دور الموازنات التخطيطية في إتخاذ القرارات المستقبلية لتقييم الأداء المالي في الشركات الحكومية دراسة مسحية: الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال في العراق

The Role of Budgetary Planning in Future Decision-Making for Evaluating Financial Performance in Governmental Companies: A Survey Study of the General Company for Northern Electricity Distribution in Iraq

الباحث / مثنى محمد خضر **د. بلال احمد دبوق**

الجامعة الاميركية للعلوم والتكنولوجيا/ كلية إدارة الاعمال والاقتصاد

mothanaaloubaid1@gmail.com bdbouk@aust.edu.lb

رقم التصنيف الدولي ISSN 2709-2852

تاريخ استلام البحث : ٢٠٢٥/٣/٢٠ تاريخ قبول النشر: ٢٠٢٥/٤/١٧

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى بيان دور الموازنات التخطيطية في دعم اتخاذ القرارات المستقبلية وتعزيز تقييم الأداء المالي داخل الشركات الحكومية، من خلال دراسة تطبيقية على الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال في العراق. وتنبع مشكلة البحث من ضعف اعتماد الموازنات التخطيطية كأداة فعالة في تخطيط الموارد وتقييم النتائج، مما يؤثر على دقة القرارات الاستراتيجية في المؤسسات العامة. وتسعى الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس: ما مدى تأثير استخدام الموازنات التخطيطية على تحسين الأداء المـــــالي في

مجلة العلوم المالية والمحاسبية

ACCOUNTING & FINANCIAL SCIENCES JOURNAL

مجلة العلوم المالية والمحاسبية
العدد التاسع عشر/ ايلول ٢٠٢٥
الصفحات ٧٩ــ ١١٤

بحث مستل من رسالة ماجستير

الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال؟ تتمثل أهمية البحث في كونه يعالج أحد المواضيع الحيوية في الإدارة المالية العامة، من خلال تسليط الضوء على الأدوات المالية التي تسهم في رفع كفاءة الأداء، كما يوفر قيمة علمية من خلال الربط بين النظرية والتطبيق في بيئة قطاع حكومي عراقي يعاني من تحديات تنظيمية ومالية، اعتمد البحث على المنهج الكمي، وتم اختيار مجتمع الدراسة من موظفي القطاع المالي والمحاسبي في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال، مع استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات. شملت العينة موظفين ذوي صلة مباشرة بإعداد وتنفيذ ومراقبة الموازنات. وقد اختُبرت الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين معرفة الموظفين بالموازنات التخطيطية واستخدامها في التخطيط والتنبؤ وتقييم الأداء المالي، أظهرت النتائج من خلال التحليل الإحصائي واختبارات (t) واختبار بيرسون، وجود علاقة ارتباط معنوية قوية بين مدى معرفة الموظفين بالموازنات التخطيطية وبين مدى استخدامها في التخطيط المستقبلي وتقييم الأداء المالي. ومن أبرز الاستنتاجات أن اطلاع العاملين على آليات الموازنات التخطيطية يسهم بفاعلية في تحسين أداء الشركة المالي والتشغيلي، وقد أوصى البحث بضرورة اعتبار الموازنة التخطيطية أداة محورية في عمليات التخطيط داخل الشركة، والعمل على إشراك جميع المعنيين بإعدادها وتطوير قدراتهم في هذا المجال، بما يحقق تكاملًا أكبر بين التخطيط المالي والتنفيذي في المؤسسات الحكومية.

الكلمات المفتاحية: موازنات، موازنة تخطيطية، تقويم الأداء المالي، شركات حكومية، المحاسبة الإدارية، الكفاءة والفعالية.

Abstract

This research aims to identify the role of planning budgets in supporting future decision-making and enhancing the evaluation of financial performance within governmental companies, through an applied study on the General Company for Northern Electricity Distribution in Iraq. The research problem stems from the limited reliance on planning budgets as an effective tool for resource

planning and performance assessment, which negatively impacts the accuracy of strategic decisions in public institutions. The study seeks to answer the main question: To what extent does the use of planning budgets affect the improvement of financial performance in the General Company for Northern Electricity Distribution?
The significance of the research lies in addressing a vital topic in public financial management by highlighting financial tools that contribute to improving performance efficiency. It also offers scientific value by bridging theory and practice in the context of an Iraqi governmental sector that faces organizational and financial challenges, The study adopted a quantitative methodology, with the research population consisting of employees from the financial and accounting departments of the General Company for Northern Electricity Distribution. Data were collected using a questionnaire tool, targeting employees directly involved in the preparation, implementation, and monitoring of budgets. The main hypothesis tested was that there is a statistically significant relationship between employees' knowledge of planning budgets and their use in planning, forecasting, and evaluating financial performance, the results, based on statistical analysis using t-tests and Pearson correlation, revealed a strong and significant correlation between the level of employees' knowledge of planning budgets and their application in future planning and financial performance evaluation. One of the key conclusions is that employees' awareness and understanding of planning budgets significantly contribute to enhancing the company's financial and operational performance,the study recommends that planning budgets be adopted as a central tool in the company's planning processes, and that all stakeholders be involved in their preparation while enhancing their skills, in order to achieve better integration between financial planning and operational execution in governmental institutions.

Keywords: Budgets, Budgetary Planning, Financial Performance Evaluation, Governmental Companies, Managerial Accounting, Efficiency, and Effectiveness

المقدمة:

علـــى المســـتوى الخـــاص، تســـتخدم الإدارة الماليـــة للمؤسســـة الموازنـــة بوصـــفها للتخطـــيط وتقيـــيم الأداء المـــالي المســـتقبلي للشـــركة مـــن خـــلال مقارنـــة النتـــائج المدرجـة فـي الموازنـة والنتـائج الفعليـة لأنشـطة الشـركة. تضـع الشـركات الموازنـات مـن أجـل التخطـيط لمجموعـة متنوعـة مـن العوامـل، بمـا فـي ذلـك حجـم المبيعـات ، وتكلفـة البضـائع المباعـة ، والنفقـات التسـويقية والإداريـة ، والتـدفقات النقديـة،على المسـتوى العـام، تعـد الموازنـة الفعالـة للدولـة عصـب الحيـاة اليوميـة لجهـة التخطـيط وتحديـد الأولويـات وتخصـيص المـوارد وإدارة البيروقراطيـة وكـبح الفسـاد ووضـع السياسـة الماليـة العامـة. مـن هنـا، يمكـن النظـر إلـى الموازنـة العامـة علـى أنهـا المحـور الأساسـي للدولـة فهـي تعكـس قـدرة الدولـة علـى العمـل. فعلـى سـبيل المثـال، تسـاهم عمليـات ومؤسسـات الموازنـة الضـعيفة عبـر المخالفـات الماليـة والفسـاد فـي فشـل الدولـة فـي تقـديم الخـدمات العامـة وبالتـالي، يمـول المـانحون بـرامجهم كثيـر مـن الأحيـان خـارج الموازنـة ، أي خـارج الموازنـة الحكوميـة العاديـة والجهـاز البيروقراطـي ،فـإن البيانـات والمعلومـات التـي توفرهـا الموازنـات هـي مـدخلات لتقيـيم الأداء المـالي للمؤسسـة وللدولـة، ويـتم اسـتخدام الموازنـات لأجـل القيـام بـذلك. وبالتـالي ، فـإن طريقـة الموازنـة لا تقتصـر علـى نشـاط واحـد ، بـل توسـعت لتشـمل جميـع الأنشـطة وجميـع القطاعـات سـواء كانـت عامـة أم خاصـة. مـن هنـا يـأتي محـور الاهتمـام فـي هـذا البحـث لمـا للموازنـة مـن دور مهـم فـي تقديم الخدمات التي تشمل شرائح واسعة من المجتمع.

١- المبحث الأول: منهجية البحث والدراسات السابقة

١.١- مشكلة البحث

تكمـن الإشـكالية الأساسـية فـي هـذا البحـث مـن كـون معظـم الشـركات الصـناعية فـي العـراق تقـيم الأداء المـالي بنـاء علـى النتـائج الفعليـة أي الميزانيـات أو بمعنـى محاسـبي دقيـق بياناتهـا الماليـة Financial Statements المبنيـة علـى نتائجهـا

المحاسبية الفعلية كما تعد موازنات تقديرية عادية Regular Budgets مبنية على البيانات المالية السابقة وهي من الموازنات التقليدية ، وبالتالي لا يمكنها مقارنة نتائج اعمالها مع الأهداف الموضوعة وتحديد انحرافات مسار تلك االأهداف ؟! وبالتالي تفتقر تلك الشركات الحكومية إلى إمكانية تقييم الأداء المالي الحكومي بشكل دقيق بسبب الطبيعة التقليدية للموازنة.

٢.١- أهمية البحث

تنبع أهمية هذا البحث من تسليطه الضوء على دور الموازنات التخطيطية في دعم اتخاذ القرارات المالية وتحقيق التخطيط المستقبلي الفعّال في الشركات الحكومية العراقية، ولا سيما في تقييم الأداء المالي. كما يبرز البحث أهمية هذه الموازنات كأداة تساعد الإدارة في تحسين الإيرادات، ورفع كفاءة الأداء، وتوجيه الموارد المالية نحو الأهداف الاستراتيجية. ويُعد هذا البحث مرجعًا يعزز الرؤية المستقبلية لبناء موازنات أكثر كفاءة، من خلال تطبيق عملي على الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال، بما يسهم في تحسين الرقابة المالية وتفعيل الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.

٣.١- اهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى:

١- التعرف على العوامل التي قد تؤثر على كفاءة وفعالية استخدام نظام الموازنات التخطيطية.

٢- معرفة كيفية الأستفادة من تحليل الإنحرافات باستخدام الموازنات التخطيطية لأجل زيادة كفاءة وفعالية القرارات.

٣- ايجاد اسلوب عملي لتقييم أداء الشركات الصناعية في القطاع العام من خلال معرفة مدى قيام ادارت الشركات الصناعية بأجراء المقارنة النتائج الفعلية للربح خلال السنة مع نتائج المخطط في الموازنات المقررة مسبقا بغرض بيان دور الرقابة للموازنات.

٤.١- فرضيات البحث

يتضمن هذا البحث فرضية أساسية التي يمكن عرضها كفرضيتين:

أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين دور الموازنة التخطيطية وتقويم الاداء المالي للشركة.

ب- يوجد تاثير ذو دلالة معنوية بين دور الموازنة التخطيطية وتقويم الاداء المالي للشركة او استخدام فرضية العدم.

٥.١- حدود البحث

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على عينة من العاملين في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال في العراق.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على الشركات الحكومية و تحديداً الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال في العراق

الحدود الزمانية: تم اجراء الدراسة خلال الفترة ٢٠٢٢ الى ٢٠٢٣.

٦.١- مجتمع وعينة البحث

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة (Sample Random) نظراً لطبيعة أهداف البحث، والتي تهدف إلى استكشاف مدى إلمام العاملين في القطاع المالي والمحاسبي بمفهوم الموازنات التخطيطية وأثرها في كشف الانحرافات وتصويب القرارات داخل الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال في العراق، وقد شملت عينة الدراسة العاملين في ثلاثة مواقع تابعة للشركة، حيث تم توزيع الاستبيان على:

- المركز الرئيسي للشركة: عدد الموظفين المستهدفين (٥٦ موظفاً).
- فرع توزيع كهرباء نينوى: عدد الموظفين المستهدفين (٨٤ موظفاً).
- فرع أطراف نينوى: عدد الموظفين المستهدفين (٧٧ موظفاً).

وبذلك بلغ إجمالي عدد أفراد العينة (٢١٧ موظفاً). وتم

اختيار هؤلاء الموظفين بطريقة عشوائية لضمان تمثيل دقيق للمجتمع المستهدف، وتحقيق نتائج أكثر مصداقية وموضوعية دون تحيز في الاختيار.

٧.١- الدراسات السابقة

دراسة اسعد عبدالامير سعيد النجم (٢٠٢٣) ، بعنوان: اعداد الموازنة العامة الاتحادية في ظل عدم التأكد وتأثيرها على الانفاق العام والقرارات الاستراتيجية -أنموذج مقترح

هدفت الدراسة الى تحديد المخاطر المحتملة مقدماً فيما يتعلق بتقدير ايرادات الموازنة واقتراح ما يجب فعله في العجز بحيث لا تؤثر بشكل سلبي في الانفاق الحكومي، وكذلك تطوير أسلوب إعداد الموازنة العامة الاتحادية من خلال اقتراح نموذج موازنة برامج واداء مستمرة في ظل عدم التأكد لإيرادات الدولة وتعد الدراسة مدخلاً لإصلاح الأداء الحكومي من خلال التخلص من الأسلوب التقليدي في إعداد الموازنة بما يضمن كفاءة الاستخدام في المال العام من خلال اقتراح اطار موازنة ينسجم مع قانون الإدارة المالية الاتحادية رقم (٦) لسنة ٢٠١٩، ومن أهم ما توصلت اليه الدراسة إن نظام الموازنة المتبع في العراق لا يمكنه تحقيق الأهداف الإستراتيجية بعيدة المدى للدولة، لان هدفه الرئيس هو الرقابة و لعدم مرونته في حال حصلت زيادةً أو نقص في الإيرادات المقدرة، وكذلك التخطيط لبرنامج حكومي متوازن كمرحلة أخرى ضمن الموازنة الاتحادية سيكون تعضيداً لقانون الإدارة المالية الاتحادية العراقي رقم (٦) لسنة ٢٠١٩ لاستثمار الفائض في إيرادات النفط.

دراسة علي محمد سلمان الطائي (٢٠٢٣) بعنوان: دور جودة البيانات والمعلومات المحاسبية في اعداد الموازنة التخطيطية

هدفت هذه الدراسة للتحقق من طبيعة العلاقة بين جودة البيانات والمعلومات المحاسبية في إعداد الموازنة التخطيطية في وزارة المالية العراقية، حيث اختار الطالب الباحث العاملين في دائرة الموازنة التابعة لوزارة المالية العراقية ليكونوا عينة لدراسته، وتم أخذ عينة قصدية تقدر بـ ٤٠٠ موظفا من العاملين في دائرة الموازنة، وبدء الطالب الباحث

بتوزيع الاستبانة على أفراد العينة، حيث تم استرداد ٣٥٣ استمارة قابلة لتحليل الاحصائي، واستعان الطالب الباحث ببرنامج SPSS الإصدار ٢.٥ لتحليل البيانات باستخدام عدد من الأدوات الإحصائية المناسبة للدراسة، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كل من أهمها وجود دور لأبعاد جودة البيانات والمعلومات المحاسبية في إعداد الموازنة التخطيطية لوزارة المالية في العراق، ولعل ابرز نتائج الدراسة هي ضرورة المتابعة والمراقبة من قبل الإدارة لحركة المطلوبات والموجودات المتداولة والمحافظة على قدر كافي من السيولة عند إعداد الموازنة التخطيطية، بالإضافة إلى محاولة الاستغلال الأمثل للمعلومات المحاسبية من خلال تكوين تنبئ دقيق عن الحالة المستقبلية المتوقع عند إعداد الموازنة.

دراسة Schubert, H., & Kirsten, S. M. (2021) بعنوان : Effect of Budgeting Control on the Financial Performance of SMEs in Germany

حاولت هذه دراسة اكتشاف تأثير الموازنة التخطيطية على الاداء المالي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في المانيا، ولهذا الامر فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي وقد قام بجمع المعلومات من ثلاث مدن المانية يتركز فيها العدد الاكبر من هذه الشركات من اجل اختبار فرضية وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين تخطيط الموازنة والاداء المالي، أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية ايجابية بين وجود موازنة تخطيطية والاداء المالي لهذه الشركات من ناحية الربحية خصوصا مع وجود عدد كبير من الموظفين في المانيا يعملون في القطاع الخاص ،أوصت الدراسة بضرورة القيام بعملية تطوير وتدريب مستمر للقدرات والامكانات البشرية على تقنيات العمل الحديثة حتى تصبح هذه الشركات قادرة على الصمود داخليا والتوسع والمنافسة خارجيا.

دراسة .Fortuna, C. P. A (2021) بعنوان : Budgeting Practices: Its Impact on the Profitability of Small and Medium Enterprises in Isabela

هدفت هذه الدراسة الى تحليل مدى ارتباط الالتزام ببنود وخطط الموازنة فضلاً عن مشاركة القدرات البشرية المتوافرة من مدراء اقسام ووحدات وحتى عمال في زيادة كفاءة الاداء المالي للشركة عبر قياس مؤشر الربحية لديها، ولهذا الامر فقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي والتحليلي للإجابة على فرضية وجود علاقة ذات دلالة احصائية ما بين الممارسات المالية المتبعة عند تطبيق خطة الموازنة ومؤشر الربحية للمؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار حجم المؤسسة ومدى قدرة القائمين على الموازنة في اشراك رؤساء الاقسام والشعب بتطبيق هذه الخطة ومدى مساهمة الموازنة في التخطيط وتمويل لمشاريع استراتيجية فضلاً عن قدرة الموازنة على التغلب على صعوبات ومعوقات بيئة العمل.

دراسة Ugoani, J. (2019) بعنوان : Budget Management and Organizational Effectiveness in Nigeria

حاولت هذه الدراسةاستكشاف اثر تخطيط وادارة الموازنة على فعالية وانتاجية المؤسسة، ولهذه الغاية فقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي والتحليلي عبر استطلاع عينة من الاشخاص المهتمين بالموازنة والادارة في نيجيريا، وقد شملت الدراسة ٧٢ مستطلعا من خمس ولايات نيجيرية من اصل ٣٦ ولاية، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة احصائية ما بين مكونات الموازنة التخطيطية والتي تشمل الاعداد والمراقبة والتقييم والتنسيق والتحفيز وبين كفاءة الاداء المالي للمؤسسة، وقد أوصت الدراسة بضرورة فحص الانحرافات في الاداء وبطريقة دورية يتم تثبيت جدولها مسبقا كما شدد الباحث على مسؤولية الادارة في المساهمة على تحسين نوعية اعداد وتنفيذ الموازنة التخطيطية وضرورة اعتماد الحكومات على الموازنات التخطيطية لتسيير الاعمال في القطاع العمومي.

دراسة Maher واخرون،٢٠١٨ بعنوان The relationship between : budget emphasis, budget planning models and performance.

بينت هذه الدراسة الى تبيان مدى تاثير الموازنة التخطيطية على الاداء المالي للشركات في ايران حيث اعتمد البحث على المنهج الوصفي والتحليلي من أجل اختبار فرضية وجود علاقة ذات دلالة احصائية ما بين وجود موازنة تخطيطية في الشركة وكفاءة ادائها المالي وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية ما بين الموازنة التخطيطية ومرونتها وكفاءة الاداء المالي للشركة كما وجود علاقة ما بين الموازنة التخطيطية وفعالية وانتاجية الاداء الإداري.

دراسة Chircir, P. K. and Simiyu, R.S. (2017) بعنوان Influence of : budgetary control system on financial performance of ALMASI beverages group limited, Kenya

عمل هذا البحث على تبيان مدى تأثير الرقابة الداخلية عند إعداد الموازنة على الاداء المالي لشركة الماسي للمشروبات الغازية في كينيا، ولهذا الامر فقد استخدم الأخير المنهج الوصفي والتحليلي من اجل اختبار فرضية وجود تأثير للتخطيط، والقدرات البشرية المتوافرة في الشركة، وتوافر المصادر الأولية فضلاً عن المراقبة الداخلية على الأداء المالي قد أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين وجود قدرات ومهارات والتزام من قبل العاملين والاداء المالي للشركة مع معامل بيرسون ٠.٣٦ ودالة احصائية اقل من ٠,٠٥ ،فضلاً عن وجود دلالة احصائية بين المراقبة الدائمة والمتابعة والمشاركة والاداء المالي للشركة مع معامل بيرسون ٠.٣٠٧ ودالة احصائية اقل من ٠.٠٠٥

دراسة النور ٢٠٠٣، بعنوان :تقويم الأداء وأثره على تحسين كفاءة العمليات في الشركات

هدفت هذه الدراسة إلى فحص مدى تأثير العلاقة بين المشاركة في إعداد الموازنات والرضا الوظيفي عن العمل والمنظمة في كل من مركز تحكم الشخصية وخصائص

الوظيفة وعدم التأكد البيئي ونوع تكنولوجيا الإنتاج في كل من العراق والأردن من جهة، ومدى التباين في التأثير بين البلدين من جهة أخرى وقد خلص البحث إلى عدم تأثير مركز تحكم الشخصية على العلاقة المدروسة في العراق وتأثيره على تلك العلاقة في الأردن وإن خصائص الوظيفة تؤثر على العلاقة بين المشاركة في إعداد الموازنة والرضا عن العمل دون المنظمة، وإن ذلك الأثر لا يختلف من بلد إلى آخر، كذلك يعد متغير عدم التأكد البيئي محدداً قويا للآثار الإيجابية للموازنات والحال كذلك مع متغير تكنولوجيا الإنتاج .

التعليق على الدراسات السابقة واسهامات البحث الحالية: من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ، تبين وجود حافز مهم وقوي للانتقال من الموازنة التقليدية إلى الموازنة التخطيطية التي ترفع من الأداء المالي وتساعد في تقويمه المستمر ولاسيما في ظل حاجة الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال في العراق إلى موازنة عصرية وحديثة مبنية على التخطيط والأهداف لتكون أكثر كفاءة وأكثر فعالية في إستخدام الموارد المالية المتاحة وقياس الإنحرافات.

٢- المبحث الثاني/ الاطار النظري للبحث

١.٢- مفهوم الموازنات:

١.١.٢- الموازنة:

يّعرف معهد المحاسبين المعتمدين Certified Institute of Management Accountant الموازنة على أنها تعبير كمي عن خطة قد تم وضعها لمدة زمنية محددة، وقد تتضمن هذه الخطة حجم المبيعات والعائدات للشركة والمواد والمصادر الأولية المتاحة وتكاليف الإنتاج والنفقات المسجلة والأصول والخصوم اعتماداً السيولة النقدية.(CIMA, 2022)

تعود كلمة موازنة Budget الى الاصل اللاتيني Bulga ومعناها الحقيبة الجلدية Leather bag والتي كان يجمع فيها الطعام (اي مكان التجميع)، ولاحقا لم تعد كلمة

Budget تعني التجميع بل ايضا ما يوجد داخل هذا المستوعب أو المستودع (CIMA, 2022).

الموازنات بطبيعتها تقديرية وهي في أبسط تعريف علمي خطة واقعية للمستقبل (Gleim, I., and Flesher, D., 2012:13)، وهي تعبير كمّي عن الأهداف التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها (حمد ، ٢٠٠٤ :١٠) . لذا، فان الموازنة هي عبارة عن عملية ترجمة إستراتيجية الشركة الموضوعة إلى أفعال وهي تكون ناجحة عندما لا تقتصر على الأكلاف فقط وانما تتعداها للتأكد من حسن سير عمليات الشركة بشكل يومي صحيح من أجل تحقيق الأهداف الطويلة والقصيرة المدى، وبالتالي يمكن النظر للموازنة بشكل عام على أنها مجموعة أدوات مستخدمة من قبل الإدارة لأجل تحقيق الأهداف والتحكم والتخطيط والتنسيق والتواصل والتحفيز كما أنها تشكل بصورة أساسية أداة للتقييم والرقابة المستمرة من الإدارة.

٢.١.٢- مفهوم الموازنة التخطيطية

فيما يتعلق بالموازنة التخطيطية ومفاهيمها، فقد رأى المهاينة (٦٢٠٢٢:) بأن مفهوم الموازنة التخطيطية ينطلق من كونها خطة شاملة وكاملة متناسقة ومنسقة بين ما تملك الادارة من موارد ومصادر وإمكانات مادية وبشرية متاحة وبين حاجات الأنشطة والمشاريع المزمع تنفيذها، أذ أنها مجموعة الوسائل والاساليب والطرائق التي تسمح بالتحقيق الامثل لأهداف المنشأة وفي فترة زمنية محددة،

٣.١.٢- مفهوم الأداء المالي

يشكل الاداء المالي للشركة صورة عاكسة لصحة واقعها في السوق من ناحية الاستمرارية والديمومة أو التعرض للتصفية، كما يعكس كفاءة ادارة هذه المنشأة في ترشيد الموارد والامكانات المتاحة بما يؤدي إلى تحقيق الاهداف الموضوعة، ولهذا الامر تسعى ادرة المنشأة وبشكل دوري الى تقييم أدائها المالي لتحديد مكامن الخلل التي ينتج عنها انحرافات عن الخطط المقررة ومعالجة هذا الخلل وتصحيحه (حفصي ، ٦:٢٠١٩)

٣- المبحث الثالث/ الجانب العملي للبحث

١.٣- الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:إن المسار العلمي الذي يسلكه هذا البحث يعتمد على الاسلوب الوصفي الاحصائي فهو يعتمد على المصادر الاولية من خلال اجراء مسح عبر استمارة لاصحاب الخبرات والاختصاص لفحص الفرضية، وبناء للاستبيان يتناول البحث خمسة ابعاد كعناصر أساسية لقياس تقويم الاداء المالي بشكل عام ، وذلك من خلال مدى: (١) معرفة الموظفين، (٢) التخطيط والتنبؤ، (٣) تقييم الأداء المالي، (٤) فعالية المخرجات للموازنة، و (٥) تواجد عناصر الموازنة العامة.

حيث تم اجراء دراسة وصفية تحليلية من خلال التعرف على عدة عوامل تؤثرعلى كفاءة وفعالية استخدام نظام الموازنات التخطيطية للمساهمة في رفع الاداء المالي للشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال، ومنها مدى معرفة واطلاع العاملين في القطاع المحاسبي لأهمية ومفهوم الموازنات التخطيطية، وما مدى استخدام تلك الموازنات في الشركة للمساعدة على التخطيط والتنبؤ عند اتخاذ القرارات المستقبلية، وقدرة تلك الموازنات على تقييم الاداء المالي للشركة، ومساهمة المخرجات الناتجة عن تبني الموازنات التخطيطية في الرقابة المالية وتصحيح ومعالجة الانحرافات داخل الشركة، فضلاً دور الموازنات التخطيطية في مساندة ودعم الموازنات العامة

٢.٣- الوصف الاحصائي لعينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الشخصية:

يتضمن الجدول ١عرضاً للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات العمر، عدد سنوات الخبرة في قسم المحاسبة والمالية في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال،كما هو مبين أدناه:

جدول :١ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيري العمر وسنوات الخبرة

	حجم العينة	القيمة الأدنى	القيمة الأعلى	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
العمر	٨١	٢٥	٦٠	٤٢.١٧	٨.٢٦١
عدد سنوات الخبرة في العمل	٨١	٢	٤٠	١٦.٤٤	٨.٦٠٨

المصدر: من إعداد الباحث – SPSS program

وبناءاً على النتائج الواردة في هذا الجدول، نلخص مايلي:

• تراوحت اعمار افراد العينة بين ٢٥ و ٦٠ سنة وبمتوسط حسابي بلغ ٤٢ سنة وانحراف معياري حوالي ٨ سنوات.

• تراوحت عدد سنوات الخبرة في العمل المالي والمحاسبي لأفراد العينة بين سنتين إلى أربعين سنة مع متوسط حسابي بلغت قيمته ١٦ سنة وانحراف معياري حوالي ٨ سنوات.

إن النتائج الواردة في الجدول ١ تظهرامكانية تمتع المعلومات المحصلة من افراد العينة المستطلعة على المصداقية والموثوقية وبشكل كبير، وقد تضمن الجدول وصفا للمتغيرات النوعية Qualitative-variables والتي اشتملت على جنس المشاركين في البحث، مؤهلاتهم العلمية فضلاً عن الفئات العمرية وعدد سنوات الخبرة بعد اعادة الترميز هذين المتغيرين وتحويلهما الى متغيرات نوعية. وقد أظهر الجدول وصفا للتكرارات Frequencies والنسب المئوية Percentages لكل متغير، وقد بلغ حجم العينة النهائي Total Sample size 81 مستطلعا.

جدول ٢: نتائج التكرارات والنسب المئوية للمحور الديمغرافي للدراسة

		التكرارات	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٦١	%٧٥.٣
	أنثى	٢٠	%٢٤.٧
الفئات العمرية	من ٢٥ الى ٣٥ سنة	١٨	%٢٢.٢
	من ٣٦ الى ٤٥ سنة	٣٦	%٤٤.٤
	من ٤٦ الى ٥٥ سنة	٢٢	%٢٧.٢
	أكبر من ٥٥ سنة	٥	%٦.٢
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٦٢	%٧٦.٥
	دبلوم	١٢	%١٤.٨
	ماجيستير	٧	%٨.٦
فئات الخبرة	من ١ الى ٥ سنوات	١٢	%١٤.٨
	من ٦ الى ١٠ سنوات	٩	%١١.١
	من ١١ الى ١٥ سنة	١٧	%٢١.٠
	من ١٦ الى ٢٠ سنة	٢١	%٢٥.٩
	أكثر من عشرين سنة	٢٢	%٢٧.٢

المصدر: من إعداد الباحث – program SPSS

ومن خلال قراءة البيانات المحصلة في الجدول أعلاه يمكننا تحليل ما يلي:

• تراوحت ٦٦% من أعمار أفراد العينة بين ٢٥ و٤٥ سنة.

• بلغت نسبة الذكور ٧٥% من عينة الدراسة.

• إن جميع العاملين في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال هم من حملة الشهادات الجامعية ، إذ أن ٧٦ % لديهم بكالوريوس، ١٥% دبلوم، وحوالي ٩% منهم لديهم ماجيستير.

• إن حوالي ٧٤% من أفراد العينة لديهم خبرة وظيفية تزيد على ١١ سنة، فيما ٢٦% لديهم خبرة وظيفية من سنة واحدة إلى عشر سنوات.

أما بالنسبة إلى الخانة الوظيفية لافراد العينة فقد أظهرت البيانات الواردة في الجدول ٤-٣ بأن حوالي ٢٤% من أفراد العينة هم معاوني مدير حسابات ، ١٤% مديري حسابات أقدم ،١٤ % مديري حسابات، ١١% معاوني محاسب، ٩% محاسب أقدم، وحوالي ٤% محاسبين.

جدول ٣: التكرارات والنسب المئوية للخانات الوظيفية

		Freq.	%
Valid	محاسب	3	3.7
	محاسب أقدم	8	9.9
	مدقق	1	1.2
	مدقق أقدم	1	1.2
	مدير حسابات	11	13.6
	مدير حسابات أقدم	11	13.6

	مدير شعبة	6	7.4
	مدير قسم	5	6.2
	معاون محاسب	9	11.1
	معاون مدقق	4	4.9
	معاون مدير تدقيق	3	3.7
	معاون مدير حسابات	19	23.5
	Total	**81**	**100.0**

المصدر: من إعداد الباحث – program SPSS

٣.٣- تحليل محاور الاستبانة:

تم تحليل استبانة البحث وعرض بيانات ونتائج الدراسة بالاعتماد على الاسلوب التحليلي الكلي والجزئي لمحاور البحث الخمسة ،ولهذا الامرفقد قام الباحث باحتساب المتوسط الحسابي Mean والانحراف المعياري Standard deviation لكل فقرة من فقرات كل محور من محاور الاستبانة دون الاخذ بعين الاعتبار للخانات الوظيفية (التحليل الكلي)،ثم عمد الباحث بعدها الى تحليل فقرات كل محور حسب الخانات الوظيفية التي قام بإنشائها عبر التحليل الجزئي Stratified Analysis وذلك من اجل إبراز مصدر الفروقات في اجابات افراد العينة وتحديد مصدر التفاوتات والانحرافات.

١.٣.٣- التحليل الكلي للمحور الأول:

يظهر الجدول ٤ تقييم مدى معرفة الموظفين في القطاع المحاسبي والمالي بالموازنات التخطيطية في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال في عينة المحور الأول بعد اخذه كوحدة متجانسة ودون الاخذ بعين الاعتبار فئات الدراسة الاربع.

جدول ٤: نتائج التحليل الكلي (الوصفي) للمحور الأول

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور الأول
.٨٩٦	٣.٤٧	توجد كوادر متدربة ومؤهلة في الشركة لاعداد الموازنات التخطيطية.
.٨٨٣	٤.٠٩	إن قلة الكوادر الوظيفية المتدربة على اعداد الموازنات التخطيطية تؤثر سلبا على كفاءة الأداء المالي في الشركة.
.٧٥٨	٤.٢٢	إن مشاركتك في اعداد الموازنات التخطيطية يجعلك تتعرف على مشاكلها بدقة وبالتالي تتمكن من التعرف على بنودها.
.٧٦٤	٣.٩٤	من المشاكل التي تواجه اعداد الموازنات التخطيطية عدم وجود الكادر المالي المتدرب في الشركة على اعداد الموازنات التخطيطية.
١.٠٢٥	٣.١١	تقوم الشركة بتدريب الموظفين العاملين في مجال اعداد الموازنات التخطيطية.
.٧٦٣	٣.٧٧	يتم استخدام الحاسوب من قبل الفريق المختص في الشركة عند اعداد الموازنات التخطيطية.
.٩٦١	٣.٤٣	تعتمد الموازنات التخطيطية التحفيز لتشجيع الموظفين لتحقيق اهداف الشركة.

المصدر: من إعداد الباحث – program SPSS

اعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي (١ = لا أوافق بشدة، ٥ = أوافق بشدة) لقياس اتجاهات وآراء العاملين في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال تجاه موضوع

الموازنات التخطيطية، وتم تحليل البيانات باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري كمؤشرات كمية لتحديد مستوى الموافقة والتباين في الإجابات.، حيث استنتج الباحث الاتي اعتماداً على الجدول ٤ في أعلاه:

- إن العاملين في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال يوافقون وبدرجة جيدة نسبيا على أنه توجد لديهم معرفة بمفهوم وحاجات وطريقة اعداد الموازنة التخطيطية وقد تراوحت قيمة المتوسطات الحسابية بين ٣.١١ و ٤.٢٢ من أصل ٥ .
- من أهم خصائص ومميزات الموازنة التخطيطية هو ما ورد في الفقرة الثالثة عن أن المشاركة في إعداد الموازنات التخطيطية يعطي الموظفين القدرة على التعرف على مشاكلها بدقة فضلاً عن الإطلاع على بنودها وقد حصلت هذه الفقرة على أعلى متوسط حسابي بلغت قيمته ٤.٢٢ وانحراف معياري ٠.٧٥
- حازت الفقرة الثانية من المحور الاول على ثاني اعلى درجة موافقة وقبول وتناولت هذه الفقرة موضوع التأثير السلبي لقلة الكوادر الوظيفية المتدربة على اعداد الموازنات التخطيطية على كفاءة الأداء المالي في الشركة وقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذه الفقرة ٤.٠٩ من أصل ٥ مع انحراف معياري ٠.٨٨ مما يستدعي القيام بتحليل جزئي لمعرفة مصدر الاختلاف والانحراف.
- فيما وافق افراد العينة وبدرجة مرتفعة ولكن متفاوتة نسبيا حول المشاكل والمعوقات التي تواجه اعداد الموازنة التخطيطية ومنها عدم وجود كادر مالي متدرب ومتمكن، استخدام الحاسوب من قبل الفريق المتخصص عند الاعداد كما ورد في الفقرتين الرابعة والسادسة مع متوسطات حسابية بلغت قيمتها ٣.٩٤ و ٣.٧٧ على التوالي وانحراف معياري بلغت قيمته ٠.٧٦ لكل منهما.
- حازت الفقرة الخامسة على أقل درجة قبول وموافقة من حيث قيام الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال على تدريب الموظفين العاملين في المجال المالي والمحاسبي على أعداد الموازنات التخطيطية، وقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذه الفقرة ٣.١١

مع انحراف معياري ١.٠٢ مما يتطلب القيام بتحليل جزئي Stratified analysis لمعرفة مصدر هذه الانحرافات.

- إن التفاوت والاختلاف الحاصل في الانحرافات المعيارية لفقرات المحور الأول السبع تؤكد مدى الاختلاف والتفاوت في نظرة وآراء أفراد العينة والتي تراوحت بين ٠.٧٥ و ١.٠٢٥ مما يتطلب إجراء تحليل جزئي مع الأخذ بعين الاعتبار الخانة الوظيفية لأفراد العينة وبالتالي استكشاف وتحديد مصدر تلك الانحرافات.
- أظهرت الفقرة الخامسة من المحور الأول اعلى قيمة للانحراف المعياري والتي بلغت ١.٠٢٥ وتتناول هذه الفقرة قيام الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال بتدريب الموظفين العاملين في القطاع المالي والمحاسبي للشركة على إعداد الموازنة التخطيطية وبالتالي يتطلب الأمر تحديد مصدر هذا الانحراف عبر تحليل جزئي Stratified Analysis للبيانات بالاعتماد على الخانات الوظيفية التي قام الباحث باعتمادها.
- أظهرت فقرات المحور الأول الاولى والثانية تجانسا مرتفعا نسبياً في قيم الانحرافات المعيارية والتي تراوحت قيمتها على التوالي ٠.٨٩ و٠.٨٨.
- أظهرت فقرات المحور الأول الثالثة والرابعة والسادسة تجانسا مرتفعا نسبياً ايضاً في قيم الانحرافات المعيارية والتي تراوحت قيمتها على التوالي ٠.٧٥ ،٠.٧٦٤ و٠.٧٦٣.
- ان وجود اختلاف وتنوع في قيم الانحرافات المعيارية بين فقرات المحور الأول السبع يتطلب القيام بتحليل جزئي Stratified analysis بعد مراعاة تأثيرالخانات الوظيفية الاربع على تلك الإنحرافات.

٤.٣- اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

أعتمد هذا البحث احتساب معامل كرونباخ الفا Cronbach Alpha لمحاور الاستبانة الخمسة من اجل التأكد من ثباتها وموثوقيتها.حيث ان ألفا كرونباخ فهو مقياس الاتساق الداخلي الذي يستخدم لتحديد المدى الذي يقيس فيه الاستبيان بنية واحدة، هذه الطريقة هي الأهم والمفيدة لتحديد موثوقية الاستبيان من خلال فحص الارتباطات بين عناصره لذا، إن ثبات وموثوقية Reliability الاستبانة يظهر من

خلال مدى وجود اتساق وتآلف وتناغم بين فقرات تلك الاستبانة ككل وبين فقرات كل محور من محاورها كل بمفرده. ولهذا الامر تعدُ معامل كرونباخ Cronbach Alpha هوالمقياس والتعبير الكمي لذلك الاتساق والتناسق بين تلك الفقرات Internal Consistency مما يسمح لها بتشكيل محور Construct معين قادر على قياس وإجابة عنوان معين، وتعمل معامل كرونباخ ألفا على اظهار التناسق والاتساق داخل كل محور من خلال اعطاء قيمة كمية لذلك المحور تتراوح بين صفر و واحد، وتكون العلاقة بين فقرات المحور الواحد متناسقة ومنسجمة كلما اقتربت قيمة معامل كرونباخ ألفا من واحد وبالتالي قدرة ذلك المحور في الاجابة على فرضية البحث، والجدير ذكره بأنه عند تحقق وجود اتساق وتناغم وانسجام بين فقرات المحور الواحد يؤدي ذلك الى تحقق الموثوقية من خلال الاجابة على نفس خصائص عنوان المحور وبالتالي فرضية البحث المطروحة وعبر فترات متكررة من الزمن, Repeatability ولهذا الامر، فقد اختبر الباحث عينة تجريبية من ٢٠ مستطلعا عبر احتساب قيمة معامل كرونباخ الفا Cronbach Alpha لكل محور وقياس مدى اتساق فقراته Internal Consistency of its Items بحيث تكون قيمة معامل كرونباخ الفا مقبولة احصائيا لكل محور اذا كانت قيمته الكمية تساوي أو أكبر من ٠,٦٠ وتكون مثالية اذا وصلت إلى ١, (Cortina,1993:23) ولتأكيد ذلك الامر فقد قام الباحث باختبار معامل كرونباخ على عينة تجريبية Pilot studyمن ٢٠ مستطلعا كما في الجدول الاتي:

جدول ٥ :الفئة الوظيفية للعينة التجريبية

الفئة الوظيفية		التكرارات	النسبة المئوية
Valid	محاسب	١	٥
	محاسب أقدم	٣	١٥
	مدقق	١	٥

٥	١	مدقق أقدم	Valid
٥	١	مدير حسابات	
١٥	٣	مدير حسابات أقدم	
١٥	٣	مدير شعبة	
١٠	٢	معاون محاسب	
٥	١	معاون مدقق	
٢٠	٤	معاون مدير حسابات	
١٠٠	٢٠	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث – SPSS Program

جدول ٦: قياس ثبات وموثوقية محاورأداة الدراسة في العينة التجريبية

حجم العينة الأولية	قيمة كرونباخ ألفا	عدد الفقرات	Dimension	البعد
٢٠	%٦٩.٩	٧	معرفة العاملين في القطاع المحاسبي بالموازنات التخطيطية	المحور الاول
	%٦٨.٤	٧	مدى استخدام الموازنات التخطيطية في المساعدة على التخطيط والتنبؤ	المحور الثاني
	%٧٢.٦	٧	مدى استخدام الموازنات التخطيطية في تقييم الأداء المالي	المحور الثالث
	%٨٥.٥	٧	مدى استخدام مخرجات نظام الموازنات التخطيطية في الرقابة المالية	المحور الرابع

٢٠	%٨٩.٢	٧	مدى استخدام عناصر الموازنات العامة في اعداد الموازنات التخطيطية	المحور الخامس
	%٩١.٥	٣٥	المؤشر الكلي	

المصدر: من إعداد الباحث – Program SPSS

٥.٣- إختبار الفرضيات باستخدام إختبار بيرسون للعلاقات الارتباطية

لقد تم إجراء هذا الاختبار لمعرفة العلاقة بين مدى معرفة الموظفين في القطاع المحاسبي بالموازنات التخطيطية من جهة، ومدى استخدام تلك الموازنات التخطيطية في المساعدة على التخطيط والتنبؤ وتقييم الأداء وفي الرقابة المالية فضلاً عن مدى استخدام عناصر الموازنات العامة في إعداد الموازنات التخطيطية في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال.

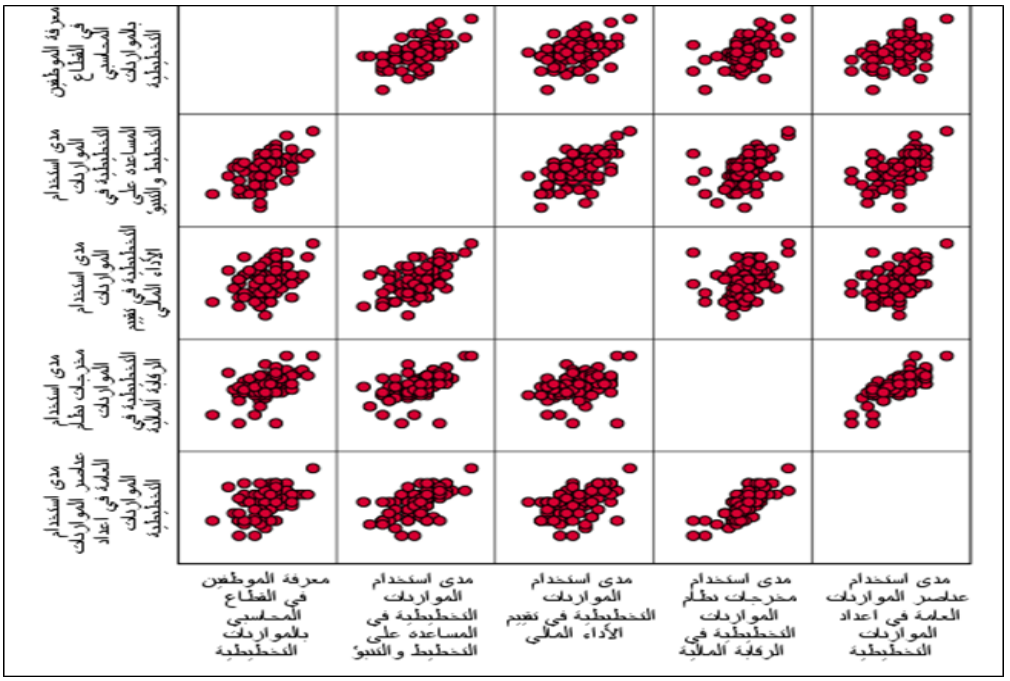
جدول ٧: نتائج إختبار معامل بيرسون Pearson Correlation

Correlations					
		مدى استخدام الموازنات التخطيطية في المساعدة على التخطيط والتنبؤ	مدى استخدام الموازنات التخطيطية في تقييم الأداء المالي	مدى استخدام مخرجات نظام الموازنات التخطيطية في الرقابة المالية	مدى استخدام عناصر الموازنات العامة في اعداد الموازنات التخطيطية
معرفة الموظفين في القطاع	Pearson's Corr. Coef.	.564	.343	.476	.465

المحاسبي بالموازنات التخطيطية	الدالة الاحصائية	.000	.002	.000	.000
	حجم العينة	81	81	81	81

المصدر: من إعداد الباحث – SPSS program

شكل ١: الرسم البياني لنتائج إختبار معامل بيرسون Pearson Correlation



أظهرت نتائج اختبار معامل بيرسون وجود علاقة طردية ايجابية وقوية جدا High Positive Correlation بين المتغير الاول ممثلا بالمحور الاول والمتغيرات الاربعة ممثلة بالمحور الثاني والثالث والرابع والخامس مع دالة احصائية P–value أصغر من ٠.٠٥ ، كما هو مبين في الجدول ٤.٢٠ أعلاه والرسم البياني التابع له في الشكل ٤-٣، وبالتالي يتبين للباحث وجود ارتباط معنوي ما بين مدى معرفة الموظفين في القطاع المحاسبي بالموازنات التخطيطية من جهة و مدى استخدام الموازنات التخطيطية في المساعدة على التخطيط والتنبؤ من جهة أخرى مع قوة ارتباط بلغت

٥٦.٤% ودالة احصائية اصغر من ٠.٠٥ ، وتبين ايضا وجود ارتباط معنوي قوي ما بين مدى معرفة الموظفين في القطاع المحاسبي بالموازنات التخطيطية من جهة ومدى استخدام الموازنات التخطيطية في تقييم الأداء المالي مع قوة ارتباط بلغت ٣٤.٣ % ودالة احصائية أصغر من ٠.٠٥ ، كما تبين وجود ارتباط معنوي قوي ما بين مدى معرفة الموظفين في القطاع المحاسبي بالموازنات التخطيطية من جهة ومدى استخدام مخرجات نظام هذه الموازنات في الرقابة المالية مع قوة ارتباط بلغت ٤٧.٦ % ودالة احصائية أصغر من ٠.٠٥ وأخيراً قياس معرفة الموظفين في القطاع المحاسبي بالموازنات التخطيطية من جهة و مدى استخدام عناصر الموازنات العامة في إعداد الموازنات التخطيطية مع قوة ارتباط بلغت ٤٦.٥ % ودالة أحصائية أصغر من ٠.٠٠٥

٤- المبحث الرابع/الاستنتاجات والمقترحات

١.٤- الاستنتاجات

في ضوء ما توصل إليه الباحث من نتائج نظرية وتطبيقية بشأن موضوع الموازنات التخطيطية، يمكن تلخيص أبرز الاستنتاجات على النحو الآتي:

١- اتضح من خلال العرض النظري والتحليل العملي أن الموازنة التخطيطية تُعد أداة محورية في التخطيط المالي والتقييم المستقبلي لأداء الشركات، حيث تسهم في مقارنة النتائج المتوقعة بالنتائج الفعلية، بما يتيح تقييم مستوى الإنجاز وتحقيق الأهداف باستخدام الموارد المتاحة بأقل كلفة ممكنة.

٢- من خلال الاطلاع على واقع عمل الشركات والمؤسسات العامة والخاصة في العراق، تبين وجود جملة من الصعوبات والثغرات التي تعوق فعالية الأداء المالي، لا سيما في ما يتعلق بضعف القدرة على التنبؤ المستقبلي وتقييم الأداء المالي بدقة.

٣- أظهرت نتائج الدراسة أن استخدام الموازنات التخطيطية في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال لا يزال محدودًا، ويواجه تحديات عدة، منها ما يرتبط بالعوامل البشرية والتدريب، ومنها ما يرتبط بنقص التخطيط الاستراتيجي الواضح والممنهج.

٤- تبين وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى معرفة الموظفين في القطاع المالي والمحاسبي بالموازنات التخطيطية، وبين قدرتهم على المشاركة في عمليات التخطيط والتنبؤ المستقبلي واتخاذ القرارات المالية.

٥- أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية بين معرفة الموظفين بالموازنات التخطيطية من جهة، وكل من:

- القدرة على تحديد الانحرافات وتقويم الأداء المالي.
- تفعيل الرقابة المالية الداخلية بشفافية وكفاءة.
- استخدام عناصر الموازنة العامة عند إعداد الموازنات التخطيطية.

٦- من أبرز الصعوبات التي تواجه إعداد وتطبيق الموازنات التخطيطية في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال:

- عدم كفاية البرامج التدريبية والتأهيلية للعاملين في المجال المالي والمحاسبي.
- نقص الكوادر البشرية المؤهلة والمتمكنة.
- محدودية القدرة على التنبؤ بنسبة المديونية المستقبلية والمستحقات.
- ضعف أداء نظام الرقابة الداخلية في ضبط المصروفات غير الضرورية.
- عدم قدرة الموظفين على تبويب التخصيصات المالية وفقًا للأهداف الموضوعة، ما يؤدي إلى قصور في ترشيد الإنفاق.

٧- أظهرت الدراسة أن عددًا من الشركات والمؤسسات الحكومية في العراق لا تعتمد خطط موازنة واضحة ومرنة تتضمن مؤشرات تقييم الأداء المالي على المديين المتوسط والبعيد، مما ينعكس سلبًا على قدرتها في تحديد مكامن الخلل والانحراف في الوقت المناسب.

٨- تحتاج المؤسسات الحكومية إلى تطوير منظومة إعداد الموازنات التخطيطية من خلال:

- تبني خطط مرنة وقابلة للتعديل.
- استخدام أدوات تقييم مالي فعالة.

– الاستثمار في تدريب الكوادر البشرية وتأهيلها بشكل مستمر لتعزيز الكفاءة المالية والتنبؤ السليم.

٩ – اعتمد الباحث المنهج الكمي من خلال استبانة مبنية على مقياس "ليكرت" الخماسي، وُزعت على عينة عشوائية من موظفي القطاع المالي والمحاسبي في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال، وبلغ حجم العينة (٨١) موظفًا، وتوزعت الاستبانة على خمسة محاور تضمنت كل منها سبع فقرات.

١٠– أظهرت الاستبانة مستوى جيدًا من الموثوقية والثبات، إذ تراوحت معاملات "كرونباخ ألفا" بين (٦٥.٢%) و(٨١.٢%)، مما يدل على اتساق أداة القياس وقدرتها على تحقيق أهداف الدراسة.

١١– أظهر التحليل الكلي للمحور الأول – الذي تناول مدى معرفة الموظفين بالموازنات التخطيطية – تجانسًا نسبيًا في الاستجابات، حيث تراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٧٥) و(٠.٩٦)، باستثناء الفقرة الخامسة التي سجلت أعلى انحراف معياري بلغ (١.٠٢٥).

١٢– خلُصت الدراسة إلى وجود علاقات ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين معرفة الموظفين بالموازنات التخطيطية وبين المحاور الأربعة الآتية:

– استخدام الموازنات في التخطيط والتنبؤ بنسبة ارتباط (٥٦.٤.(%

– استخدام الموازنات في تقييم الأداء المالي بنسبة ارتباط (٣٤.٣.(%

– توظيف مخرجات الموازنات في الرقابة المالية بنسبة ارتباط (٤٧.٦.(%

– استخدام عناصر الموازنة العامة في إعداد الموازنات التخطيطية بنسبة ارتباط (٤٦.٥%).

٢.٤– التوصيات:

من خلال ما ورد من نتائج في هذا البحث، يتقدم الباحث ببعض التوصيات:

١. ضرورة تقديم تدريب وتأهيل للعاملين في القطاع المالي والمحاسبي للشركة العامة

لتوزيع كهرباء الشمال من اجل تفعيل دور الموازنة التخطيطية وبالتالي رفع الكفاءة المالية للشركة.

٢. يوصي الباحث بتوفير نظام موازنات تخطيطية محوسب يشمل جميع أقسام الشركة لما له من أهمية في اختصار الوقت والجهد فضلاً عن التقليل من أخطاء الحساب وربط المعلومات الواردة من جميع الأقسام.

٣. العمل على اجراء توافق بين النظام المحاسبي المتبع وعملية التحضير للموازنة، حيث إنه يجب اعتماد المؤشرات الموجودة في النظام المحاسبي حيث تعدُ أداة ثابتة تعطي مؤشراً لاتجاهات المصاريف والإيرادات.

٤. إنشاء أقسام مستقلة لإعداد الموازنات التخطيطية في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال وتدعيمها بالكوادر البشرية المؤهلة علمياً ومهنياً من خلال الدورات التدريبية.

٥. ضرورة إعداد قائمة التدفقات النقدية على ضوء الموازنات التخطيطية في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال لاكتشاف الانحرافات التي قد تحصل مستقبلا.

٦. جعل الموازنة التخطيطية اداة للتخطيط الرئيسة في الشركة وضرورة اشراك جميع العاملين والمهتمين في إعدادها.

٧. تقديم الموازنة التخطيطية كأداة للتنسيق بين كافة المستويات في الشركة

٨. أن تلعب الموازنة التخطيطية دورها الرقابي عبر مقارنة الاداء الفعلي مع الاداء المنشود وبالتالي تحديد مكامن الخلل والانحرافات ومعالجتها.

٩. ضرورة الاهتمام بالموازنة التخطيطية وتفعيل دورها بحيث تكون الموازنة التخطيطية ترجمة للإهداف والخطط في صورة كمية ومالية، وذلك من أجل رفع كفاءة وفعالية الأداء المالي بدرجة عالية.

١٠. ضرورة إتباع نظام تحفيز للعاملين في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال وربط العلاقة بين الأداء والعائد.

١١. تشكيل مجموعة عمل خاصة لمتابعة تنفيذ اهداف الموازنة التخطيطية وتحديد الصعوبات والمعوقات.

ثالثاً: الأبحاث المستقبلية:

١- تأثير الموازنات التخطيطية على كفاءة اتخاذ القرار المالي في الشركات الحكومية.

٢- دور الموازنات التخطيطية في تحسين الأداء المالي للشركات الحكومية – دراسة تحليلية.

٣- العوامل المؤثرة على نجاح الموازنات التخطيطية في الشركات الحكومية – دراسة ميدانية.

المصادر

اولاً: المصادر العربية :

١. اسعد عبدالامير سعيد النجم ٢٠٢٣، اعداد الموازنة العامة الاتحادية في ظل عدم التأكد وتأثيرها على الانفاق العام والقرارات الاستراتيجية –أنموذج مقترح، أطروحة دكتوراه، العراق ، جامعة كربلاء.

٢. حفصي، رشيد، جميلة، بلعشي، و حليمي، نبيل. (٢٠١٩). تأثير مؤشرات الأداء المالي على القيمة السوقية للسهم: دراسة لعينة من المؤسسات الصناعية المدرجة في بورصة عمان خلال الفترة٢٠١٤-٢٠١٦. مجلة الاستراتيجية والتنمية، مجلد٩، العدد٣: ص٢٠٠-٢٢١، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبدالحميد بن باديس مستغانم، الجزائر.

٣. علي محمد سلمان الطائي (٢٠٢٣) ،دور جودة البيانات والمعلومات المحاسبية في اعداد الموازنة التخطيطيةرسالة ماجستير ،جامعة الجنان،طرابلس لبنان.

٤. معهد CIMA للمحاسبين الإداريين المعتمدين ،٢٠٢٢، متاح عبر الرابط الاتي/https://www.cimaglobal.com :

٥.المهاينة،ب.(٢٠٢٢).الموازنات التخطيطية: مفهومها،أهدافها،وطريقة اعدادها،المجلة العربية للنشر العلمي، العدد ٤٧.

٦. النور،ع.(٢٠٠٣). تقويم الأداء وأثره على تحسين كفاءة العمليات في الشركات، رسالة دكتوراه،جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا،السودان.

ثانياً: المصادر الاجنبية :

1. Chircir, P. K. and Simiyu, R.S. (2017). Influence of budgetary control system on financial performance of ALMASI beverages group limited, Kenya. Research Journal of Finance and Accounting, 8, 51-64.

2. Cortina, J. M. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. Journal of Applied Psychology, 78(1), 98–104.

3. Fortuna, C. P. A. (2021). Budgeting Practices: Its Impact on the Profitability of Small and Medium Enterprises in Isabela. Universal Journal of Accounting and Finance, 9(3), 336 – 346.

4. Gleim, I., & Flesher, D. (2012).CMA Review, Part 2: Financial Decision Making (16th ed.). Gleim Publications. Retrieved from https://www.amazon.com/CMAReview-Part-Financial-Decision/dp/158194201X

5. Maher, M.H., Fakhar, M.S., & Karimi, Z. (2018). The relationship between budget emphasis, budget planning models and performance.

6. Schubert, H., & Kirsten, S. M. (2021). Effect of Budgeting Control on the Financial Performance of SMEs in Germany. Journal of Finance and Accounting, 5(2), 0 – 9.

7. Ugoani, J. (2019). Budget Management and Organizational Effectiveness in Nigeria. Business, Management, and Economics Research, 5(2).

ملحق البحث

	العبارات والمقاييس	اوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أ- ما مدى معرفة الموظفين في القطاع المحاسبي بالموازنات التخطيطية في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال						
١	توجد كوادر متدربة ومؤهلة في الشركة لإعداد الموازنات التخطيطية.					
٢	إن قلة الكوادر الوظيفية المتدربة على إعداد الموازنات التخطيطية تؤثر سلبا على كفاءة الأداء المالي في الشركة .					
٣	إن مشاركتك في إعداد الموازنات التخطيطية يجعلك تتعرف على مشاكلها بدقة وبالتالي تتمكن من التعرف على بنودها .					
٤	من المشاكل التي تواجه إعداد الموازنات التخطيطية عدم وجود الكادر المالي المتدرب في الشركة على اعداد الموازنات التخطيطية.					
٥	تقوم الشركة بتدريب الموظفين العاملين في مجال إعداد بالموازنات التخطيطية.					
٦	يتم استخدام الحاسوب من قبل الفريق المختص في الشركة عند إعداد الموازنات التخطيطية.					
٧	تعتمد الموازنات التخطيطية التحفيز لتشجيع الموظفين لتحقيق اهداف الشركة.					

	العبارات والمقاييس	اوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
ب- ما مدى استخدام الموازنات التخطيطية في المساعدة على التخطيط والتنبؤ لاتخاذ القرارات المستقبلية في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال						
١	تعمل الموازنات التخطيطية على مواجهة الاخطار المالية المستقبلية في الشركة.					
٢	تعدُ الموازنات التخطيطية من الأساليب العلمية التي تساعد في اتخاذ القرارات المستقبلية بصورة صحيحة.					
٣	تعمل الموازنات التخطيطية على التقليل من المخاطر المترتبة عن عملية اتخاذ القرارات المالية.					
٤	يعتبر الأسلوب الاحصائي من ادق الأساليب المستخدمة في عملية التنبؤ المالي عند اعداد الموازنات التخطيطية.					
٥	يوفر تطبيق الموازنات التخطيطية وقتاً كبيراً لاتخاذ القرارات الرشيدة وذلك من خلال التبوء المشكلات قبل حدوثها.					
٦	تقوم الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال بالتنبؤ في نسبة المديونية التي تترتب عليها مستقبلاً.					
٧	تواجه الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال صعوبات في التنبؤ بسبب العوامل الاقتصادية والسياسية في البلد.					

	العبارات والمقاييس	اوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
ت- ما مدى استخدام الموازنات التخطيطية في تقييم الأداء المالي في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال						
١	إن كفاءة الأداء المالي مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بتحقيق الأهداف المرسومة مسبقا.					
٢	إن عملية قياس الأداء المالي تسعى الى تحقيق اهداف الشركة باقل التكاليف الممكنة.					
٣	إن تطبيق نظام الموازنات التخطيطية بصورة صحيحة يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء المالي في الشركة.					
٤	يعتبر مقياس كفاءة الأداء المالي مناسبا لقياس نقاط القوة والضعف في الشركة.					
٥	إن عدم تزويد الأقسام والشعب وتحفظهم عند إعداد الموازنات التخطيطية سوف يؤدي ذلك الى تخفيض كفاءة الأداء المالي للشركة.					
٦	تعمل الموازنات التخطيطية على بيان نتائج تقييم الأداء المالي في بداية كل سنة لغرض الاعتماد عليه والاستفادة من نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف.					
٧	تعدُ الموازنات التخطيطية الأسلوب الوحيد في تقييم الأداء المالي.					

	العبارات والمقاييس	اوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
ث- ما مدى استخدام مخرجات نظام الموازنات التخطيطية في الرقابة المالية في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال						
١	تقوم الإدارة في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال بالإلتزام بالرقابة الداخلية على الحسابات المفصلة.					
٢	تقوم الشركة بفرض نظام رقابي صارم على المستندات والمدخلات للمعلومات المالية.					
٣	إن الشركة تتبع حالياً خطوات تصحيحية لمتابعة الانحرافات والرقابة عليها.					
٤	تقوم الرقابة الداخلية في الشركة بتحديد وتقييد المصاريف غير الضرورية.					
٥	يتم توزيع التقديرات في الموازنات التخطيطية إلى فترات رقابية لغرض السهولة والدقة في تقويم الأداء.					
٦	إن استخدام الموازنات التخطيطية في الرقابة يولد ضغطا على الموظفين مما يسبب سوء إدارة الأموال وضياعها.					
٧	تعدُ الموازنة التخطيطية أداة رقابية فعالة على كافة المستويات الإدارية والمسؤولين.					

	العبارات والمقاييس	اوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
ج- ما مدى استخدام عناصر الموازنات العامة في اعداد الموازنات التخطيطية في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال						
١	تقوم الموازنات التخطيطية على اجراء المطابقة بين الأرصدة للحسابات المتنوعة.					
٢	تشارك الموازنات التخطيطية في تسيير عمليات الصرف وفقا برامج وأنظمة الموازنة العامة.					
٣	تعمل الموازنات التخطيطية على تسجيل وتقدير كافة الأصول للشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال.					
٤	تعمل الموازنات التخطيطية على قياس قيمة الاستهلاك على الأصول الثابتة في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال.					
٥	تؤدي الموازنات التخطيطية عملية التقدير والرقابة على المخزون في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال.					
٦	أن إعداد الموازنات التخطيطية واعتماد التخصيصات والتأكد من ان هذه التخصيصات تبوب حسب الهدف الذي اعدت من اجله تساهم لاجل ترشيد الانفاق الحكومي.					
٧	المحاسبون العاملون في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال ملتزمون بالصرف وفق التخصيصات التي تم اعتمادها في الموازنة من حيث النوع والكمية وحسب قوانين تنفيذ الموازنة العامة.					