مصمّم ومعتمد:

جدول (11-3)

وجود نظام محاسبي

المجموع		لا		نعم		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
% 100	18	% 5.6	1	% 94.4	17	هل يتوفر للمنظمة نظام محاسبي مصمّم ومعتمد؟

من مقومات نجاح الميزانيات التقديرية حتى تكون معياراً للرقابة وتقييم الأداء وأداة للتخطيط بنوعيه التشغيلي والاستراتيجي هو وجود نظام محاسبي كفاء يعكس ذلك في الأرقام الواردة بالميزانيات التقديرية. ويتبين ذلك من خلال الجدول (11-3) والجدول (12-3) حيث أكد ما نسبته 94.4% من المشاركين في ملء استبيان المنظمات الصناعية توفر نظام محاسبي مصمّم ومعتمد لدى منظماتهم الذي يعتبر من أهم مقومات نجاح الميزانيات التقديرية ، وبالتالي زيادة فرص الاستفادة منها ، وأكد أن ما نسبته 94.1% من المشاركين الذين أكدوا أن منظماتهم يتوفر بها نظام محاسبي مصمّم ومعتمد أن هذا النظام معمول به .

5.2. تطبيق النظام المحاسبي :

جدول (12-3)

تطبيق النظام المحاسبي

المجموع		لا		نعم		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
% 100	17	% 5.9	1	% 94.1	16	هل النظام المحاسبي مطبق فعلياً بالمنظمة؟

6.2. تطبيق النظام المحاسبي من خلال منظومة الحاسب الآلي :

جدول (13-3)

تطبيق النظام المحاسبي من خلال منظومة الحاسب الآلي

المجموع		لا		نعم		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
% 100	16	% 68.8	11	% 31.3	5	هل النظام المحاسبي يتم تطبيقه من خلال منظومة الحاسب الآلي؟

يتبين لنا من خلال الجدول (13-3) أن ما نسبته 31.3% من المشاركين الذين أكدوا أن منظماتهم لديها نظام محاسبي مصمم ومعتمد والبالغ عددها (16 منظمة) يتم تطبيقه من خلال منظومة الحاسب الآلي ، بينما أكد 68.8% من الذين أكدوا أن منظماتهم لديها نظام محاسبي مصمم ومعتمد أن هذا النظام معتمد على الكتابة اليدوية غافلاً عن عنصر الميكنة الحديثة .

3. معلومات عن إعداد وتنفيذ الميزانيات التقديرية داخل المنظمة :

1.3. مسئولية إعداد الميزانية التقديرية:

جدول (14-3)

مسئولية إعداد الميزانيات التقديرية

النسبة	العدد	مسئولية الإعداد
% 72.2	13	لجنة الميزانية
% 16.7	3	قسم أو وحدة الميزانيات التقديرية
% 0	0	الاستعانة بجهات من خارج المنظمة
% 11.1	2	أخرى
% 100	18	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول (14-3) أن ما نسبته 72.2% من المنظمات الصناعية محل الدراسة أقرت بأن هناك لجنة مكونة من رؤساء الإدارات والأقسام تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية ، بينما هناك ما نسبته 16.7% تعدها بواسطة قسم أو وحدة الميزانية التقديرية ، وأن 11.1% منها يعدها قسم التكاليف .

2.3. اللجنة المسنولة عن إعداد الميزانيات التقديرية بصفاتهم المهنية :

اتفقت معظم المنظمات الصناعية على أن هذه اللجنة يتكون أعضائها من رؤساء الأقسام ذات العلاقة بالميزانيات من رئيس قسم الشؤون المالية ورئيس قسم الإنتاج ورئيس قسم المبيعات ورئيس قسم التكاليف ورئيس قسم المشتريات و رئيس المخازن والمدير العام ورئيس قسم الميزانيات.

3.3. أسلوب إعداد الميزانيات التقديرية :

جدول (15-3)

أسلوب إعداد الميزانيات التقديرية

النسبة	العدد	أسلوب الإعداد
100 %	18	الاعتماد على الميزانيات الفعلية للسنة أو السنوات السابقة للانطلاق للبدء في إعداد الميزانية التقديرية للعام القادم
0 %	0	البدء من الصفر لإعداد الميزانية التقديرية للعام القادم
0 %	0	أخرى
100 %	18	المجموع

أثبت من خلال الجدول (15-3) أن جميع المنظمات الصناعية محل الدراسة تقوم بالاعتماد على الميزانيات السابقة كأساس للبدء في الميزانية الجديدة لهذا العام مع إجراء مراجعة بسيطة - أو عدم إجراء مراجعة - في المكونات والاحتياجات ، ولا تقوم باستخدام الأسلوب الصفري في إعداد ميزانياتها التقديرية كونه أسلوب جديد على البيئة الليبية.

4.3. جدول خطوات إعداد الميزانيات :

جدول (16-3)

جدول خطوات إعداد الميزانيات

المجموع		لا		نعم		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
% 100	18	% 33.3	6	% 66.7	12	هل يتم إعداد جدول زمني يوضح خطوات إعداد الميزانية والفترة اللازمة لكل خطوة؟

5.3. استكمال الميزانيات :

جدول (17-3)

استكمال الميزانيات في الوقت المحدد

المجموع		لا		نعم		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
% 100	12	% 25	3	%75	9	هل يتم استكمال الميزانية في الوقت المحدد؟

تبين لنا من خلال الربط بين جدول (16-3) والجدول (17-3) والجدول (18-3) أن ما نسبته 66.7% من المنظمات الصناعية تقوم بإعداد جدول تحدد فيه البرنامج الزمني لخطوات إعداد الميزانية والفترة اللازمة لكل خطوة ، وأن هذه المنظمات الصناعية التي تقوم بإعداد هذا الجدول والبالغ عددها (12 منظمة) تستكمل 75% منها الميزانية في الوقت المحدد وفقاً للتوقيت المطلوب ، بينما النسبة المتبقية والبالغة 25% لا تستكمل إعداد الميزانية في الوقت المحدد لها مسبقاً ، وقد بلغت مدة التأخير في أغلبها أقل من أربعة أسابيع.

6.3. مدة التأخير في إعداد الميزانيات التقديرية :

جدول (18-3)

مدة التأخير في إعداد الميزانيات التقديرية

النسبة	العدد	مدة التأخير
% 33.3	1	أقل من أسبوعين
% 66.7	2	أسبوعين إلى أقل من أربع أسابيع
% 0	0	أربعة أسابيع
% 100	3	المجموع

7.3. مدة إعداد الميزانيات التقديرية :

جدول (19-3)

مدة إعداد الميزانيات التقديرية

النسبة	العدد	مدة الإعداد
% 50	9	شهر
% 38.9	7	شهرين
% 11.1	2	ثلاث شهور
% 0	0	أربعة شهور
% 0	0	أكثر من أربعة شهور
% 100	18	المجموع

لوحظ من الجدول (19-3) أن ما نسبته 50% من المنظمات الصناعية تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية في مدة شهر ، وهناك 38.9% من المنظمات الصناعية تقوم بإعدادها في مدة شهرين ، ويعود السبب في قصر هذه المدة مقارنة مع المنظمات الخدمية هو إن المنظمات الصناعية تعتمد بالدرجة الأولى على اللجنة التي تقوم بتكوينها في فترة محدودة من أجل إعداد الميزانية.

8.3. كيفة الإعداد :

جدول (20-3)

كيفة إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمة

النسبة	العدد	كيفة الإعداد
% 100	18	بانظام وبشكل دوري دون انقطاع
% 0	0	بشكل دوري لكنه منقطع
% 0	0	تعد فقط عند طلبها من جهات الاختصاص
% 100	18	المجموع

لوحظ من خلال الجدول (20-3) أن ما نسبته 100% من المنظمات الصناعية محل الدراسة تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية بانتظام وبشكل دوري دون انقطاع الأمر الذي يدل على أن هناك استفادة فعلية من وراء إعدادها وهذا ما انعكس فعلاً في النتائج الخاصة بفرضيات الدراسة.

4. أسباب إعداد الميزانيات التقديرية :

في هذا الجزء تم تحليل البيانات المتعلقة بفرضيات الدراسة والتي تم الحصول عليها من صحف الاستبيان للمنظمات الصناعية وذلك لغرض اختبار هذه الفرضيات . ولأجل اختبار هذه الفرضيات فقد قامت الدراسة على فرضية أساسية واحدة وهي :

" تقوم المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مبررات وأسباب محددة "

ولأجل اختبار الفرضية الرئيسية إحصائياً ، تمت صياغتها في شكل فرض صفرى وفرض بديل كالتالي:

H_0 : لا تقوم المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مبررات وأسباب محددة.

H_1 : تقوم المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مبررات وأسباب محددة.

فلقد تم صياغة خمس فرضيات فرعية تحت الفرضية الرئيسية وتحت كل فرضية هناك مجموعة من الأسئلة ، ذلك للوقوف على مدى قبول الفرضية الرئيسية من عدمها ، واكتشاف بعض

الفرضية الفرعية الأولى :

" تقوم المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل الرقابة وتقييم الأداء "

ولأجل اختبار هذه الفرضية إحصائياً ، تمت صياغتها في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل الرقابة وتقييم الأداء.

H1 : تقوم المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل الرقابة وتقييم الأداء.

وتكون الصياغة الرمزية لهذه الفرضية كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

وتم صياغة 8 أسئلة يمكن من خلالها اختبار الفرضية الفرعية الأولى ، حيث تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفرضية الفرعية الأولى كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.9861	0.53187	0.000	8.088

يتضح من خلال نتائج الاختبار أنه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس تقوم بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل الرقابة وتقييم الأداء بسبب أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.000) وهي قيمة تقل كثيراً عن مستوى المعنوية (0.05) .

الفرضية الفرعية الثانية :

" تقوم المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل الربط بين الأهداف المختلفة "

لأجل اختبار هذه الفرضية إحصائياً ، تمت صياغتها في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل الربط بين الأهداف المختلفة .

H1: تقوم المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل الربط بين الأهداف المختلفة .

وتكون الصياغة الرمزية لهذه الفرضية كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

وتم صياغة 3 أسئلة يمكن من خلالها اختبار الفرضية الفرعية الثانية ، حيث تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفرضية الفرعية الثانية كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
2.3333	0.90025	0.006	3.142

لأجل قبول الفرض الصفري من عدمه يجب أن تكون قيمة P-value(sig) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، ولكن من خلال عرض نتائج الاختبار الخاصة بهذه الفرضية لوحظ أن القيمة المطلقة P-value(sig) والتي قدرها (0.006) تقل عن مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فقد تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس تقوم بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل الربط بين الأهداف المختلفة .

الفرضية الفرعية الثالثة :

" تقوم المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل التخطيط التشغيلي "

لأجل اختبار هذه الفرضية إحصائياً فقد تم صياغة 12 سؤالاً ، ولكن هذه الأسئلة غير متصلة ببعضها البعض كما في الفرضيتين السابقتين ، فقد تقوم بعض المنظمات بأعداد بعضها ولا تقوم بأعداد البعض الآخر ، بمعنى أن قيام المنظمة بأعداد بعضها لا ينفي هذه الفرضية ولكن يكون هناك قصور في إعدادها وفقاً لهذا السبب ، وبالتالي فقد تم اختبار كل سؤال على حدى للحكم الصحيح عليها وفيما يلي تحليل لكل سؤال من الأسئلة الاثني عشر المدرجة تحت هذا الفرض:

السؤال الأول :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بأعداد الميزانية التقديرية للمبيعات أو الإيرادات "

لأجل اختبار هذا السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية بأعداد الميزانية التقديرية للمبيعات أو الإيرادات.

H1 : تقوم المنظمات الصناعية بأعداد الميزانية التقديرية للمبيعات أو الإيرادات.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الأول تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الأول كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.56	0.511	0.000	11.985

من خلال عرض نتيجة الاختبار الإحصائي (T-Test) على هذا السؤال لوحظ أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فأنا نرفض

السؤال الثاني :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للمخزون " لأجل اختبار هذا السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:
 Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للمخزون.
 H1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للمخزون.
 وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$H_0 : M \geq 3$$

$$H_1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الثاني تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الثاني كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.67	0.594	0.000	9.522

يتضح من نتائج الاختبار أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.000) والتي تقل كثيراً عن مستوى المعنوية (0.05) ، وعليه فقد تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية تقوم بإعداد الميزانية التقديرية للمخزون.

السؤال الثالث :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للإنتاج " لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:
 Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للإنتاج.
 H1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للإنتاج.
 وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$H_0 : M \geq 3$$

$$H_1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الثالث تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الثالث كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.61	0.502	0.000	11.747

يتضح من خلال نتائج الاختبار أنه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية تقوم بإعداد الميزانية التقديرية للإنتاج بسبب أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.000) وهي قيمة تقل كثيراً عن مستوى المعنوية (0.05) .

السؤال الرابع :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للمواد الأولية المباشرة "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

H_0 : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للمواد الأولية المباشرة.

H_1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للمواد الأولية المباشرة .

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$H_0 : M \geq 3$$

$$H_1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الرابع تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الرابع كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.61	0.608	0.000	9.697

لأجل قبول الفرض الصفري من عدمه يجب أن تكون قيمة P-value(sig) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، ولكن من خلال عرض نتائج الاختبار الخاصة بهذا السؤال لوحظ أن القيمة المطلقة P-value(sig) والتي قدرها (0.000) تقل عن مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فقد تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية تقوم بإعداد الميزانية التقديرية للمواد الأولية المباشرة.

السؤال الخامس :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للعمالة المباشرة "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للعمالة المباشرة.

H1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للعمالة المباشرة .

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الخامس تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الخامس كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.78	0.647	0.000	8.018

من خلال عرض نتيجة الاختبار الإحصائي (T-Test) على هذا السؤال لوحظ أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فأنا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية تقوم بإعداد الميزانية التقديرية للعمالة المباشرة.

السؤال السادس :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للتكاليف الصناعية الإضافية" لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:
 Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للتكاليف الصناعية الإضافية.
 H1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للتكاليف الصناعية الإضافية .
 وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي :

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال السادس تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال السادس كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.67	0.594	0.000	9.522

يتضح من نتائج الاختبار أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.000) والتي تقل كثيراً عن مستوى المعنوية (0.05) ، وعليه فقد تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية تقوم بإعداد الميزانية التقديرية للتكاليف الصناعية الإضافية .

السؤال السابع :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية لتكلفة البضاعة المصنعة " لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:
 Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية لتكلفة البضاعة المصنعة.
 H1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية لتكلفة البضاعة المصنعة.
 وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال السابع تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال السابع كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.61	0.608	0.000	9.697

يتضح من خلال نتائج الاختبار أنه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية تقوم بإعداد الميزانية التقديرية لتكلفة البضاعة المصنعة ، بسبب أن القيمة المطلقة (P-value(sig) هي (0.000) وهي قيمة تقل كثيراً عن مستوى المعنوية (0.05) **السؤال الثامن :**

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية لتكلفة المبيعات " لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:
 Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية لتكلفة المبيعات.
 H1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية لتكلفة المبيعات.
 وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الثامن تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الثامن كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.72	0.826	0.000	6.560

لأجل قبول الفرض الصفري من عدمه يجب أن تكون قيمة (P-value(sig) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، ولكن من خلال عرض نتائج الاختبار الخاصة بهذا السؤال لوحظ أن القيمة المطلقة (P-value(sig) والتي قدرها (0.000) تقل عن مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فقد

السؤال التاسع :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية " لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:
 Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية.
 H1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية.
 وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$H_0 : M \geq 3$$

$$H_1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال التاسع تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال التاسع كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.56	0.616	0.000	9.953

من خلال عرض نتيجة الاختبار الإحصائي (T-Test) على هذا السؤال لوحظ أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فأنا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية تقوم بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية.

السؤال العاشر :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات التسويقية " لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات التسويقية.

H1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات التسويقية.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال العاشر تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال العاشر كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.94	0.998	0.000	4.486

يتضح من نتائج الاختبار أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.000) والتي تقل كثيراً عن مستوى المعنوية (0.05) ، وعليه فقد تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية تقوم بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات التسويقية.

السؤال الحادي عشر :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد قائمة الدخل التقديرية "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد قائمة الدخل التقديرية.

H1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد قائمة الدخل التقديرية .

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الحادي عشر تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الحادي عشر كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.56	0.616	0.000	9.953

يتضح من خلال نتائج الاختبار أنه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية تقوم بإعداد قائمة الدخل التقديرية ، بسبب أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.000) وهي قيمة تقل كثيراً على مستوى المعنوية (0.05) .

السؤال الثاني عشر :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد قائمة المركز المالي التقديرية "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد قائمة المركز المالي التقديرية.

H1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد قائمة المركز المالي التقديرية .

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الثاني عشر تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الثاني عشر كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.94	1.056	0.001	4.242

لأجل قبول الفرض الصفري من عدمه يجب أن تكون قيمة P-value(sig) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، ولكن من خلال عرض نتائج الاختبار الخاصة بهذا السؤال لوحظ أن القيمة المطلقة P-value(sig) والتي قدرها (0.001) تقل عن مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فقد تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية تقوم بإعداد قائمة المركز المالي التقديرية.

يلاحظ من خلال التحليل السابق قد تم قبول كل الأسئلة السابقة وذلك وفقاً للأسلوب الإحصائي المتبع ونتيجة لذلك فقد تم قبول الفرضية الثالثة التي مفادها أن المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس تقوم بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل التخطيط التشغيلي من دون نقص في محتوى الموازنة التقديرية التشغيلية وفيما يلي سرد لتلك الموازنات التقديرية التفصيلية :

الميزانيات التقديرية التي تعدها المنظمات الصناعية :
الميزانية التقديرية للمبيعات
الميزانية التقديرية للمخزون
الميزانية التقديرية للإنتاج
الميزانية التقديرية للمواد الأولية المباشرة
الميزانية التقديرية للعمالة المباشرة
الميزانية التقديرية للتكاليف الصناعية الإضافية
الميزانية التقديرية لتكلفة البضاعة المصنعة
الميزانية التقديرية لتكلفة المبيعات
الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية
الميزانية التقديرية للتسويقية
قائمة الدخل التقديرية
قائمة المركز المالي التقديرية

الفرضية الفرعية الرابعة :

" تقوم المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل صياغة الاستراتيجيات "

لأجل اختبار هذه الفرضية إحصائياً فقد تم صياغة 11 سؤالاً ، ولكن هذه الأسئلة غير متصلة ببعضها البعض كما في الفرضيتين الأولى و الثانية ، فقد تقوم بعض المنظمات بإعداد الميزانيات التقديرية من أجل صياغة الاستراتيجيات بسبب أحد أو بعض هذه الحالات الإحدى عشر الواردة صياغتها في هيئة أسئلة تحت هذا الفرض ، بمعنى أن قيام المنظمة بإعداد الميزانيات بسبب إحدى الحالات لا ينفي هذه الفرضية ولكن يكون إعدادها بسبب تلك الحالة بعينها ، وبالتالي فقد تم اختبار كل سؤال على حدى للحكم الصحيح عليها وفيما يلي تحليل لكل سؤال من الأسئلة الإحدى عشر المدرجة تحت هذا الفرض:

السؤال الأول :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الدخول إلى أسواق بيع جديدة."

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الدخول إلى أسواق بيع جديدة.

H1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الدخول إلى أسواق بيع جديدة .

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الأول تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الأول كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
2.94	1.211	0.848	0.195

من خلال عرض نتيجة الاختبار الإحصائي (T-Test) على هذا السؤال لوحظ أن القيمة المطلقة من $P\text{-value}(\text{sig})$ هي (0.848) وهي أكبر بكثير من مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فأنا نقبل الفرض الصفري والذي مفاده أن المنظمات الصناعية لا تقوم بإعداد الموازنات الرأس مالية من أجل قرارات الدخول إلى أسواق بيع جديدة.

السؤال الثاني :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأس مالية من أجل قرارات الخروج من أسواق البيع القائمة "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

H_0 : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأس مالية من أجل قرارات الخروج من أسواق البيع القائمة .

H_1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأس مالية من أجل قرارات الخروج من أسواق البيع القائمة .

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$H_0 : M \geq 3$$

$$H_1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الثاني تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الثاني كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
3.67	0.970	0.010	2.915

يتضح من نتائج الاختبار أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.010) والتي تقل كثيراً عن مستوى المعنوية (0.05) ، وعليه فقد تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الخروج من أسواق البيع القائمة.

السؤال الثالث :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الدخول في نشاط إنتاج منتج جديد "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:
Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الدخول في نشاط إنتاج منتج جديد.

H1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الدخول في نشاط إنتاج منتج جديد.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الثالث تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الثالث كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
3.11	1.183	0.695	0.399

يتضح من خلال نتائج الاختبار أنه تم قبول الفرض الصفري الذي مفاده أن المنظمات الصناعية لا تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الدخول في نشاط إنتاج منتج جديد ، بسبب أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.695) وهي قيمة تزيد على مستوى المعنوية (0.05) .

السؤال الرابع :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الخروج من نشاط إنتاج منتج قائم "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:
Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الخروج من نشاط إنتاج منتج قائم.

H1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الخروج من نشاط إنتاج منتج قائم.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الرابع تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الرابع كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
3.61	1.037	0.023	2.500

لأجل قبول الفرض الصفري من عدمه يجب أن تكون قيمة P-value(sig) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، ولكن من خلال عرض نتائج الاختبار الخاصة بهذا السؤال لوحظ أن القيمة المطلقة P-value(sig) والتي قدرها (0.023) تقل عن مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فقد تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الخروج من نشاط إنتاج منتج قائم.

السؤال الخامس :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات التوسع في نشاط إنتاج منتج قديم "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات التوسع في نشاط إنتاج منتج قديم.

H1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات التوسع في نشاط إنتاج منتج قديم.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الخامس تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الخامس كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
2.50	0.924	0.035	2.297

من خلال عرض نتيجة الاختبار الإحصائي (T-Test) على هذا السؤال لوحظ أن القيمة المطلقة (P-value(sig) هي (0.035) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فأنا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات التوسع في نشاط إنتاج منتج قديم.

السؤال السادس :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الشراء أو التأجير للأصول الثابتة "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:
Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الشراء أو التأجير للأصول الثابتة.

H1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الشراء أو التأجير للأصول الثابتة.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$H_0 : M \geq 3$$

$$H_1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال السادس تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال السادس كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
2.56	1.042	0.088	1.810

لأجل قبول الفرض الصفري من عدمه يجب أن تكون قيمة P-value(sig) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، وهذا ما تحقق فعلاً حيث لوحظ من خلال عرض نتائج الاختبار الخاصة بهذا السؤال أن القيمة المطلقة P-value(sig) والتي قدرها (0.088) تزيد عن مستوى المعنوية (0.05) ، وعليه فقد تم قبول الفرض الصفري الذي مفاده أن المنظمات الصناعية لا تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الشراء أو التأجير للأصول الثابتة.

السؤال السابع :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات شراء إي من الأصول الثابتة المتاحة والذي تحقق أكبر صافي دخل "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

H_0 : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات شراء إي من الأصول الثابتة المتاحة والذي تحقق أكبر صافي دخل.

H_1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات شراء إي من الأصول الثابتة المتاحة والذي تحقق أكبر صافي دخل.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$H_0 : M \geq 3$$

$$H_1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال السابع تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال السابع كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
2.33	0.907	0.006	3.117

يتضح من نتائج الاختبار أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.006) والتي تقل عن مستوى المعنوية (0.05) ، وعليه فقد تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات شراء إي من الأصول الثابتة المتاحة والذي تحقق أكبر صافي دخل.

السؤال الثامن :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات استبدال الأصول الثابتة القديمة "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

H_0 : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات استبدال الأصول الثابتة القديمة.

H_1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات استبدال الأصول الثابتة القديمة.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$H_0 : M \geq 3$$

$$H_1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الثامن تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الثامن كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
2.56	0.856	0.042	2.204

يتضح من خلال نتائج الاختبار أنه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات استبدال الأصول الثابتة القديمة ، بسبب أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.042) وهي قيمة تقل على مستوى المعنوية (0.05) .

السؤال التاسع :

"هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات التوسع في التجهيزات الرأسمالية الحالية "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

H_0 : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات التوسع في التجهيزات الرأسمالية الحالية.

H_1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات التوسع في التجهيزات الرأسمالية الحالية.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$H_0 : M \geq 3$$

$$H_1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال التاسع تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال التاسع كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
2.22	0.943	0.003	3.500

لأجل قبول الفرض الصفري من عدمه يجب أن تكون قيمة P-value(sig) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، ولكن من خلال عرض نتائج الاختبار الخاصة بهذا السؤال لوحظ أن القيمة المطلقة P-value(sig) والتي قدرها (0.003) تقل عن مستوى المعنوية (0.05) ، وعليه فقد تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات التوسع في التجهيزات الرأسمالية الحالية.

السؤال العاشر :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات إنشاء فروع جديدة للمنظمة "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:
Ho : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات إنشاء فروع جديدة للمنظمة.

H1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات إنشاء فروع جديدة للمنظمة.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال العاشر تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال العاشر كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
3.22	1.263	0.466	0.747

من خلال عرض نتيجة الاختبار الإحصائي (T-Test) على هذا السؤال لوحظ أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.466) وهي تزيد كثيراً عن مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي

السؤال الحادي عشر :

" هل تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل دراسة مدى تأثير الحملات الإعلانية كبيرة الحجم على صافي دخل المنظمة مستقبلاً "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

H_0 : لا تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل دراسة مدى تأثير الحملات الإعلانية كبيرة الحجم على صافي دخل المنظمة مستقبلاً.

H_1 : تقوم المنظمات الصناعية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل دراسة مدى تأثير الحملات الإعلانية كبيرة الحجم على صافي دخل المنظمة مستقبلاً.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$H_0 : M \geq 3$$

$$H_1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الحادي عشر تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الحادي عشر كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
3.56	1.149	0.056	2.051

يتضح من نتائج الاختبار أن القيمة المطلقة (P-value(sig) هي (0.056) والتي تزيد عن مستوى المعنوية (0.05) ، وعليه فقد تم قبول الفرض الصفري الذي مفاده أن المنظمات الصناعية لا تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل دراسة مدى تأثير الحملات الإعلانية كبيرة الحجم على صافي دخل المنظمة مستقبلاً.

يلاحظ من خلال التحليل السابق أنه قد تم قبول بعض الأسئلة السابقة والبعض الآخر فقد تم رفضه وذلك وفقاً للأسلوب الإحصائي المتبع ، وكما أسلفنا الذكر مسبقاً في بداية الحديث عن الفرض الرابع أن هذه الأسئلة منفصلة وغير مرتبطة ببعضها البعض ، وأن رفض بعضها لا ينفي قبول هذه الفرضية . ولكن تعبر تلك الأسئلة التي تم قبولها عن الحالات التي بسببها تقوم المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل صياغة الاستراتيجيات ، وهذه الحالات هي:

1. من أجل قرارات الخروج من أسواق البيع القائمة.
2. من أجل قرارات الخروج من نشاط إنتاج منتج قائم.
3. من أجل قرارات التوسع في نشاط إنتاج منتج قديم.
4. من أجل قرارات اختيار شراء إي من الأصول الثابتة المتاحة والذي تحقق أكبر صافي دخل.
5. من أجل قرارات استبدال الأصول الثابتة القديمة.
6. من أجل قرارات التوسع في التجهيزات الرأسمالية الحالية.

الفرضية الفرعية الخامسة :

" تقوم المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينة بنغازي بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مقابلة المتطلبات القانونية "

لأجل اختبار هذه الفرضية إحصائياً ، تمت صياغتها في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي :

H_0 : لا تقوم المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مقابلة المتطلبات القانونية.

H_1 : تقوم المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مقابلة المتطلبات القانونية.

وتكون الصياغة الرمزية لهذه الفرضية كالتالي:

$$H_0 : M \geq 3$$

$$H_1 : M < 3$$

وتم صياغة سؤالين يمكن من خلالها اختبار الفرضية الفرعية الخامسة ، حيث تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفرضية الفرعية الخامسة كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.8056	0.64486	0.000	7.858

يتضح من خلال نتائج الاختبار أنه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس تقوم بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مقابلة المتطلبات القانونية ، بسبب أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.000) والتي تقل كثيراً عن مستوى المعنوية (0.05) .

وبناءً على قبول الفرضيات الخمس السالف تحليلها فقد تم قبول الفرضية الرئيسية التي مفادها أن المنظمات الصناعية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس تقوم بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مبررات وأسباب محددة.

2.7.3. تحليل بيانات المنظمات الخدمية :

1. معلومات عن مالى الاستبيان :

1.1. الوظيفة :

جدول (3-21)

الوظيفة

النسبة	العدد	الوظيفة
6.5%	2	مدير عام
3.2%	1	نائب مدير عام
12.9%	4	رئيس إدارة الحسابات
25.8%	8	رئيس قسم الشؤون المالية
29%	9	رئيس قسم أو وحدة الميزانيات.
22.6%	7	أخرى
100%	31	المجموع

يلاحظ من خلال الجدول (3-21) أن ما نسبته 67.7 % من المشاركين يشغلون وظائف لها علاقة بشكل أو بآخر في إعداد الميزانيات التقديرية - (رئيس إدارة الحسابات - رئيس قسم الشؤون المالية - رئيس قسم أو وحدة الميزانيات) كما تبلغ نسبة الذين يشغلون وظائف أخرى 22.6% من إجمالي المشاركين في ملء الاستمارات في المنظمات الخدمية وهي وظائف (رئيس قسم الائتمان - رئيس قسم المعلومات والتخطيط - بالإضافة إلى موظفين بإحدى الأقسام السالف ذكرها سبق له المشاركة في إعداد الميزانيات التقديرية).

2.1. المؤهل العلمي :

جدول (3-22)

المؤهل العلمي

النسبة	العدد	المؤهل العلمي
0 %	0	ثانوية
3.2 %	1	دبلوم متوسط
6.5 %	2	دبلوم عالي
58.1 %	18	بكالوريوس
25.8 %	8	ماجستير
6.5 %	2	دكتوراه
0 %	0	أخرى
100 %	31	المجموع

من الجدول (3-22) يتضح لنا أن ما نسبته 90.4% من المشاركين الذين قاموا بملء استمارات استبيان المنظمات الخدمية ذوي مؤهلات علمية عالية (بكالوريوس - ماجستير - دكتوراه)، وأن النسبة المتبقية 3.2% من المشاركين ذو تحصيل علمي أقل (دبلوم متوسط فأقل)، وهذا التحصيل العلمي العالي يدل على أن المشاركين في ملء الصحيفة ذو خبرة علمية عالية أكثر منها ذو خبرة عملية، وهذا ما اتضح في الجدول رقم (3-24) الذي يعكس لنا مدة الخدمة في المنظمات الخدمية.

3.1.التخصص :

جدول (23-3)

التخصص

النسبة	العدد	التخصص
74.2 %	23	محاسبة
12.9 %	4	إدارة أعمال
6.5 %	2	اقتصاد
0 %	0	تمويل
0 %	0	تسويق
6.5 %	2	أخرى
100 %	31	المجموع

من خلال بيانات الجدول (23-3) يتضح لنا أن ما نسبته 74.2 % من المشاركين في إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات الخدمية هم من متخصصي المحاسبة الأمر الذي يعكس بشكل إيجابي على إعداد الميزانيات التقديرية في منظماتهم ، وإن ما نسبته 12.9% هم من متخصصي الإدارة.

4.1.مدة الخدمة في المنظمة :

جدول (24-3)

مدة الخدمة في المنظمة

النسبة	العدد	مدة الخدمة
38.7 %	12	أقل من 5 سنوات
29 %	9	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
9.7 %	3	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
22.6 %	7	من 15 سنة فأكثر
100 %	31	المجموع

إن مدة الخدمة في المنظمات تنعكس بشكل أو بآخر في تكوين وتنمية خبرة العاملين ، ويلاحظ من الجدول (24-3) أن ما نسبته 67.7% من المشاركين في ملء استمارة استبيان المنظمات

5.1. مرات المشاركة في إعداد الميزانيات :

جدول (3-25)

عدد مرات المشاركة في إعداد الميزانيات

مرات المشاركة	العدد	النسبة
من مرة إلى 3 مرات	14	45.2%
من 4 إلى 6 مرات	8	25.8%
من 7 إلى 9 مرات	2	6.5%
من 10 فأكثر	7	22.6%
المجموع	31	100%

إن المشاركة في إعداد الميزانيات التقديرية ، أمر بالغ الأهمية ويعول عليه في هذه الدراسة لما له أهمية في إمام المشاركين بمتطلبات إعداد الميزانيات التقديرية ، ويتضح ذلك من خلال الجدول (3-25) حيث أن ما نسبته 71% من المشاركين بإعدادها في المنظمات الخدمية قد شاركوا في أعداها أقل من 6 مرات بينما كانت النسبة المتبقية قد شاركوا في إعدادها أكثر من 6 مرات

2. خصائص عن المنظمة :

1.2. ملكية المنظمة :

جدول (3-26)

ملكية المنظمة

البيان	عامة		مساهمة		خاص		المجموع	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
ملكية المنظمة	9	29%	15	48.4%	7	22.6%	31	100%

يتبين لنا من خلال الجدول (26-3) أن ما نسبته 48.4% من المنظمات الخدمية موضوع الدراسة هي شركات مساهمة قد تم تملكها ، أما ما نسبته 29% هي ذات ملكية عامة ، وإما النسبة المتبقية وقدرها 22.6% هي منظمات ذات ملكية خاصة والمتمثلة في بعض الفنادق..

2.2. وجود هيكل تنظيمي مصمم ومعتمد :

جدول (27-3)

وجود هيكل تنظيمي

المجموع		لا		نعم		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
% 100	31	%22.6	7	% 77.4	24	هل يتوفر للشركة هيكل تنظيم مصمم ومعتمد؟

يتضح لنا من خلال الجدولين (27-3) و (28-3) أن ما نسبته 77.4% من المشاركين الذين قاموا بملء استبيان استمارات المنظمات الخدمية أفادوا بوجود هيكل تنظيمي داخل منظماتهم الأمر الذي ينعكس إيجابياً علي تحديد مراكز المسؤولية في المنظمات ، كما يتبين أن ما نسبته 100% من تلك المنظمات التي توفر بها هيكل تنظيمي مصمم ومعتمد ملتزمة بتطبيقه فعلاً.

3.2. العمل بالهيكل التنظيمي داخل المنظمة:

جدول (28-3)

العمل بالهيكل التنظيمي داخل المنظمة

المجموع		لا		نعم		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
% 100	29	% 0	0	% 100	24	هل الهيكل التنظيمي معمول به داخل المنظمة؟

4.2. وجود نظام محاسبي مصمّم ومعتمد:

جدول (29-3)

وجود نظام محاسبي

المجموع		لا		نعم		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
% 100	31	% 12.9	4	% 87.1	27	هل يتوفر للمنظمة نظام محاسبي مصمّم ومعتمد؟

من مقومات نجاح الميزانيات التقديرية حتى تكون معياراً للرقابة وتقييم الأداء وأداة للتخطيط بنوعيه التشغيلي والاستراتيجي هو وجود نظام محاسبي كفاء يعكس ذلك في الأرقام الواردة بالميزانيات التقديرية. ويتبين ذلك من خلال الجدول (29-3) والجدول (30-3) حيث أكد ما نسبته 87.1% من المشاركين في ملء استبيان المنظمات الخدمية توفر نظام محاسبي مصمّم ومعتمد لدى منظماتهم الذي يعتبر من أهم مقومات نجاح الميزانيات التقديرية ، وبالتالي زيادة فرص الاستفادة منها ، وأكد ما نسبته 100% من المشاركين الذين أكدوا أن منظماتهم يتوفر بها نظام محاسبي مصمّم ومعتمد أن هذا النظام معمول به .

5.2. تطبيق النظام المحاسبي :

جدول (30-3)

تطبيق النظام المحاسبي

المجموع		لا		نعم		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
% 100	27	% 0	0	% 100	27	هل النظام المحاسبي مطبق فعلياً بالمنظمة؟

6.2. تطبيق النظام المحاسبي من خلال منظومة الحاسب الآلي :

جدول (31-3)

تطبيق النظام المحاسبي من خلال منظومة الحاسب الآلي

المجموع		لا		نعم		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
% 100	27	% 14.8	4	% 85.2	23	هل النظام المحاسبي يتم تطبيقه من خلال منظومة الحاسب الآلي؟

يتبين لنا من خلال الجدول (31-3) أن ما نسبته 85.2% من المشاركين الذين أكدوا أن منظماتهم لديها نظام محاسبي مصمم ومعتمد والبالغ عددهم (27 منظمة) يتم تطبيقه من خلال منظومة الحاسب الآلي ، وهذا عكس ما ذكر في المنظمات الصناعية المعتمدة على الكتابة اليدوية بالدرجة الأولى ، بينما أكد 14.8% من الذين أكدوا أن منظماتهم لديها نظام محاسبي مصمم ومعتمد أن هذا النظام معتمد على الكتابة اليدوية غافلاً عن عنصر الميكنة الحديثة .

3. معلومات عن إعداد وتنفيذ الميزانيات التقديرية داخل المنظمة :

1.3. مسئولية إعداد الميزانية التقديرية:

جدول (32-3)

مسئولية إعداد الميزانيات التقديرية

النسبة	العدد	مسئولية الإعداد
% 29	9	لجنة الميزانية
% 51.6	16	قسم أو وحدة الميزانيات التقديرية
% 6.5	2	الاستعانة بجهات من خارج المنظمة
% 12.9	4	أخرى
% 100	31	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول (32-3) أن ما نسبته 51.6% من المنظمات الخدمية محل الدراسة أقرت بأن هناك قسم أو وحدة الميزانيات التقديرية هي المسؤولة عن إعداد الميزانيات في منظماتهم ، بينما هناك ما نسبته 29% تعدها بواسطة لجنة مكونة من رؤساء الإدارات والأقسام،

2.3. اللجنة المسنولة عن إعداد الميزانيات التقديرية بصفاتهم المهنية :

اتفقت معظم المنظمات الخدمية على أن هذه اللجنة يتكون أعضائها من رؤساء الأقسام ذات العلاقة بالميزانيات بالإضافة لرئيس قسم الشؤون المالية ورئيس قسم الميزانيات.

3.3. أسلوب إعداد الميزانيات التقديرية :

جدول (3-3)

أسلوب إعداد الميزانيات التقديرية

النسبة	العدد	أسلوب الإعداد
100%	31	الاعتماد على الميزانيات الفعلية للسنة أو السنوات السابقة للانطلاق للبدء في إعداد الميزانية التقديرية للعام القادم
0%	0	البدء من الصفر لإعداد الميزانية التقديرية للعام القادم
0%	0	أخرى
100%	31	المجموع

أثبت من خلال الجدول (3-3) أن جميع المنظمات الخدمية محل الدراسة تقوم بالاعتماد على الميزانيات السابقة كأساس للبدء في الميزانية الجديدة لهذا العام مع إجراء مراجعة بسيطة - أو عدم إجراء مراجعة - في المكونات والاحتياجات ، ولا تقوم باستخدام الأسلوب الصفري في إعداد ميزانياتها التقديرية كونه أسلوب جديد على البيئة الليبية.

4.3. جدول خطوات إعداد الميزانيات :

جدول (34-3)

جدول خطوات إعداد الميزانيات

المجموع		لا		نعم		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
% 100	31	% 35.5	11	% 64.5	20	هل يتم إعداد جدول زمني يوضح خطوات إعداد الميزانية والفترة اللازمة لكل خطوة؟

5.3. استكمال الميزانيات :

جدول (35-3)

استكمال الميزانيات في الوقت المحدد

المجموع		لا		نعم		البيان
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
% 100	20	% 25	5	% 75	15	هل يتم استكمال الميزانية في الوقت المحدد؟

تبين لنا من خلال الربط بين جدول (34-3) والجدول (35-3) والجدول (36-3) أن ما نسبته 64.5% من المنظمات الخدمية تقوم بإعداد جدول تحدد فيه البرنامج الزمني لخطوات إعداد الميزانية والفترة اللازمة لكل خطوة ، وأن هذه المنظمات الخدمية التي تقوم بإعداد هذا الجدول والبالغ عددها (20 منظمة) تستكمل 75% منها الميزانية في الوقت المحدد وفقاً للتوقيت المطلوب ، بينما النسبة المتبقية والبالغة 25% لا تستكمل إعداد الميزانية في الوقت المحدد لها مسبقاً ، وقد بلغت مدة التأخير أقل من أسبوعين.

6.3. مدة التأخير في إعداد الميزانيات التقديرية :

جدول (36-3)

مدة التأخير في إعداد الميزانيات التقديرية

النسبة	العدد	مدة التأخير
% 100	5	أقل من أسبوعين
% 0	0	أسبوعين إلى أقل من أربع أسابيع
% 0	0	أربعة أسابيع
% 100	5	المجموع

7.3. مدة إعداد الميزانيات التقديرية :

جدول (37-3)

مدة إعداد الميزانيات التقديرية

النسبة	العدد	مدة الإعداد
% 6.5	2	شهر
% 32.3	10	شهرين
% 22.6	7	ثلاث شهور
% 25.8	8	أربعة شهور
% 12.9	4	أكثر من أربعة شهور
% 100	31	المجموع

لوحظ من الجدول (37-3) أن ما نسبته 38.8% من المنظمات الخدمية تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية في مدة شهرين فأقل ، وهناك 61.3% من المنظمات الخدمية تقوم بإعدادها في مدة ثلاث شهور فأكثر ، ويعود السبب في طول هذه المدة مقارنة مع المنظمات الصناعية هو إن المنظمات الخدمية تعتمد بالدرجة الأولى في الغالب على أقسام معدة لهذا الغرض .

8.3. كفاءة الإعداد :

جدول (38-3)

كفاءة إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمة

النسبة	العدد	كفاءة الإعداد
77.4 %	24	بانتظام وبشكل دوري دون انقطاع
6.5 %	2	بشكل دوري لكنه منقطع
16.1 %	5	تعد فقط عند طلبها من جهات الاختصاص
100 %	31	المجموع

لوحظ من خلال الجدول (38-3) أن ما نسبته 77.4% من المنظمات الخدمية محل الدراسة تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية بانتظام وبشكل دوري دون انقطاع ، بينما هناك ما نسبته 16.1% من المنظمات الخدمية تقوم بإعدادها عند طلبها من جهات الاختصاص كالقطاع التابعة لها ، وكان ذلك في قطاع المصارف عند طلبها من مصرف ليبيا المركزي وكذلك في قطاع الفنادق.

4. أسباب إعداد الميزانيات التقديرية :

في هذا الجزء تم تحليل البيانات المتعلقة بفرضيات الدراسة والتي تم الحصول عليها من صحف الاستبيان للمنظمات الخدمية وذلك لغرض اختبار هذه الفرضيات . ولأجل اختبار هذه الفرضيات فقد قامت الدراسة على فرضية أساسية واحدة وهي :

" تقوم المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مبررات وأسباب محددة "

ولأجل اختبار الفرضية الرئيسية إحصائياً ، تمت صياغتها في شكل فرض صفرى وفرض بديل كالتالي:

H0 : لا تقوم المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مبررات وأسباب محددة.

H1: تقوم المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مبررات وأسباب محددة.

وقد تم صياغة خمس فرضيات فرعية تحت الفرضية الرئيسية وتحت كل فرضية هناك مجموعة من الأسئلة ، وذلك للوقوف على مدى قبول الفرضية الرئيسية من عدمها ، واكتشاف بعض الأمور المتعلقة بالفرضيتين الثالثة والرابعة بالتحديد ، وتم تحليل كل فرضية من الفرضيات الخمس الفرعية على النحو التالي :

الفرضية الفرعية الأولى :

" تقوم المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل الرقابة وتقييم الأداء "

لأجل اختبار هذه الفرضية إحصائياً ، تمت صياغتها في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل الرقابة وتقييم الأداء.

H1: تقوم المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل الرقابة وتقييم الأداء.

وتكون الصياغة الرمزية لهذه الفرضية كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

وتم صياغة 8 أسئلة يمكن من خلالها اختبار الفرضية الفرعية الأولى ، حيث تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفرضية الفرعية الأولى كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.8992	0.89816	0.000	6.824

لأجل قبول الفرض الصفري من عدمه يجب أن تكون قيمة P-value(sig) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، ولكن من خلال عرض نتائج الاختبار الخاصة بهذه الفرضية لوحظ أن القيمة المطلقة P-value(sig) والتي قدرها (0.000) تقل عن مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فقد تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الخدمية الليبية الواقعة

الفرضية الفرعية الثانية :

" تقوم المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينة بنغازي بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل الربط بين الأهداف المختلفة "

لأجل اختبار هذه الفرضية إحصائياً ، تمت صياغتها في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل الربط بين الأهداف المختلفة .

H1: تقوم المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل الربط بين الأهداف المختلفة .

وتكون الصياغة الرمزية لهذه الفرضية كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

تم صياغة 3 أسئلة يمكن من خلالها اختبار الفرضية الفرعية الثانية ، حيث تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفرضية الفرعية الثانية كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
2.1075	0.99028	0.006	5.018

من خلال عرض نتيجة الاختبار الإحصائي (T-Test) على هذه الفرضية لوحظ أن القيمة المطلقة (P-value(sig) هي (0.006) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فأنا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس تقوم بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل الربط بين الأهداف المختلفة .

الفرضية الفرعية الثالثة :

" تقوم المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل التخطيط التشغيلي "

لأجل اختبار هذه الفرضية إحصائياً فقد تم صياغة سبعة أسئلة ، ولكن هذه الأسئلة غير متصلة ببعضها البعض كما في الفرضيتين السابقتين ، فقد تقوم بعض المنظمات بإعداد بعضها ولا تقوم بإعداد البعض الآخر ، بمعنى أن قيام المنظمة بإعداد بعضها لا ينفي هذه الفرضية ولكن يكون هناك قصور في إعدادها وفقاً لهذا السبب ، وبالتالي فقد تم اختبار كل سؤال على حدى للحكم الصحيح عليها وفيما يلي تحليل لكل سؤال من الأسئلة السبعة المدرجة تحت هذا الفرض:

السؤال الأول :

" هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الميزانية التقديرية للإيرادات "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

H_0 : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الميزانية التقديرية للإيرادات.

H_1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الميزانية التقديرية للإيرادات.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$H_0 : M \geq 3$$

$$H_1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الأول تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الأول كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.65	0.915	0.000	8.247

يتضح من نتائج الاختبار أن القيمة المطلقة (P-value(sig) هي (0.000) والتي تقل كثيراً عن مستوى المعنوية (0.05) ، وعليه فقد تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الخدمية تقوم بإعداد الميزانية التقديرية للإيرادات.

السؤال الثاني :

" هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الميزانية التقديرية للخدمات المتوقع تقديمها " لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:
 Ho : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الميزانية التقديرية للخدمات المتوقع تقديمها.
 H1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الميزانية التقديرية للخدمات المتوقع تقديمها.
 وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الثاني تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الثاني كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
3.94	1.063	0.567	8.578

يتضح من خلال نتائج الاختبار أنه تم قبول الفرض الصفري الذي مفاده أن المنظمات الخدمية لا تقوم بإعداد الميزانية التقديرية للخدمات المتوقع تقديمها ، بسبب أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.567) وهي قيمة تزيد كثيراً عن مستوى المعنوية (0.05) .

السؤال الثالث :

" هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الميزانية التقديرية لتكلفة الخدمات المتوقع الحصول على إيرادات من وراء تقديمها "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:
 Ho : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الميزانية التقديرية لتكلفة الخدمات المتوقع الحصول على إيرادات من وراء تقديمها.

H1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الميزانية التقديرية لتكلفة الخدمات المتوقع الحصول على إيرادات من وراء تقديمها.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$H_0 : M \geq 3$$

$$H_1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الثالث تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الثالث كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
3.61	1.022	0.843	7.108

لأجل قبول الفرض الصفري من عدمه يجب أن تكون قيمة P-value(sig) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، وهذا ما لوحظ من خلال عرض نتائج الاختبار الخاصة بهذه الفرضية حيث وجد أن القيمة المطلقة P-value(sig) والتي قدرها (0.843) تزيد بكثير عن مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فقد تم قبول الفرض الصفري الذي مفاده أن المنظمات الخدمية لا تقوم بإعداد الميزانية التقديرية لتكلفة الخدمات المتوقع الحصول على إيرادات من وراء تقديمها.

السؤال الرابع :

" هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية." "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

H_0 : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية.

H_1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$H_0 : M \geq 3$$

$$H_1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الرابع تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الرابع كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.58	0.807	0.000	9.790

من خلال عرض نتيجة الاختبار الإحصائي (T-Test) على هذه الفرضية لوحظ أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فأنا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الخدمية تقوم بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية.

السؤال الخامس :

" هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات التسويقية للخدمات "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات التسويقية للخدمات.

H1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات التسويقية للخدمات.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الخامس تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الخامس كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
2.03	0.948	0.000	5.683

يتضح من نتائج الاختبار أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.000) والتي تقل كثيراً عن مستوى المعنوية (0.05) ، وعليه فقد تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الخدمية تقوم بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات التسويقية للخدمات.

السؤال السادس :

" هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد قائمة الدخل التقديرية "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد قائمة الدخل التقديرية.

H1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد قائمة الدخل التقديرية.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال السادس تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال السادس كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.52	0.811	0.000	10.185

يتضح من خلال نتائج الاختبار أنه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الخدمية تقوم بإعداد قائمة الدخل التقديرية ، بسبب أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.000) وهي قيمة تقل كثيراً عن مستوى المعنوية (0.05) .

السؤال السابع :

" هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد قائمة المركز المالي التقديرية "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد قائمة المركز المالي التقديرية.

H1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد قائمة المركز المالي التقديرية.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال السابع تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال السابع كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
2.85	1.287	0.624	8.373

لأجل قبول الفرض الصفري من عدمه يجب أن تكون قيمة P-value(sig) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، وهذا ما لوحظ من خلال عرض نتائج الاختبار الخاصة بهذه الفرضية حيث وجد أن القيمة المطلقة P-value(sig) والتي قدرها (0.624) تزيد بكثير عن مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فقد تم قبول الفرض الصفري الذي مفاده أن المنظمات الخدمية لا تقوم بإعداد قائمة المركز المالي التقديرية.

ويلاحظ من خلال التحليل السابق أنه قد تم قبول بعض الأسئلة السابقة والبعض الآخر تم رفضها وذلك وفقاً للأسلوب الإحصائي المتبع ، وكما أسلفنا الذكر مسبقاً في بداية الحديث عن الفرضية الثالثة أن هذه الأسئلة غير متصلة ببعضها البعض ، وإن قيام المنظمات الخدمية بإعداد بعضها وعدم قيامها بإعداد البعض الآخر لا ينفي هذه الفرضية وسيكون هناك نقص في إعدادها ، وعليه فقد تم قبول الفرضية الثالثة التي مفادها أن المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس تقوم بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل التخطيط التشغيلي ، ولكن قبول هذه الفرضية لا ينفي إن هناك قصور في إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات الخدمية الليبية من أجل التخطيط التشغيلي ، فكما هو متعارف عليه أن هذه الأسئلة السبعة تعكس الميزانيات التفصيلية للموازنة التشغيلية ، وفيما يلي سرد لتلك الميزانيات التي تم قبولها وتلك التي تم رفضها:

الميزانيات التي تعد	الميزانيات التي لا تعد
الميزانية التقديرية للإيرادات	الميزانية التقديرية للخدمات المتوقع الحصول
الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية	الميزانية التقديرية لتكلفة الخدمات المتوقع
الميزانية التقديرية للمصروفات التسويقية	قائمة المركز المالي التقديرية
قائمة الدخل التقديرية	

الفرضية الفرعية الرابعة :

" تقوم المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل صياغة الاستراتيجيات "

لأجل اختبار هذه الفرضية إحصائياً فقد تم صياغة 11 سؤالاً ، ولكن هذه الأسئلة غير متصلة ببعضها البعض كما في الفرضيتين الأولى و الثانية ، فقد تقوم بعض المنظمات بإعداد الميزانيات التقديرية من أجل صياغة الاستراتيجيات بسبب أحد أو بعض هذه الحالات الإحدى عشر الواردة صياغتها في هيئة أسئلة تحت هذا الفرض ، بمعنى أن قيام المنظمة بإعداد الميزانيات بسبب إحدى الحالات لا ينفي هذه الفرضية ولكن يكون إعدادها بسبب تلك الحالة بعينها ، وبالتالي فقد تم اختبار كل سؤال على حدى للحكم الصحيح عليها وفيما يلي تحليل لكل سؤال من الأسئلة الإحدى عشر المدرجة تحت هذا الفرض:

السؤال الأول :

" هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الدخول إلى أسواق تقديم خدمات جديدة." "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الدخول إلى أسواق تقديم خدمات جديدة.

H1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الدخول إلى أسواق تقديم خدمات جديدة .

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الأول تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الأول كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
3.39	1.202	0.083	1.793

يتضح من نتائج الاختبار أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.083) والتي تزيد عن مستوى المعنوية (0.05) ، وعليه فقد تم قبول الفرض الصفري والذي مفاده أن المنظمات الخدمية لا تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الدخول إلى أسواق تقديم خدمات جديدة.

السؤال الثاني :

" هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الخروج من أسواق تقديم خدمات قائمة "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الخروج من أسواق تقديم خدمات قائمة.

H1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الخروج من أسواق تقديم خدمات قائمة .

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الثاني تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الثاني كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
3.71	1.216	0.003	3.248

يتضح من خلال نتائج الاختبار أنه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الخدمية تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الخروج من أسواق

السؤال الثالث :

" هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الدخول في نشاط تقديم خدمات جديدة "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:
 Ho : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الدخول في نشاط تقديم خدمات جديدة.

H1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الدخول في نشاط تقديم خدمات جديدة.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الثالث تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الثالث كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
3.35	1.355	0.155	1.458

لأجل قبول الفرض الصفري من عدمه يجب أن تكون قيمة P-value(sig) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، وهذا ما لوحظ من خلال عرض نتائج الاختبار الخاصة بهذه الفرضية حيث وجد أن القيمة المطلقة P-value(sig) والتي قدرها (0.155) تزيد بكثير عن مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فقد تم قبول الفرض الصفري الذي مفاده أن المنظمات الخدمية لا تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الدخول في نشاط تقديم خدمات جديدة.

السؤال الرابع :

" هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الخروج من نشاط تقديم خدمات قائمة "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الخروج من نشاط تقديم خدمات قائمة.

H1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الخروج من نشاط تقديم خدمات قائمة.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الرابع تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الرابع كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
3.71	1.419	0.009	2.785

من خلال عرض نتيجة الاختبار الإحصائي (T-Test) على هذه الفرضية لوحظ أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.009) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الخدمية تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الخروج من نشاط تقديم خدمات قائمة.

السؤال الخامس :

" هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات التوسع في نشاط تقديم خدمة قديمة "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات التوسع في نشاط تقديم خدمة قديمة.

H1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات التوسع في نشاط تقديم خدمة قديمة.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الخامس تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الخامس كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
3.35	1.561	0.215	1.266

يتضح من نتائج الاختبار أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.215) والتي تزيد عن مستوى المعنوية (0.05) ، وعليه فقد تم قبول الفرض الصفري الذي مفاده أن المنظمات الخدمية لا تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات التوسع في نشاط تقديم خدمة قديمة.

السؤال السادس :

" هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الشراء أو التأجير للأصول الثابتة "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الشراء أو التأجير للأصول الثابتة.

H1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الشراء أو التأجير للأصول الثابتة.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$H_0 : M \geq 3$$

$$H_1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال السادس تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال السادس كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
3.26	1.612	0.380	0.891

يتضح من خلال نتائج الاختبار أنه تم قبول الفرض الصفري الذي مفاده أن المنظمات الخدمية لا تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات الشراء أو التأجير للأصول الثابتة ، بسبب أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.380) وهي قيمة تزيد كثيراً عن مستوى المعنوية (0.05) .

السؤال السابع :

" هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات اختيار شراء إي من الأصول الثابتة المتاحة والذي تحقق أكبر صافي دخل "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

H_0 : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات اختيار شراء إي من الأصول الثابتة المتاحة والذي تحقق أكبر صافي دخل.

H_1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات اختيار شراء إي من الأصول الثابتة المتاحة والذي تحقق أكبر صافي دخل.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$H_0 : M \geq 3$$

$$H_1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال السابع تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال السابع كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
2.74	1.460	0.333	0.984

لأجل قبول الفرض الصفري من عدمه يجب أن تكون قيمة P-value(sig) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، وهذا ما تحقق من فعلاً حيث لوحظ من خلال عرض نتائج الاختبار الخاصة بهذا السؤال أن القيمة المطلقة P-value(sig) والتي قدرها (0.333) تزيد عن مستوى المعنوية (0.05) ، وعليه فقد تم قبول الفرض الصفري الذي مفاده أن المنظمات الخدمية لا تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات اختيار شراء إي من الأصول الثابتة المتاحة والذي تحقق أكبر صافي دخل.

السؤال الثامن :

" هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات استبدال الأصول الثابتة القديمة "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:
 H_0 : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات استبدال الأصول الثابتة القديمة.

H_1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات استبدال الأصول الثابتة القديمة.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$H_0 : M \geq 3$$

$$H_1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الثامن تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الثامن كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
2.39	1.334	0.016	2.559

من خلال عرض نتيجة الاختبار الإحصائي (T-Test) على هذه الفرضية لوحظ أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.016) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الخدمية تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات استبدال الأصول الثابتة القديمة.

السؤال التاسع :

"هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات التوسع في التجهيزات الرأسمالية الحالية "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات التوسع في التجهيزات الرأسمالية الحالية.

H1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات التوسع في التجهيزات الرأسمالية الحالية.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال التاسع تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال التاسع كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
2.90	0.720	0.720	0.361

يتضح من نتائج الاختبار أن القيمة المطلقة P-value(sig) هي (0.720) والتي تزيد كثيراً عن مستوى المعنوية (0.05) ، وعليه فقد تم قبول الفرض الصفري الذي مفاده أن المنظمات

السؤال العاشر :

" هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات إنشاء فروع جديدة للمنظمة "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات إنشاء فروع جديدة للمنظمة.

H1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات إنشاء فروع جديدة للمنظمة.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال العاشر تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال العاشر كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
2.84	1.508	0.556	0.596

يتضح من خلال نتائج الاختبار أنه تم قبول الفرض الصفري الذي مفاده أن المنظمات الخدمية لا تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل قرارات إنشاء فروع جديدة للمنظمة ، بسبب أن القيمة المطلقة (P-value(sig) هي (0.556) وهي تزيد كثيراً عن مستوى المعنوية (0.05).

السؤال الحادي عشر :

" هل تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل دراسة مدي تأثير الحملات الإعلانية كبيرة الحجم على صافي دخل المنظمة مستقبلاً "

لأجل اختبار هذه السؤال إحصائياً ، تمت صياغته في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي:

Ho : لا تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل دراسة مدى تأثير الحملات الإعلانية كبيرة الحجم على صافي دخل المنظمة مستقبلاً.

H1 : تقوم المنظمات الخدمية بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل دراسة مدى تأثير الحملات الإعلانية كبيرة الحجم على صافي دخل المنظمة مستقبلاً.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

لأجل اختبار السؤال الحادي عشر تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسؤال الحادي عشر كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
3.03	1.581	0.910	0.114

لأجل قبول الفرض الصفري من عدمه يجب أن تكون قيمة P-value(sig) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، وهذا ما تحقق فعلاً حيث لوحظ من خلال عرض نتائج الاختبار الخاصة بهذا السؤال أن القيمة المطلقة P-value(sig) والتي قدرها (0.910) تزيد عن مستوى المعنوية (0.05) ، وعليه فقد تم قبول الفرض الصفري الذي مفاده أن المنظمات الخدمية لا تقوم بإعداد الموازنات الرأسمالية من أجل دراسة مدى تأثير الحملات الإعلانية كبيرة الحجم على صافي دخل المنظمة مستقبلاً.

ويلاحظ من خلال التحليل السابق أنه قد تم قبول بعض الأسئلة السابقة والبعض الآخر فقد تم رفضه وذلك وفقاً للأسلوب الإحصائي المتبع ، وكما أسلفنا الذكر مسبقاً في بداية الحديث عن الفرض الرابع أن هذه الأسئلة منفصلة وغير مرتبطة ببعضها البعض ، وأن رفض بعضها لا ينفي قبول هذه الفرضية . ولكن تعبر تلك الأسئلة التي تم قبولها عن الحالات التي بسببها تقوم المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل صياغة الاستراتيجيات ، وهذه الحالات هي:

1 . من أجل قرارات الخروج من أسواق تقديم خدمات قائمة.

2 . من أجل قرارات الخروج من نشاط تقديم خدمات قائمة.

3. من أجل قرارات استبدال الأصول الثابتة القديمة.

الفرضية الفرعية الخامسة :

" تقوم المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينة بنغازي بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مقابلة المتطلبات القانونية "

لأجل اختبار هذه الفرضية إحصائياً ، تمت صياغتها في شكل فرض صفري وفرض بديل كالتالي :

Ho : لا تقوم المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مقابلة المتطلبات القانونية.

H1: تقوم المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مقابلة المتطلبات القانونية.

وتكون الصياغة الرمزية لهذا السؤال كالتالي:

$$Ho : M \geq 3$$

$$H1 : M < 3$$

تم صياغة سؤالين يمكن من خلالها اختبار الفرضية الفرعية الخامسة ، حيث تم استخدام الاختبار الإحصائي (T-Test) لإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفرضية الفرعية الخامسة كالتالي :

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة المطلقة	قيمة T
1.7903	0.72772	0.000	9.255

من خلال عرض نتيجة الاختبار الإحصائي (T-Test) على هذه الفرضية لوحظ أن القيمة المطلقة (P-value(sig) هي (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) ، وبالتالي فأنا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل الذي مفاده أن المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس تقوم بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مقابلة المتطلبات القانونية.

وبناءً على قبول الفرضيات الخمس السالف تحليلها فقد تم قبول الفرضية الرئيسية التي مفادها أن المنظمات الخدمية الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس تقوم بأعداد الميزانيات التقديرية من أجل مبررات وأسباب محددة.

8.3. الخلاصة :

تم خلال هذا الفصل تحليل البيانات المتحصل عليها من صحف الاستبيان الموزعة على مجتمع الدراسة المتمثل في بعض المنظمات الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس ، بهدف التعرف على الأسباب المؤدية لإعداد الميزانيات التقديرية في منظماتنا ، ومن خلال الربط بين تحليل بيانات المنظمات الصناعية ونظيراتها في المنظمات الخدمية خلصت الدراسة إلى ان المنظمات الصناعية والخدمية تقوم بإعداد الميزانيات من أجل الرقابة على سير خطة العمل وتقييم أدائها ، وأنها تعدها من أجل الربط بين أهداف المنظمة و الأهداف المختلفة للأقسام ، وتعدّها أيضاً من أجل التخطيط التشغيلي للمنظمة في السنة المالية القادمة ولكن تمتاز المنظمات الصناعية عن المنظمات الخدمية في أنها في حالة إعدادها من أجل التخطيط التشغيلي فأنها تعدّها في شكلها الكامل بدون نقص في محتوى الموازنة التقديرية التشغيلية ، وأيضاً فأن المنظمات الصناعية والخدمية تعدّها من أجل التخطيط الاستراتيجي للمنظمة بوجه عام ، بالإضافة إلى كونها مطلب قانوني أو تعاقدى بالنسبة للمنظمات الصناعية والخدمية على حدّأ سوى .

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

النتائج والتوصيات

1.4.1. مقدمة :

تم من خلال هذه الدراسة في الجانب النظري تناول المواضيع ذات العلاقة بالميزانيات التقديرية من خلال عرض ما احتوته الكتب والمراجع في إطار الأدب المحاسبي ، كما تناولت الدراسة جانب آخر لا يقل أهمية عن الجانب الأول ونقصد هنا بالجانب العملي ، حيث قمنا باشتقاق مجموعة من الأسئلة تم طرحها على المنظمات الليبية محل الدراسة وذلك لتحقيق الهدف العام للدراسة وهو التعرف على الأسباب المؤدية إلى إعداد الميزانيات التقديرية في بعض منظماتنا الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس ، ومن خلال تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من صحف الاستبيان المجمع ستتناول هذا الفصل أهم النتائج التي أسفرت عنها الدراسة بالإضافة إلى توصيات الباحث.

2.4. النتائج :

تم تقسيم النتائج المتحصل عليها من خلال هذه الدراسة إلى قسمين أساسيين ، القسم الأول يختص بالنتائج التي تم التوصل إليها عن طريق اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة على اعتبار أنها نتائج رئيسية ، بينما يختص القسم الثاني بالنتائج التي تم التوصل إليها من خلال دراسة وتحليل إجابات الأسئلة المكونة للاستبيان على اعتبار أنها نتائج فرعية.

1.2.4. النتائج الرئيسية :

دلت نتائج تحليل البيانات والمعلومات الواردة في الاستبيان على قبول الفرضيات الفرعية للدراسة وترتب على ذلك قبول الفرضية الرئيسية والتي مفادها : "أن المنظمات الليبية الواقعة في نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية من أجل مبررات وأسباب محددة" ، وهذا القبول للفرضية الرئيسية تم التوصل إليه من خلال النتائج الرئيسية التالية والتي تم تقسيمها على أساس كل قطاع :

القطاع الصناعي :

أفادت إجابات المتحصل عليها من المنظمات الصناعية أنها تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية لأسباب محددة ومعروفة ، فهي تعدها من أجل الرقابة على سير خطة العمل وتقييم أدائها ، ومن

- أ- الميزانية التقديرية للمبيعات أو الإيرادات.
- ب- الميزانية التقديرية للمخزون.
- ت- الميزانية التقديرية للإنتاج.
- ث- الميزانية التقديرية للمواد الأولية المباشرة.
- ج- الميزانية التقديرية للعمالة المباشرة.
- ح- الميزانية التقديرية للتكاليف الصناعية الإضافية.
- خ- الميزانية التقديرية لتكلفة البضاعة المصنعة.
- د- الميزانية التقديرية لتكلفة المبيعات.
- ذ- الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية.
- ر- الميزانية التقديرية للمصروفات التسويقية.
- ز- قائمة الدخل التقديرية.
- س- قائمة المركز المالي التقديرية.

بينما لوحظ من خلال الإجابات المتحصل عليها من المنظمات الصناعية أنها في حالة إعدادها من أجل صياغة الاستراتيجيات فإنها تعدها لهذا الغرض في الحالات التالية :

- أ- قرارات الخروج من أسواق البيع القائمة.
- ب- قرارات الخروج من نشاط إنتاج منتج قائم .
- ت- قرارات التوسع في نشاط إنتاج منتج قديم.
- ث- قرارات استبدال الأصول الثابتة القديمة.
- ج- قرارات التوسع في التجهيزات الرأسمالية الحالية .

ح- قرارات اختيار شراء إي الأصول الثابتة المتاحة لهم الآن التي تحقق أكبر صافي دخل.

القطاع الخدمي :

لوحظ من خلال إجابات المتحصل عليها من المنظمات الخدمية أنها تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية لأسباب محددة ومعروفة ، وهي نفسها تلك الأسباب التي تعد من أجلها المنظمات الصناعية ميزانياتها ، ولكن وجد هناك بعض الاختلافات ففي حالة إعدادها من أجل التخطيط التشغيلي فإن الميزانية التقديرية التشغيلية تتكون من مجموعة من الميزانيات التفصيلية وأن تلك المنظمات الخدمية لاتعددها في شكلها الكامل فيكون هناك نقص في محتوى الموازنة التقديرية التشغيلية ، فتعد المنظمات الخدمية المجموعة التالية من الميزانيات:

- أ- الميزانية التقديرية للإيرادات.
- ب- الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية.
- ت- الميزانية التقديرية للمصروفات التسويقية.
- ث- قائمة الدخل التقديرية.

بينما لوحظ من خلال الإجابات المتحصل عليها من المنظمات الخدمية أنها في حالة إعدادها من أجل صياغة الاستراتيجيات فأنها تعددها لهذا الغرض في الحالات التالية :

- أ- قرارات الخروج من أسواق تقديم خدمات قائمة.
- ب- قرارات الخروج من نشاط تقديم خدمات قائمة .
- ت- قرارات استبدال الأصول الثابتة القديمة.

2.2.4. النتائج الفرعية :

من خلال تحليل الإجابات المتحصل عليها من المنظمات الصناعية والخدمية ومقارنتها مع بعضها البعض ، فقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج التي يمكن وصفها بالفرعية لكونها لاتتعلق بقبول أو رفض الفرضية الرئيسية للبحث أو الفرضيات الفرعية ، إلا أن هذا لا يقلل من أهميتها وضرورة تلخيصها وهي كما يلي :

1. عدم توفر قسم مختص بإعداد الميزانيات التقديرية بأغلب المنظمات الصناعية ، فقد أفاد (16.7%) من المشاركين في ملء استبيان المنظمات الصناعية بان منظماتهم

2. من خلال الدراسة تبين أن معظم المنظمات الصناعية التي أكدت وجود نظام محاسبي معمول به داخل منظماتهم ، انه يتم العمل به من خلال الكتابة اليدوية غافلاً وبشكل كبير عنصر الميكنة الحديثة حيث بلغت النسبة (31.3%) ، بينما في المنظمات الخدمية فإن غالبية المنظمات تطبق النظام المحاسبي من خلال منظومة الحاسب الآلي حيث بلغت النسبة ما قدره (85.2%).
3. تبين من خلال الدراسة أن هناك (88.9%) من المنظمات الصناعية تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية في مدة تتراوح ما بين (شهر و شهرين) ويعود هذا الإجماع الكبير إلي أن الغالبية العظمي من المنظمات الصناعية تقوم بإعداد الميزانية بواسطة لجنة يتم تعيين أفرادها وتحديد مسؤولياتها في مدة قصيرة وأن تقدم الميزانية في توقيت محدد وفي مدة قصيرة ، بينما لوحظ أن هناك تفاوت في الفترات التي يتم فيها إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات الخدمية حيث تمتد هذه الفترات ما بين (الشهر و الشهرين و الثلاث و الأربع و تمتد إلي أكثر من ذلك) والسبب أن المنظمات الخدمية تقوم بإعداد الميزانية بواسطة قسم أو وحدة الميزانيات التي يمتد عملها علي طوال السنة المالية ولا يقتصر علي توقيت محدد.
4. بينت الدراسة أن الميزانيات التقديرية يتم إعدادها في المنظمات الصناعية بنسبة (100%) بانتظام و بشكل دوري دون انقطاع ، بينما يتم إعدادها بنسبة (77.4%) بانتظام و بشكل دوري دون انقطاع في المنظمات الخدمية ، والسبب في ذلك يعود إلي إن هناك مجموعة من الوحدات الفندقية والمصارف تقوم بإعدادها بصورة متقطعة أو عند طلبها من جهات الاختصاص كالمصارف التابعة لها أو من قبل ملاكها.

5. افادة الدراسة انه يتم الاعتماد الكلي وبنسبة (100%) علي البيانات التاريخية "الميزانيات الفعلية للسنة أو السنوات السابقة " عند إعداد الميزانيات التقديرية في كل من المنظمات الصناعية و المنظمات الخدمية .

6. لوحظ من خلال الدراسة أن مستوي التأهيل العلمي للمشاركين في مل استبيان المنظمات الخدمية (بكالوريوس فما فوق) و البالغ (90.4%) أعلى من مستوي التأهيل العلمي للمشاركين في مل استبيان المنظمات الصناعية (72.3%) وهذا يعود إلي أن السبب من وجهة نظر الباحث أن المنظمات الصناعية قديمة العهد من ناحية التأسيس ، والتوظيف فيها كان منذ فترة بعيدة مقارنة مع المنظمات الخدمية ذات حداثة العهد في أغلبها وهذا ما كان ظاهراً في هذا البحث من خلال مدة الخدمة للمشاركين في المنظمة حيث لوحظ أن معظم المشاركين في مل استبيان المنظمات الصناعية و نسبتهم (94.5%) هم من الذين يشغلون وظائف داخل هذه المنظمة منذو فترة تزيد عن 10 سنوات فأكثر ، وعلي العكس تماماً لوحظ أن أغلبية المشاركين في مل استبيان المنظمات الخدمية و نسبتهم (67.7%) هم من الذين يشغلون وظائف داخل هذه المنظمة منذو فترة تقل عن 10 سنوات .

7. لوحظ من خلال الدراسة أن المشاركين في ملء استبيان المنظمات الصناعية قد شاركوا في إعداد الميزانيات التقديرية لمنظماتهم أكثر من 7 مرات فما فوق هم (83.4%) ، ويعود السبب في ذلك أن اغلب المنظمات الصناعية تقوم بإعدادها بواسطة لجنة الميزانيات أو بواسطة الأقسام المختلفة (83.3%) وبالتالي تتاح الفرص أمام العاملين أكثر للمشاركة في إعدادها ، بينما لوحظ العكس تماماً في المنظمات الخدمية فقد شاركوا في إعداد الميزانيات التقديرية لمنظماتهم أكثر من 7 مرات فما فوق هو (29.1%) من إجمالي المشاركين في ملء استبيان المنظمات الخدمية ، و السبب واضح تماماً لأن أغلب المنظمات الخدمية تقوم بإعدادها بواسطة قسم أو وحدة الميزانيات التقديرية مما تكون الفرص المتاحة قليلةً أمام العاملين للمشاركة في إعدادها أكثر من مرة

3.4. التوصيات :

من خلال العرض السابق للنتائج المتوصل إليها خلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات ، من أهمها :

1. أن تركز الدراسات المقبلة للباحثين في مجال الميزانيات التقديرية على الأدوار الأخرى للميزانيات التقديرية بخلاف الأدوار التي تم دراستها (التخطيط التشغيلي والرقابة وتقييم الأداء).
2. ضرورة أن تقوم المنظمات الخدمية منها بإعداد الميزانيات التقديرية لمنظمتهم بشكل منظم ودوري دون انقطاع حتى تزيد من فرص الاستفادة من ميزانياتهم التقديرية.
3. ضرورة أن تقوم منظماتنا الخدمية بإعداد الميزانية التشغيلية في صورتها كاملة بدون نقص في أحد مكوناتها من الميزانيات التفصيلية وذلك حتى يتسنى لها معرفة التكلفة الحقيقية للخدمات التي تقدمها والإيراد الحقيقي من وراء تقديم تلك الخدمات.
4. ضرورة التوسع في استعمال الحاسب الآلي خاصة في المنظمات الصناعية لما له من أهمية في توفير الوقت والجهد والمعلومة المتعلقة بالميزانيات التقديرية.
5. ضرورة أن تقوم المنظمات بشكل عام وخصوصاً المنظمات الصناعية بإنشاء قسم متخصص للميزانيات التقديرية مدعم بالإمكانات البشرية المؤهلة لمثل هذا القسم.
6. التركيز على التأهيل العلمي للعاملين المشاركين في إعداد الميزانيات التقديرية من حملة الشهادات المتوسطة والثانوية ، وذلك بإتاحة الفرصة لهم بالاستمرار في تلقي المعرفة العلمية في مجال التخصص من خلال المعاهد أو الجامعات أو إقامة دورات تدريبية مكثفة خاصة بالميزانيات التقديرية.

قائمة

المراجع

قائمة المراجع

أولاً / المراجع العربية :

أ. الكتب :

1. أبوزيد ، كمال خليفة ؛ مرعي ، عطية عبد الحي ، (2004) ، مبادئ المحاسبة الإدارية الحديثة ، الدار الجامعية : الإسكندرية.
2. آدم ، يوحنا عبد ال و صالح رزق ، (2006) ، المحاسبة الإدارية والسياسات الإدارية الحديثة ، دار الحامد للنشر والتوزيع :عمان.
3. البياتي ، محمود مهدي ، (2005) ، تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SSPS "معالجة البيانات مع اختبار شروط التحليل وتفسير النتائج" ، دار الحامد للنشر والتوزيع :عمان.
4. التكريتي ، إسماعيل يحي ؛ الطعمة ، عبد الوهاب حبش ؛ عبد القادر ، وليد محمد ، (2007) ، المحاسبة الإدارية قضايا معاصرة ، دار الحامد للنشر والتوزيع :عمان.
5. الحارس ، أسامة ، (2004) ، المحاسبة الإدارية ، دار الحامد للنشر والتوزيع :عمان.
6. الحياي ، وليد ، (2000) ، المحاسبة الإدارية والسياسات الإدارية الحديثة ، دار الحامد للنشر والتوزيع :عمان.
7. السعادية ، فيصل جميل ، (2007) ، المحاسبة الإدارية لتخصص نظم المعلومات المحاسبية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع :عمان.
8. الفضل ، مؤيد محمد ؛ نور ، عبد الناصر إبراهيم ؛ الراوي ، عبد الخالق مطلق ، (2007) ، المحاسبة الإدارية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع :عمان.
9. بل ، جوديث ، (2009) ، كيف تعد مشروع بحثك العلمي؟ ، ترجمة : قسم الترجمة بدار الفاروق ، دار الفاروق للنشر والتوزيع : القاهرة.
10. جاريسون ، ري إتش ؛ نورين ، إريك ، (2008) ، المحاسبة الإدارية ، ترجمة : محمد عصام الدين زايد ، دار المريخ :الرياض.

11. جمعة ، إسماعيل إبراهيم ؛ محرم ، زينات محمد ؛ الخطيب ، صبحي محمود ، (2000) ،
المحاسبة الإدارية ونماذج بحوث العمليات في اتخاذ القرارات ، الدار الجامعية :
الإسكندرية.
12. دينسكومب ، مارتين ، (2009) ، دليلك العملي لإجراء الأبحاث ، ترجمة : خالد
العامري ، دار الفاروق للنشر والتوزيع : القاهرة.
13. راضي ، محمد سامي ؛ حجازي ، وجدي حامد ، (2006) ، المدخل الحديث في إعداد
واستخدام الموازنات ، الدار الجامعية : الإسكندرية.
14. زامل ، أحمد محمد ، (2000) ، المحاسبة الإدارية مع تطبيقات بالحاسب الآلي ، معهد
الإدارة العامة : الرياض.
15. شحاته ، شحاته السيد ؛ نور ، أحمد محمد ؛ محرم ، زينات محمد ، (2005) ، المحاسبة
الإدارية في بيئة الأعمال الإدارية ، الدار الجامعية : الإسكندرية.
16. صالح ، سمير أبو الفتوح ، (2000) ، المحاسبة الإدارية الإستراتيجية مدخل معاصر
لدعم القرارات في البيئة التنافسية ، كلية التجارة : جامعة المنصورة.
17. عبد اللطيف ، ناصر نور الدين ، (2004) ، الاتجاهات الحديثة في المحاسبة الإدارية
وتكنولوجيا المعلومات ، الدار الجامعية : الإسكندرية.
18. قللي ، يحي أحمد مصطفى ، (2003) ، دراسات في أساليب المحاسبة الإدارية للقادة
الإداريين وغير التجاريين ، دار إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع : القاهرة.
19. قندجلي ، عامر إبراهيم ، (2008) ، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات
التقليدية والإلكترونية ، دار اليازوني : عمان.
20. ماتولنتش ، سيرج ؛ هيتجر ، ليستراي ، المحاسبة الإدارية ، تعريب : احمد حامد حجاج
، دار المريخ : الرياض.
21. مرعي ، عبد الحي ، (1998) ، أساسيات المحاسبة الإدارية ، الدار الجامعية :
الإسكندرية.
22. مرعي ، عبد الحي عبد الحي ؛ مرعي ، عطية عبد الحي ، (1998) ، أساسيات
المحاسبة الإدارية في مجال اتخاذ القرارات ، الدار الجامعية : الإسكندرية.
23. موسى ، أحمد محمد ، (1976) ، المحاسبة في مجال التخطيط ، دار النهضة العربية.
24. ميجز ، روبرت ؛ هاكا ، سوزان ؛ وليامز ، جان ؛ بيتتر ، مارك ، (2006) ، المحاسبة
أساس لقرارات الأعمال ، تعريب : مكرم باسيلي ومحمد الديسبي ، دار المريخ
: الرياض.

25. نور ، أحمد محمد ؛ علي ، أحمد حسين ، (2003) ، مبادئ المحاسبة الإدارية ، الدار الجامعية : الإسكندرية.

ب - الدوريات :

1. الوابل ، وابل بن علي ، (1995) ، مشاكل إعداد وتنفيذ الموازنات التقديرية في المملكة العربية السعودية "دراسة ميدانية" ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، العدد الثاني ، ص ص 145 - 197.
2. الإيجي ، كوثر عبد الفتاح ، (1991) ، الموازنة في الفكر المالي الإسلامي ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، العدد الأول ، ص ص 438- 459 .
3. باعيسي ، محمود عمر ؛ صديق ، أنور عبد الخالق محمد ، (1991) ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز ، كلية الاقتصاد والإدارة ، المجلد الرابع ، ص ص 199 - 233.

ج - الرسائل العلمية :

1. الترهوني ، أحمد محمد ، (2004) ، دور الميزانيات التقديرية في فنادق القطاع العام العاملة بالجمهورية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة بنغازي - كلية الاقتصاد.
2. الخرخاز ، بشرى عيسى ، (2005) ، دراسة معوقات الاستفادة من الميزانيات التقديرية في المصارف التجارية العامة الليبية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية الدراسات العليا - بنغازي.
3. الشريف ، مصطفى محمد ، (1993) ، المعايير العلمية لإعداد الميزانيات التقديرية " دراسة تطبيقية على المنشآت الصناعية الليبية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة بنغازي - كلية الاقتصاد.
4. الغرياني ، ناصر حسين ، (2007) ، مدى استخدام الميزانيات التقديرية كأداة للتخطيط والرقابة عند تنفيذ المشروعات الإستراتيجية "دراسة حالة جهاز تنفيذ وإدارة مشروع النهر الصناعي العظيم وأجهزة استثمار مياهه ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة بنغازي - كلية الاقتصاد.
5. الفاخري ، فاخر مفتاح ، (1997) ، استخدام الأساليب الكمية في تحسين جودة المعلومات بالميزانيات التقديرية للمبيعات ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة بنغازي - كلية الاقتصاد.

6. الفرجاني ، فاطمة علي ، (2000) ، تقويم استخدام الميزانيات التقديرية التشغيلية كأداء للتخطيط والرقابة في الشركات الخدمية العامة الليبية بمدينة بنغازي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة بنغازي - كلية الاقتصاد.

7. النخاط ، خالد عبد الواحد محمد ، (1997) ، إمكانية إعداد الميزانيات التقديرية بالمصارف التجارية الليبية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة بنغازي - كلية الاقتصاد.

8. المفتي ، إيهاب فتحي ، (2003) ، مدى إمكانية إعداد الميزانيات التقديرية بشركة ليبيا للتأمين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة بنغازي - كلية الاقتصاد.

9. بوخريص ، فاطمة محمد ، (1998) ، تقييم فاعلية الميزانيات التقديرية كأداء للتخطيط والرقابة "دراسة استطلاعية على الشركات الصناعية الليبية" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية الدراسات العليا والبحوث الاقتصادية - طرابلس.

10. سعد ، عز الدين سعد صالح ، (2007) ، مدى الاستفادة من استخدام الميزانيات التقديرية في الشركات والوحدات الصناعية الليبية المملكة والمعروضة للتمليك بمدينة بنغازي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية الدراسات العليا - بنغازي.

د.القرارات والقوانين والتقارير :

1. اللجنة الشعبية العامة (2005) ، قرار رقم (99) لسنة 1373 و.ر/2005مسيحي

بشأن إعادة هيكلة الشركات العامة (برنامج توسيع قاعدة الملكية).

ثانياً / المراجع الأجنبية :

1. Colin Drury , (1997) , **Management Accounting For- Business Decisions**, London : International Thompson Publising company.

2. Hansen , Stephen C. and Wan A. Van Der Stede (2004) , Multiple Facets OF Budgeting : an Eexploratory Analysis , **Management Accounting Research** , No15 , p.p 415- 439 , available from [htt:www.Sciencedirect.com/science?-ob=Mlmg](http://www.Sciencedirect.com/science?-ob=Mlmg)

الملاحق

المرفقة

الملاحق المرفقة

مجتمع الدراسة

استمارة استبيان المنظمات الصناعية

استمارة استبيان المصارف

استمارة استبيان الفنادق

استمارة استبيان شركات التأمين

جدول رقم (1) يوضح قوائم المنظمات الصناعية التي تم إخضاعها بالكامل للدراسة قبل استبعاد بعضها .

جدول (1) قائمة المنظمات الصناعية

مدينة طرابلس		مدينة بنغازي	
اسم المنظمة	ر	اسم المنظمة	ر
شركة الشعلة لصناعة النضائد.	1	شركة بنغازي للصناعات الجلدية.	1
الشركة الوطنية للمقطورات .	2	الشركة الوطنية للصناعات الغذائية.	2
مصنع الكحول الطبي والصناعي.	3	شركة ابو عطني لصناعة المشروبات.	3
مصنع النسيج طرابلس.	4	مصنع مساحيق الصابون .	4
مصنع الوحدة للإسفننج الصناعي.	5	شركة بنغازي للألبان.	5
شركة الأمان لصناعة الإطارات.	6	الشركة العامة للمنسوجات والملابس.	6
الشركة العربية لتصنيع وتعبئة المشروبات.	7	الشركة العامة للأنايبب.	7
مصنع التحرر للمنظفات.	8	الشركة العامة للأسلاك والمنتجات الكهربائية .	8
مصنع الحرية للإسفننج.	9	الشركة الليبية لصناعة الدراجات.	9
مصنع الأمل لصناعة التلاجات والأفران.	10	شركة البيان لصناعة اللدائن والإسفننج	10
شركة الألبان.	11	مجمع بنينا للأغلال وصناعة المعكرونة مصنع علف بنغازي.	11
الشركة الوطنية العامة للمطاحن والأغلال.	12	شركة الأسمنت الليبية.	12
الشركة الليبية للجرارات.	13	شركة بنغازي للنسيج.	13
مصنع بيان الساحة الخضراء للإسفننج.	14		
مصنع التبغ.	15		
شركة الشاحنات والسيارات.	16		
الشركة العامة للألات والمعدات الزراعية.	17		
مصنع مسحوق الغسول.	18		

جدول رقم (2) يوضح قوائم شركات التأمين التي تم إخضاعها بالكامل للدراسة قبل استبعاد بعضها .

جدول (2) قائمة شركات التأمين

مدينة طرابلس	
ر	اسم المنظمة
1	شركة ليبيا للتأمين.
2	الشركة الأفريقية للتأمين.
3	الشركة المتحدة للتأمين.
4	شركة الثقة للتأمين.
5	شركة الليبو للتأمين.
6	شركة الصحاري للتأمين.
7	شركة التكافل للتأمين.
8	شركة القافلة للتأمين.
9	الليبية للتأمين الصحي.

جدول رقم (3) يوضح قوائم المصارف التي تم إخضاعها بالكامل للدراسة قبل استبعاد بعضها .

جدول (3) قائمة المصارف

مدينة بنغازي		مدينة طرابلس	
ر	اسم المنظمة	ر	اسم المنظمة
1	مصرف التجارة والتنمية.	1	مصرف الصحاري.
2	مصرف الإجماع العربي.	2	مصرف الجمهورية (الأمة + الجمهورية).
3	مصرف المتوسط.	3	مصرف الأمان.
4	مصرف الوحدة.	4	مصرف الوفاء.
		5	مصرف شمال أفريقيا (المؤسسة المصرفية الأهلية سابقاً).
		6	مصرف الادخار والاستثمار العقاري.
		7	المصرف الزراعي.
		8	مصرف التنمية.
		9	مصرف السراي للتجارة والاستثمار.
		10	مصرف الواحة.
		11	مصرف الخليج الأول الليبي.
		12	المصرف الليبي الخارجي.

جدول رقم (4) يوضح قوائم الفنادق التي تم إخضاعها بالكامل للدراسة قبل استبعاد بعضها .

جدول (4) قائمة الفنادق

مدينة طرابلس		مدينة بنغازي	
اسم المنظمة	ر	اسم المنظمة	ر
الفندق الكبير.	1	فندق تيبستي.	1
فندق باب البحر.	2	فندق إوزو.	2
فندق الودان.	3	فندق النوران.	3
فندق كورنتيا.	4	فندق الفضيل.	4
فندق Redson Blue (المهاري سابقاً).	5	فندق الواحات.	5
فندق الفصول الأربعة.	6	فندق بنغازي.	6
فندق توباكس.	7		
فندق الصفاء.	8		
فندق قصر الظهرة.	9		
فندق الشاطئ الذهبي.	10		
الفندق الدبلوماسي.	11		
فندق النخلة.	12		
فندق الشجرة.	13		
فندق الصافي.	14		
فندق الواحات.	15		
فندق صحراء ليبيا.	16		
فندق الأخوة	17		
فندق السرايا السياحي.	18		
فندق برج المدينة.	19		
فندق (ZUMIT).	20		

جدول رقم (5) يوضح قائمة تضم المنظمات الليبية التي تم استبعادها من المجتمع النهائي محل الدراسة وأسباب الاستبعاد.

جدول (5)

قائمة مفردات المجتمع المستبعدة

المنظمات الصناعية		
ر	اسم المنظمة	سبب الاستبعاد
1	شركة الشعلة لصناعة النضائد.	تم التوقف عن العمل من شهر رمضان 2009.
2	مصنع الكحول الطبي والصناعي.	تمت الإزالة لغرض التطوير.
3	مصنع النسيج طرابلس	تمت الإزالة لغرض التطوير.
4	مصنع الوحدة للإسفننج الصناعي.	تمت الإزالة لغرض التطوير.
5	مصنع مسحوق التحرر.	متوقف عن العمل حالياً.
6	مصنع الحرية للإسفننج.	ما زال قائماً ومدرج في الإزالة لغرض التطوير.
7	مصنع بيان الساحة الخضراء للإسفننج.	تمت الإزالة لغرض التطوير.
8	الشركة العامة للألات والمعدات الزراعية.	تم التوقف عن العمل وهي مدرجة للإزالة .
9	شركة الألبان طرابلس.	متوقف حالياً عن العمل.
10	الشركة الليبية للجرارات.	تم التوقف عن العمل.
11	مصنع مساحيق بنغازي.	متوقف العمل منذ فترة طويلة والآن تحت الصيانة والتطوير لإعادة التملك.
12	الشركة الليبية لصناعة الدراجات.	لا تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية بسبب توقف المصنع
13	شركة البيان لصناعة اللدائن والإسفننج	تم التوقف عن العمل منذ فترة طويلة.
قطاع شركات التأمين		
ر	اسم المنظمة	سبب الاستبعاد
14	شركة الليبو للتأمين.	لا تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية.
15	شركة التكافل للتأمين.	لا تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية.
16	شركة القافلة للتأمين.	لا تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية بسبب أنها حديثة العهد.
17	الليبية للتأمين الصحي.	لا تقوم بإعداد الميزانيات التقديرية بسبب أنها حديثة العهد .
قطاع المصارف		
ر	اسم المنظمة	سبب الاستبعاد
18	مصرف الوفاء	فرع واحد ولا يعد الميزانيات التقديرية.
19	مصرف التجارة والتنمية.	لا يعد الميزانيات التقديرية.
قطاع الفنادق		

ر	اسم المنظمة	سبب الاستبعاد
20	فندق باب البحر.	الفندق تحت الصيانة.
21	فندق كورنتيا.	يتم إعدادها من قبل إدارة السلسلة بالخارج.
22	فندق Redson Blue (المهاري سابقاً).	يتم إعدادها من قبل إدارة السلسلة بالخارج.
23	فندق الشجرة.	الفندق غير متعاون مع البحث العلمي.
24	فندق الصافي.	لا يعد الميزانيات التقديرية.
25	فندق (ZUMIT).	لا يعد الميزانيات التقديرية.
26	فندق الأخوة	لا يعد الميزانيات التقديرية.
27	فندق السرايا السياحي.	تم الافتتاح قبل سبعة أشهر وبالتالي لا يعد الميزانيات.
28	فندق برج المدينة.	تم الافتتاح قبل أربعة أشهر وبالتالي لا يعد الميزانيات.
29	فندق الواحات ببنغازي.	لا يعد الميزانيات التقديرية.
30	فندق بنغازي.	لا يعد الميزانيات التقديرية.

جدول رقم (6) يوضح القائمة النهائية للمنظمات الليبية التي خضعت للدراسة.

جدول (6)

القائمة النهائية لمفردات المجتمع محل الدراسة

المنظمات الصناعية	
ر	اسم المنظمة
1	الشركة الوطنية للمقطورات .
2	شركة الأمان لصناعة الإطارات.
3	الشركة العربية لتصنيع وتعبئة المشروبات.
4	مصنع مسحوق الترحرر.
5	مصنع الأمل لصناعة الثلجات والأفران.
6	الشركة الوطنية العامة للمطاحن والأغلال.
7	مصنع التبغ.
8	شركة الشاحنات والسيارات.
9	شركة بنغازي للصناعات الجلدية.
10	الشركة الوطنية للصناعات الغذائية.
11	شركة ابو عطني لصناعة المشروبات.
12	شركة بنغازي للألبان.
13	الشركة العامة للمنسوجات والملابس.

14	الشركة العامة للأنايبب.
15	الشركة العامة للأسلاك والمنتجات الكهربائية .
16	مجمع بنينا للأغلال وصناعة المعكرونة. مصنع علف بنغازي.(شركة المطاحن بنغازي)
17	شركة الأسمنت الليبية.
18	شركة بنغازي للنسيج.
قطاع شركات التأمين	
ر	اسم المنظمة
19	شركة ليبيا للتأمين.
20	الشركة الأفريقية للتأمين.
21	الشركة المتحدة للتأمين.
22	شركة الثقة للتأمين.
23	شركة الصحاري للتأمين.
قطاع المصارف	
ر	اسم المنظمة
24	مصرف الصحاري.
25	مصرف الجمهورية (الأمة + الجمهورية).
26	مصرف الأمان.
27	مصرف شمال أفريقيا .
28	مصرف الادخار والاستثمار العقاري.
29	المصرف الزراعي.
30	مصرف التنمية.
31	مصرف السراي للتجارة والاستثمار.
32	مصرف الواحة.
33	مصرف الخليج الأول الليبي.
34	المصرف الليبي الخارجي.
35	مصرف الإجماع العربي.
36	مصرف المتوسط.
37	مصرف الوحدة.
قطاع الفنادق	
ر	اسم المنظمة
38	الفندق الكبير.

39	فندق الودان.
40	فندق الفصول الأربعة.
41	فندق توباكس.
42	فندق قصر الظهرة.
43	فندق الشاطئ الذهبي.
44	الفندق الدبلوماسي.
45	فندق النخلة.
46	فندق الصفاء.
47	فندق الواحات.
48	فندق صحراء ليبيا.
49	فندق تيبستي.
50	فندق إوزو.
51	فندق النوران.
52	فندق الفضيل.

جامعة بنغازي . بنغازي

كلية الاقتصاد

قسم الدراسات العليا

قسم المحاسبة

استمارة استبيان المنظمات الصناعية

تحية طيبة وبعد،،،

نظراً لأهمية البحث العلمي في تطوير المجالات المختلفة، ولأهمية الميزانيات التقديرية كأداة من أدوات التخطيط ، والتنظيم، والرقابة، والتنسيق، والاتصال في مختلف المنظمات ، يقوم الباحث بهذه الدراسة بهدف التعرف على أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات الليبية داخل نطاق مدينتي بنغازي و طرابلس.

عليه نضع بين أيديكم استمارة الاستبيان المرفقة ونأمل منكم التفضل بالمساهمة بملء هذه الاستمارة، حيث سيكون لأرائكم وبياناتكم التي تعبر عن واقع شركتكم الأثر البالغ في تحقيق أغراض الدراسة، وفي الوقت الذي نأمل منكم الإجابة بسرعة قدر المستطاع، نعلمكم بأن بيانات هذه الاستمارة ستكون في غاية السرية ولن تستخدم إلا لأغراض الدراسة فقط.

شاكرين حسن تعاونكم معنا

الباحث/ سعد محمد العبيدي

يرجى الإجابة بوضع علامة (✓) أمام العبارة المناسبة أو ملء الفراغ حسب طبيعة السؤال :
أولاً- معلومات عن مالى الاستبيان:

1. الوظيفة : رئيس مجلس الإدارة.
- مدير عام.
- نائب مدير عام.
- رئيس قسم التكاليف.
- رئيس قسم الشؤون المالية.
- رئيس قسم الإنتاج.
- رئيس قسم المبيعات.
- رئيس قسم المشتريات.
- مدير إدارة الميزانيات.

2. المؤهل العلمي :

- ثانوية.
- دبلوم متوسط.
- دبلوم عالي.
- بكالوريوس.
- ماجستير.
- دكتوراه.
- أخرى (تذكر)

3. التخصص :

- محاسبة.
- إدارة أعمال.
- اقتصاد.
- تمويل.
- تسويق.
- أخرى (تذكر)

4. مدة الخدمة في المنظمة :

- أقل من 5 سنوات.
- من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات.
- من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة.
- من 15 سنة فأكثر.

5. باعتبارك شخص مسئول عن إعداد الميزانيات التقديرية ، فكم مرة شاركت في إعدادها :

من مرة إلى 3 مرات.

من 4 إلى 6 مرات.

من 7 إلى 9 مرات.

من 10 فأكثر.

ثانياً. خصائص عن المنظمة:

1. ملكية الشركة:

شركة عامة

شركة مساهمة

2. هل يتوفر للشركة هيكل تنظيمي مصمم ومعتمد؟

نعم

لا

3. إذا كانت الإجابة في (2) بنعم، فهل الهيكل التنظيمي معمول به داخل الشركة؟

نعم

لا

4. هل يتوفر للشركة نظام محاسبي مصمم ومعتمد؟

نعم

لا

5. إذا كانت الإجابة في (4) بنعم، فهل النظام المحاسبي مطبق فعلياً بالشركة؟

نعم

لا

6. إذا كان هناك نظام محاسبي مطبق فعلياً ، فهل يتم تطبيقه من خلال منظومة الحاسب الآلي؟

نعم

لا

ثالثاً : معلومات عن إعداد وتنفيذ الميزانيات التقديرية داخل المنظمة:

1. من يقوم بإعداد الميزانية التقديرية:

لجنة الميزانية

قسم أو وحدة الميزانيات التقديرية

الاستعانة بجهات من خارج المنظمة

أخرى، تذكر.....

2. إذا كانت الإجابة في (1) هي لجنة الميزانية ، فممن تتكون أعضاء هذه اللجنة بصفاتهم المهنية؟

.....
.....

3. أسلوب إعداد الميزانيات التقديرية:

يتم الاعتماد على الميزانية الفعلية للسنوات الماضية للانطلاق للإعداد للميزانية التقديرية للعام القادم .

البدء من الصفر لإعداد الميزانية التقديرية للعام القادم.

أسلوب آخر، تذكر.....

4. هل يتم إعداد جدول زمني يوضح خطوات إعداد الميزانية والفترة اللازمة لكل خطوة؟

نعم

لا

5. إذا كانت الإجابة بنعم في (4) ، فهل يتم استكمال الميزانية في الوقت المحدد؟

نعم

لا

6. إذا كانت هناك مدة تأخير في استكمال إعداد الميزانيات ، فما هي الأسابيع الزيادة بعد الوقت المحدد؟

أقل من أسبوعين

أسبوعين إلى أقل من أربع أسابيع

أربعة أسابيع فأكثر

7. كم تستغرق مدة إعداد الميزانية التقديرية؟

شهر

شهرين

ثلاث شهور

أربعة شهور

أكثر من أربعة أشهر

8. كيف تعد الميزانيات التقديرية بالمنظمة؟

بانتظام وبشكل دوري دون انقطاع

بشكل دوري لكنه منقطع

تعد فقط عند طلبها من جهات الاختصاص، كإمانة الصناعة أو المصارف أو الجهات الرقابية مثلا

أخرى، تذكر.....

رابعاً: معلومات عن أسباب إعداد الميزانيات التقديرية:

فيما يلي مجموعة من الأسباب المؤدية لإعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات، ومشار إليها بمجموعة من الأسئلة، يرجى إبداء الرأي حول تلك الأسئلة وذلك بوضع علامة (✓) أمام أجابتك المناسبة (حسب المقياس المدرج).

لا	لا	أوافق	أوافق	أوافق	ر.م	أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات
					1	تقوم منظماتكم بإعدادها لغرض الرقابة وتقييم الأداء:
						يتم تقسيم الهيكل الإداري إلى مراكز مسؤولية.
						يتم الربط بين تقديرات الأنشطة الواردة بالميزانية ومراكز المسؤولية المختصة بتنفيذها.
						يتم توجيه النشاط فعلياً أثناء تنفيذ الميزانية.
						يتم قياس النتائج الفعلية لكل مركز مسؤولية.
						يتم مقارنة النتائج الفعلية بتقديرات الأنشطة الواردة بالميزانية.
						يتم تحديد الانحرافات.
						يتم تحليل تلك الانحرافات لمعرفة أسبابها.
						يتم إعداد تقارير عن تلك الانحرافات لأغراض التخطيط المستقبلي.
					2	تقوم منظماتكم بإعدادها من أجل الربط بين الأهداف المختلفة (التنسيق):
						يقوم كل مركز مسؤولية بتحديد الأهداف الخاصة به.
						يتم إعداد الميزانية التقديرية الفرعية الخاصة بكل مركز مسؤولية بناءً على تلك الأهداف.
						يتم الربط بين الميزانيات التقديرية الفرعية لكل مراكز المسؤولية، بحيث لا يكون هناك تعارض بين خطط كل مركز.

ر.م	أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات	أوافق	أوافق	أوافق	لا	لا
3	تقوم منظماتكم بإعدادها من أجل التخطيط التشغيلي:					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للمبيعات أو الإيرادات .					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للمخزون.					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للإنتاج.					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للمواد الأولية المباشرة.					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للعمال المباشرة.					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للتكاليف الصناعية الإضافية.					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية لتكلفة البضاعة المصنعة.					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية لتكلفة المبيعات.					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية.					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات التسويقية.					
	تقوم منظماتكم بإعداد قائمة الدخل التقديرية.					
	تقوم منظماتكم بإعداد قائمة المركز المالي التقديرية.					

لا	لا	أوافق	أوافق	أوافق	أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات	ر.م
					تقوم منظماتكم بإعدادها من أجل مقابلة المتطلبات القانونية:	5
					هناك جهة داخلية تطالبكم بإعداد الميزانيات التقديرية (كالجمعية العمومية للمنظمة مثلاً).	
					هناك جهة خارجية تطالبكم بإعداد الميزانيات التقديرية (كالقطاع التابع له منظماتكم مثلاً).	

جامعة بنغازي .بنغازي
كلية الاقتصاد
قسم الدراسات العليا
قسم المحاسبة

استمارة استبيان المصارف

تحية طيبة وبعد،،،

نظراً لأهمية البحث العلمي في تطوير المجالات المختلفة، ولأهمية الميزانيات التقديرية كأداة من أدوات التخطيط ، والتنظيم، والرقابة، والتنسيق، والاتصال في مختلف المنظمات ، يقوم الباحث بهذه الدراسة بهدف التعرف على أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات الليبية داخل نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس.

عليه نضع بين أيديكم استمارة الاستبيان المرفقة ونأمل منكم التفضل بالمساهمة بملء هذه الاستمارة، حيث سيكون لأرائكم وبياناتكم التي تعبر عن واقع شركتكم الأثر البالغ في تحقيق أغراض الدراسة، وفي الوقت الذي نأمل منكم الإجابة بسرعة قدر المستطاع، نعلمكم بأن بيانات هذه الاستمارة ستكون في غاية السرية ولن تستخدم إلا لأغراض الدراسة فقط.

شاكرين حسن تعاونكم معنا

الباحث/ سعد محمد العبيدي

يرجى الإجابة بوضع علامة (✓) أمام العبارة المناسبة أو ملء الفراغ حسب طبيعة السؤال :
أولاً- معلومات عن مالى الاستبيان:

1. الوظيفة :

- رئيس مجلس الإدارة.
 مدير عام.
 نائب مدير عام.
 رئيس إدارة الحسابات.
 مدير إدارة الميزانيات.
 أخرى (تذكر)

2. المؤهل العلمي :

- ثانوية.
 دبلوم متوسط.
 دبلوم عالي.
 بكالوريوس.
 ماجستير.
 دكتوراه.
 أخرى (تذكر)

3. التخصص :

- محاسبة.
 إدارة أعمال.
 اقتصاد.
 تمويل.
 تسويق.
 أخرى (تذكر)

4. مدة الخدمة في المنظمة :

- أقل من 5 سنوات.
 من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات.
 من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة.
 من 15 سنة فأكثر.

5. باعتبارك شخص مسئول عن إعداد الميزانيات التقديرية ، فكم مرة شاركت في إعدادها :

من مرة إلى 3 مرات.

من 4 إلى 6 مرات.

من 7 إلى 9 مرات.

من 10 فأكثر.

ثانياً. خصائص عن المنظمة:

1. ملكية المصرف:

منظمة عامة.

منظمة مساهمة.

2. هل يتوفر للمصرف هيكل تنظيمي مصمم ومعتمد؟

نعم

لا

3. إذا كانت الإجابة في (2) بنعم، فهل الهيكل التنظيمي معمول به داخل المصرف؟

نعم

لا

4. هل يتوفر للمصرف نظام محاسبي مصمم ومعتمد؟

نعم

لا

5. إذا كانت الإجابة في (4) بنعم، فهل النظام المحاسبي مطبق فعلياً بالمصرف؟

نعم

لا

6. إذا كان هناك نظام محاسبي مطبق فعلياً ، فهل يتم تطبيقه من خلال منظومة الحاسب الآلي؟

نعم

لا

ثالثاً : معلومات عن إعداد وتنفيذ الميزانيات التقديرية داخل المنظمة:

1. من يقوم بإعداد الميزانية التقديرية:

لجنة الميزانية

قسم أو وحدة الميزانيات التقديرية

الاستعانة بجهات من خارج المنظمة

أخرى، تذكر.....

2. إذا كانت الإجابة في (1) هي لجنة الميزانية ، فممن تتكون أعضاء هذه اللجنة بصفاتهم المهنية؟

.....

3. أسلوب إعداد الميزانيات التقديرية:

يتم الاعتماد على الميزانية الفعلية للسنة او السنوات الماضية للانطلاق للإعداد للميزانية التقديرية للعام القادم .

البدء من الصفر لإعداد الميزانية التقديرية للعام القادم.

أسلوب آخر، تذكر.....

4. هل يتم إعداد جدول زمني يوضح خطوات إعداد الميزانية والفترة اللازمة لكل خطوة؟

نعم

لا

5. إذا كانت الإجابة بنعم في (4) ، فهل يتم استكمال الميزانية في الوقت المحدد؟

نعم

لا

6. إذا كانت هناك مدة تأخير في استكمال إعداد الميزانيات ، فما هي الأسابيع الزيادة بعد الوقت المحدد؟

أقل من أسبوعين

أسبوعين إلى أقل من أربع أسابيع

أربعة أسابيع فأكثر

7. كم تستغرق مدة إعداد الميزانية التقديرية؟

شهر

شهرين

ثلاث شهور

أربعة شهور

أكثر من أربعة أشهر

8. كيف تعد الميزانيات التقديرية بالمنظمة؟

بانتظام وبشكل دوري دون انقطاع

بشكل دوري لكنه منقطع

تعد فقط عند طلبها من جهات الاختصاص، كمصرف ليبيا المركزي أو الجهات الرقابية مثلا.

أخرى، تذكر.....

رابعاً: معلومات عن أسباب إعداد الميزانيات التقديرية:

فيما يلي مجموعة من الأسباب المؤدية لإعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات، ومشار إليها بمجموعة من الأسئلة، يرجى إبداء الرأي حول تلك الأسئلة وذلك بوضع علامة (✓) أمام أجابتك المناسبة (حسب المقياس المدرج).

ر.م	أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات	أوافق	أوافق	لا	لا
1	تقوم منظماتكم بإعدادها لغرض الرقابة وتقييم الأداء:				
	يتم تقسيم الهيكل الإداري إلى مراكز مسؤولية.				
	يتم الربط بين تقديرات الأنشطة الواردة بالميزانية ومراكز المسؤولية المختصة بتنفيذها.				
	يتم توجيه النشاط فعلياً أثناء تنفيذ الميزانية.				
	يتم قياس النتائج الفعلية لكل مركز مسؤولية.				
	يتم مقارنة النتائج الفعلية بتقديرات الأنشطة الواردة بالميزانية.				
	يتم تحديد الانحرافات.				
	يتم تحليل تلك الانحرافات لمعرفة أسبابها.				
	يتم إعداد تقارير عن تلك الانحرافات لأغراض التخطيط المستقبلي.				
	2	تقوم منظماتكم بإعدادها من أجل الربط بين الأهداف المختلفة (التنسيق):			
يقوم كل مركز مسؤولية بتحديد الأهداف الخاصة به.					
يتم إعداد الميزانية التقديرية الفرعية الخاصة بكل مركز مسؤولية بناءً على تلك الأهداف .					
يتم الربط بين الميزانيات التقديرية الفرعية لكل مراكز المسؤولية، بحيث لا يكون هناك تعارض بين خطط كل مركز.					

ر.م	أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات	أوافق	أوافق	أوافق	لا	لا
3	تقوم منظماتكم بإعدادها من أجل التخطيط التشغيلي:					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للإيرادات.					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للخدمات المتوقع الحصول على إيرادات من وراء تقديمها والمتمثل في (عدد كل نوع خدمة سيتم تقديمها).					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية لتكلفة الخدمات المتوقع الحصول على إيرادات من وراء تقديمها والمتمثل في (تكلفة كل نوع خدمة سيتم تقديمها).					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية.					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات التسويقية للخدمات.					
	تقوم منظماتكم بإعداد قائمة الدخل التقديرية.					
	تقوم منظماتكم بإعداد قائمة المركز المالي التقديرية.					

لا	لا	أوافق	أوافق	أوافق	ر.م	أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات
					5	تقوم منظماتكم بإعدادها من أجل مقابلة المتطلبات القانونية:
						هناك جهة داخلية تطالبكم بإعداد الميزانيات التقديرية (كالجمعية العمومية للمنظمة مثلاً).
						هناك جهة خارجية تطالبكم بإعداد الميزانيات التقديرية (كالقطاع التابع له منظماتكم مثلاً).

جامعة بنغازي .بنغازي
كلية الاقتصاد
قسم الدراسات العليا
قسم المحاسبة

استمارة استبيان الفنادق الخدمية

تحية طيبة وبعد،،،

نظراً لأهمية البحث العلمي في تطوير المجالات المختلفة، ولأهمية الميزانيات التقديرية كأداة من أدوات التخطيط ، والتنظيم، والرقابة، والتنسيق، والاتصال في مختلف المنظمات ، يقوم الباحث بهذه الدراسة بهدف التعرف على أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات الليبية داخل نطاق مدينتي بنغازي و طرابلس.

عليه نضع بين أيديكم استمارة الاستبيان المرفقة ونأمل منكم التفضل بالمساهمة بملء هذه الاستمارة، حيث سيكون لأرائكم وبياناتكم التي تعبر عن واقع شركتكم الأثر البالغ في تحقيق أغراض الدراسة، وفي الوقت الذي نأمل منكم الإجابة بسرعة قدر المستطاع، نعلمكم بأن بيانات هذه الاستمارة ستكون في غاية السرية ولن تستخدم إلا لأغراض الدراسة فقط.

شاكرين حسن تعاونكم معنا

الباحث/ سعد محمد العبيدي

يرجى الإجابة بوضع علامة (✓) أمام العبارة المناسبة أو ملء الفراغ حسب طبيعة السؤال :
أولاً- معلومات عن مالى الاستبيان:

1. الوظيفة :

- رئيس مجلس الإدارة.
 مدير عام.
 نائب مدير عام.
 رئيس قسم التكاليف.
 رئيس قسم الشؤون المالية.
 مدير إدارة الميزانيات.
 أخرى (تذكر).....

2. المؤهل العلمي :

- ثانوية.
 دبلوم متوسط.
 دبلوم عالي.
 بكالوريوس.
 ماجستير.
 دكتوراه.
 أخرى (تذكر)

3. التخصص :

- محاسبة.
 إدارة أعمال.
 اقتصاد.
 تمويل.
 تسويق.
 أخرى (تذكر)

4. مدة الخدمة في المنظمة :

- أقل من 5 سنوات.
 من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات.
 من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة.
 من 15 سنة فأكثر.

5. باعتبارك شخص مسئول عن إعداد الميزانيات التقديرية ، فكم مرة شاركت في إعدادها :

من مرة إلى 3 مرات.

من 4 إلى 6 مرات.

من 7 إلى 9 مرات.

من 10 فأكثر.

ثانياً. خصائص عن المنظمة:

1. ملكية الفندق:

قطاع عام.

قطاع خاص

2. هل يتوفر للفندق هيكل تنظيمي مصمم ومعتمد؟

نعم

لا

3. إذا كانت الإجابة في (2) بنعم، فهل الهيكل التنظيمي معمول به داخل الفندق؟

نعم

لا

4. هل يتوفر للفندق نظام محاسبي مصمم ومعتمد؟

نعم

لا

5. إذا كانت الإجابة في (4) بنعم، فهل النظام المحاسبي مطبق فعلياً بالفندق؟

نعم

لا

6. إذا كان هناك نظام محاسبي مطبق فعلياً ، فهل يتم تطبيقه من خلال منظومة الحاسب الآلي؟

نعم

لا

ثالثاً : معلومات عن إعداد وتنفيذ الميزانيات التقديرية داخل المنظمة:

1. من يقوم بإعداد الميزانية التقديرية:

لجنة الميزانية

قسم أو وحدة الميزانيات التقديرية

الاستعانة بجهات من خارج المنظمة

أخرى، تذكر.....

2. إذا كانت الإجابة في (1) هي لجنة الميزانية ، فممن تتكون أعضاء هذه اللجنة بصفاتهم المهنية؟

.....

3. أسلوب إعداد الميزانيات التقديرية:

يتم الاعتماد على الميزانية الفعلية للسنة أو السنوات الماضية للانطلاق للإعداد للميزانية التقديرية للعام القادم .

البدء من الصفر لإعداد الميزانية التقديرية للعام القادم.

أسلوب آخر، تذكر.....

4. هل يتم إعداد جدول زمني يوضح خطوات إعداد الميزانية والفترة اللازمة لكل خطوة؟

نعم

لا

5. إذا كانت الإجابة بنعم في (4) ، فهل يتم استكمال الميزانية في الوقت المحدد؟

نعم

لا

6. إذا كانت هناك مدة تأخير في استكمال إعداد الميزانيات ، فما هي الأسابيع الزيادة بعد الوقت المحدد؟

أقل من أسبوعين

أسبوعين إلى أقل من أربع أسابيع

أربعة أسابيع فأكثر

7. كم تستغرق مدة إعداد الميزانية التقديرية؟

شهر

شهرين

ثلاث شهور

أربعة شهور

أكثر من أربعة أشهر

8. كيف تعد الميزانيات التقديرية بالمنظمة؟

بانتظام وبشكل دوري دون انقطاع

بشكل دوري لكنه منقطع

تعد فقط عند طلبها من جهات الاختصاص، كإمانة الصناعة أو المصارف أو الجهات الرقابية مثلا

أخرى، تذكر.....

رابعاً: معلومات عن أسباب إعداد الميزانيات التقديرية:

فيما يلي مجموعة من الأسباب المؤدية لإعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات، ومشار إليها بمجموعة من الأسئلة، يرجى إبداء الرأي حول تلك الأسئلة وذلك بوضع علامة (✓) أمام أجابتك المناسبة (حسب المقياس المدرج).

ر.م	أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات	أوافق	أوافق	لا	لا
1	تقوم منظماتكم بإعدادها لغرض الرقابة وتقييم الأداء:				
	يتم تقسيم الهيكل الإداري إلى مراكز مسؤولية.				
	يتم الربط بين تقديرات الأنشطة الواردة بالميزانية ومراكز المسؤولية المختصة بتنفيذها.				
	يتم توجيه النشاط فعلياً أثناء تنفيذ الميزانية.				
	يتم قياس النتائج الفعلية لكل مركز مسؤولية.				
	يتم مقارنة النتائج الفعلية بتقديرات الأنشطة الواردة بالميزانية.				
	يتم تحديد الانحرافات.				
	يتم تحليل تلك الانحرافات لمعرفة أسبابها.				
	يتم إعداد تقارير عن تلك الانحرافات لأغراض التخطيط المستقبلي.				
2	تقوم منظماتكم بإعدادها من أجل الربط بين الأهداف المختلفة (التنسيق):				
	يقوم كل مركز مسؤولية بتحديد الأهداف الخاصة به.				
	يتم إعداد الميزانية التقديرية الفرعية الخاصة بكل مركز مسؤولية بناءً على تلك الأهداف.				
	يتم الربط بين الميزانيات التقديرية الفرعية لكل مراكز المسؤولية، بحيث لا يكون هناك تعارض بين خطط كل مركز.				

ر.م	أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات	أوافق	أوافق	أوافق	لا	لا
3	تقوم منظماتكم بإعدادها من أجل التخطيط التشغيلي:					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للإيرادات.					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للخدمات المتوقع تقديمها والمتمثلة في (عدد الخدمات المقدر تقديمها بحسب كل نوع من أنواع الخدمات) .					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية لتكلفة الخدمات المتوقع الحصول على إيرادات من وراء تقديمها.					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية.					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات التسويقية للخدمات.					
	تقوم منظماتكم بإعداد قائمة الدخل التقديرية.					
	تقوم منظماتكم بإعداد قائمة المركز المالي التقديرية.					

لا	لا	أوافق	أوافق	أوافق	ر.م	أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات
					5	تقوم منظماتكم بإعدادها من أجل مقابلة المتطلبات القانونية:
						هناك جهة داخلية تطالبكم بإعداد الميزانيات التقديرية (كالجمعية العمومية للمنظمة مثلاً).
						هناك جهة خارجية تطالبكم بإعداد الميزانيات التقديرية (كالقطاع التابع له منظماتكم مثلاً).

جامعة بنغازي .بنغازي
كلية الاقتصاد
قسم الدراسات العليا
قسم المحاسبة

استمارة استبيان شركات التأمين

تحية طيبة وبعد،،،

نظراً لأهمية البحث العلمي في تطوير المجالات المختلفة، ولأهمية الميزانيات التقديرية كأداة من أدوات التخطيط ، والتنظيم، والرقابة، والتنسيق، والاتصال في مختلف المنظمات ، يقوم الباحث بهذه الدراسة بهدف التعرف على أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات الليبية داخل نطاق مدينتي بنغازي وطرابلس.

عليه نضع بين أيديكم استمارة الاستبيان المرفقة ونأمل منكم التفضل بالمساهمة بملء هذه الاستمارة، حيث سيكون لأرائكم وبياناتكم التي تعبر عن واقع شركتكم الأثر البالغ في تحقيق أغراض الدراسة، وفي الوقت الذي نأمل منكم الإجابة بسرعة قدر المستطاع، نعلمكم بأن بيانات هذه الاستمارة ستكون في غاية السرية ولن تستخدم إلا لأغراض الدراسة فقط.

شاكرين حسن تعاونكم معنا

الباحث/ سعد محمد العبيدي

يرجى الإجابة بوضع علامة (✓) أمام العبارة المناسبة أو ملء الفراغ حسب طبيعة السؤال :
أولاً- معلومات عن مالى الاستبيان:

- 1.الوظيفة : رئيس مجلس الإدارة.
- مدير عام.
- نائب مدير عام.
- رئيس إدارة الحسابات.
- رئيس إدارة الميزانيات.
- رئيس قسم تأمينات الحرق والسطو.
- رئيس قسم التأمينات الطبي.
- رئيس قسم التأمين البحري.
- رئيس قسم تأمين السيارات الإجباري.
- رئيس قسم تأمين السيارات الاختياري.
- رئيس قسم التأمينات العامة.
- أخرى (تذكر).....

2. المؤهل العلمي :

- ثانوية.
- دبلوم متوسط.
- دبلوم عالي.
- بكالوريوس.
- ماجستير.
- دكتوراه.

3. التخصص :

- محاسبة.
- إدارة أعمال.
- اقتصاد.
- تمويل.
- تسويق.
- أخرى (تذكر).....

4.مدة الخدمة في المنظمة :

- أقل من 5 سنوات.
- من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات.
- من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة.
- من 15 سنة فأكثر.

5. باعتبارك شخص مسئول عن إعداد الميزانيات التقديرية ، فكم مرة شاركت في إعدادها :

من مرة إلى 3 مرات.

من 4 إلى 6 مرات.

من 7 إلى 9 مرات.

من 10 فأكثر.

ثانياً. خصائص عن المنظمة:

1. ملكية الشركة:

شركة عامة.

شركة مساهمة.

2. هل يتوفر للشركة هيكل تنظيمي مصمم ومعتمد؟

نعم

لا

3. إذا كانت الإجابة في (2) بنعم، فهل الهيكل التنظيمي معمول به داخل الشركة؟

نعم

لا

4. هل يتوفر للشركة نظام محاسبي مصمم ومعتمد؟

نعم

لا

5. إذا كانت الإجابة في (4) بنعم، فهل النظام المحاسبي مطبق فعلياً بالشركة؟

نعم

لا

6. إذا كان هناك نظام محاسبي مطبق فعلياً ، فهل يتم تطبيقه من خلال منظومة الحاسب الآلي؟

نعم

لا

ثالثاً : معلومات عن إعداد وتنفيذ الميزانيات التقديرية داخل المنظمة:

1. من يقوم بإعداد الميزانية التقديرية:

لجنة الميزانية

قسم أو وحدة الميزانيات التقديرية

الاستعانة بجهات من خارج المنظمة

أخرى، تذكر.....

2. إذا كانت الإجابة في (1) هي لجنة الميزانية ، فممن تتكون أعضاء هذه اللجنة بصفاتهم المهنية؟

.....

.....

3. أسلوب إعداد الميزانيات التقديرية:

يتم الاعتماد على الميزانية الفعلية للسنة أو السنوات الماضية للانطلاق للإعداد للميزانية التقديرية للعام القادم .

البدء من الصفر لإعداد الميزانية التقديرية للعام القادم.

أسلوب آخر، تذكر.....

4. هل يتم إعداد جدول زمني يوضح خطوات إعداد الميزانية والفترة اللازمة لكل خطوة؟

نعم

لا

5. إذا كانت الإجابة بنعم في (4) ، فهل يتم استكمال الميزانية في الوقت المحدد؟

نعم

لا

6. إذا كانت هناك مدة تأخير في استكمال إعداد الميزانيات ، فما هي الأسابيع الزيادة بعد الوقت المحدد؟

أقل من أسبوعين

أسبوعين إلى أقل من أربع أسابيع

أربعة أسابيع فأكثر

7. كم تستغرق مدة إعداد الميزانية التقديرية؟

شهر

شهرين

ثلاث شهور

أربعة شهور

أكثر من أربعة أشهر

8. كيف تعد الميزانيات التقديرية بالمنظمة؟

بانتظام وبشكل دوري دون انقطاع

بشكل دوري لكنه منقطع

تعد فقط عند طلبها من جهات الاختصاص، كإمانة الصناعة أو المصارف أو الجهات الرقابية مثلا

أخرى، تذكر.....

رابعاً: معلومات عن أسباب إعداد الميزانيات التقديرية:

فيما يلي مجموعة من الأسباب المؤدية لإعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات، ومشار إليها بمجموعة من الأسئلة، يرجى إبداء الرأي حول تلك الأسئلة وذلك بوضع علامة (✓) أمام أجابتك المناسبة (حسب المقياس المدرج).

لا	لا	أوافق	أوافق	أوافق	ر.م
					1
					تقوم منظمتكم بإعدادها لغرض الرقابة وتقييم الأداء:
					يتم تقسيم الهيكل الإداري إلى مراكز مسؤولية.
					يتم الربط بين تقديرات الأنشطة الواردة بالميزانية ومراكز المسؤولية المختصة بتنفيذها.
					يتم توجيه النشاط فعلياً أثناء تنفيذ الميزانية.
					يتم قياس النتائج الفعلية لكل مركز مسؤولية.
					يتم مقارنة النتائج الفعلية بتقديرات الأنشطة الواردة بالميزانية.
					يتم تحديد الانحرافات.
					يتم تحليل تلك الانحرافات لمعرفة أسبابها.
					يتم إعداد تقارير عن تلك الانحرافات لأغراض التخطيط المستقبلي.
					2
					تقوم منظمتكم بإعدادها من أجل الربط بين الأهداف المختلفة (التنسيق):
					يقوم كل مركز مسؤولية بتحديد الأهداف الخاصة به.
					يتم إعداد الميزانية التقديرية الفرعية الخاصة بكل مركز مسؤولية بناءً على تلك الأهداف.
					يتم الربط بين الميزانيات التقديرية الفرعية لكل مراكز المسؤولية، بحيث لا يكون هناك تعارض بين خطط كل مركز.

ر.م	أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات	أوافق	أوافق	أوافق	لا	لا
3	تقوم منظماتكم بإعدادها من أجل التخطيط التشغيلي:					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للإيرادات.					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للخدمات المتوقع تقديمها والمتمثلة في عدد الوثائق المقدر إصدارها بحسب كل نوع من أنواع التأمينات .					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية لتكلفة الخدمات المتوقع تقديمها والمتمثلة في(قيمة الوثيقة كورقة + قيمة رسوم الإصدار للوثيقة+ النسبة المتوقع دفعها في حالة احتمال وقوع الحدث الذي تم تأمينه لديكم).					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات الإدارية.					
	تقوم منظماتكم بإعداد الميزانية التقديرية للمصروفات التسويقية للخدمات.					
	تقوم منظماتكم بإعداد قائمة الدخل التقديرية.					
	تقوم منظماتكم بإعداد قائمة المركز المالي التقديرية.					

لا	لا	أوافق	أوافق	أوافق	ر.م	أسباب إعداد الميزانيات التقديرية في المنظمات
					5	تقوم منظماتكم بإعدادها من أجل مقابلة المتطلبات القانونية:
						هناك جهة داخلية تطالبكم بإعداد الميزانيات التقديرية (كالجمعية العمومية للمنظمة مثلاً).
						هناك جهة خارجية تطالبكم بإعداد الميزانيات التقديرية (كالقطاع التابع له منظماتكم مثلاً).

Garyounis University
Faculty of Economics
Department of Accounting



Causes of Preparing Balance Sheets in Libyan Organizations

“An empirical study on Libyan organization located within Tripoli and
Benghazi districts”

By:

Saad M. A. El-Abaydi

Bachelor of Accounting

Faculty of Economics

Garyounis University

2004-2005

Supervisor:

Prof. Abdusalam A. Kaplan

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement of Master's
degree in accounting, Faculty of Economics, Garyounis University.

Fall 2010

Abstract

Organizations use variety of management methods to realize their goals. Among these techniques, they use balance sheet predominantly as a tool for planning and control ignoring other functions of balance sheet. Reviewing previous studies in this area has revealed that they restricted in outlining the role of balance sheet as an instrument of planning and control. Therefore, the current study aims to answer the questions raised about other roles of balance sheets within Libyan organizations. The main issue needs to be addressed as a problem of the study is articulated in the following question:

“What are the motives of Libyan organizations in both Tripoli and Benghazi cities for preparing balance sheets?” to answer this question, a set of sub-objectives were identified in order to answer the following questions:

- 1- To what extent do Libyan organizations prepare their balance sheets because of legal requirement?
- 2- To what extent do Libyan organizations prepare their balance sheets for planning and control purpose?
- 3- To what extent do Libyan organizations prepare their balance sheets for strategic planning?
- 4- To what extent do Libyan organizations prepare their balance sheets to monitoring and evaluating performance?
- 5- To what extent do Libyan organizations prepare their balance sheets to coordinate the objectives of different divisions?

To achieve the study objectives, the study population was confined to in two types of organizations that operate within Tripoli and Benghazi districts, namely industrial and service organizations. The industrial establishments were determined according to the resolution No 99, 2005 concerning reconstruction of public companies, state-owned organizations that offered for ownership while service organizations were that of insurance, banking, and hotel sectors. The population, after excluding the establishments that do not prepare balance sheet, was consisted of 18 industrial organizations, 14 banks, and 15 four- and five-stars hotels with total of 52 organizations. A questionnaire was sent to each of these organizations of which 49 were collected. Collected data was analyzed by SPSS software using descriptive statistical method represented in percentages and frequencies tables. The differences between arithmetical means were tested using t-test.

Several results were obtained but the main outcome was that industrial and service organizations prepare balance sheet for specific known reasons: for monitoring course of action plan and appraising its performance; linking different objectives of the organization's divisions; operational planning for next fiscal year; strategic planning in general; as well as it is legal requirement of the organization's general assembly or of the sector.

In light of obtained outcomes, the following recommendations may be rendered:

1. Service organizations must prepare balance sheet on regular base to maximize the opportunities of utilizing it.

2. Service organizations should prepare operating budget in complete form without missing any of its components to know about the real cost and revenue of offering its services.
3. Computerization should be adopted especially in industrial organizations for its importance in saving time and efforts and providing balance sheet-related information.
4. Organizations in general and industrial in particular should establish a specific division of preparing balance sheets equipped with qualified staff.
5. More emphasis should be placed on scientific qualification of the personnel participating in preparing balance sheets by allowing them to continue acquiring more knowledge in their domain through related institutes and colleges as well as launching intensive training courses in balance sheet-related subjects.

