

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الآية

قال تعالى:

(وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُقِفُونَ * وَالَّذِينَ إِذَا أَصَابَهُمُ الْبَغْيُ هُمْ يَنْتَصِرُونَ *)

صدق الله العظيم
سورة الشورى الآيات (38 ، 39)

الإهداء

إلي روح والدي المغفور له بإذنه تعالى
إلي والدتي أمد الله في أيامها
إلي إخوتي ... وأخواتي ... وجميع
أفراد أسرتي
إلي أصدقائي الأعزاء ...
إلي زملائي ورفقاء درب الكفاح ..
إلي كل طالب علم ...
إلي شعب وطني الأبدي
"أهدي جهدي المتواضع"

الباحث

شكر وتقدير

الحمد لله الأحد، والصلاة والسلام على أشرف خلق الله محمد بن عبد الله وعلى آله وصحبه وبعد..

أتقدم بوافر الشكر والتقدير للدكتور مصطفى نجم البشاري والذي كان مرشداً لي في جميع مراحل البحث ولم يبخل علي بالجهد والمعرفة، كذلك الشكر موصول لأسرة مكتبة كلية الدراسات التجارية جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ومكتبة المعهد العالي للدراسات المصرفية والمالية، وكل زملائي الذين إسترشدت بأرائهم، كما أخص بالشكر الأخ عبد المحسن إسماعيل لإخراج هذا البحث في صورته النهائية.

الباحث

فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع	الرقم
أ	الإستهلال	.1
ب	الآية	.2
ج	الإهداء	.3
د	الشكر والتقدير	.4
هـ	فهرس الموضوعات	.5
ز	فهرس الجداول	.6
ط	فهرس الأشكال	.7
ي	ملخص الدراسة	.8
ك	ABSTRACT	.9
الفصل الأول (الإطار المنهجي والدراسات السابقة)		
1	المبحث الأول: الإطار المنهجي	.10
1	مشكلة البحث	.11
2	أهمية البحث	.12
2	الهدف من البحث	.13
2	فروض البحث	.14
3	منهج البحث	.15
3	حدود البحث	.16
4	المبحث الثاني: الدراسات السابقة	.17
الفصل الثاني (الإطار النظري)		
12	المبحث الأول: نشأة ومفهوم الموازنات التخطيطية	.17
13	مفهوم الموازنة التخطيطية في الفكر المحاسبي	.18
16	أسباب إعداد الموازنات	.19
16	أنواع الموازنات التخطيطية	.20

الرقم	الموضوع	رقم الصفحة
.21	مراحل إعداد الموازنة التخطيطية	20
.22	المبحث الثاني: المبادئ الأساسية لإعداد الموازنات التخطيطية	24
.23	العوامل التي تؤثر في إعداد الموازنات	27
.24	مزايا إعداد الموازنات التخطيطية	29
.25	الانتقادات الموجهة للموازنة التخطيطية التقليدية	30
الفصل الثالث (أثر المشاركة في إعداد الموازنات التخطيطية علي رضا العاملين)		
.26	المبحث الأول: مفهوم المشاركة وأهميتها في إعداد وتطبيق الموازنات	33
.27	مفهوم المشاركة في الإدارة	33
.28	طبيعة المشاركة في الموازنات التخطيطية	35
.29	أهمية المشاركة في إعداد الموازنات التخطيطية	36
.30	مناهج الموازنات التخطيطية	37
.31	أثر المشاركة علي سلوك العاملين وثقافة المنظمة	41
.32	المبحث الثاني: أثر المشاركة في الموازنات علي رضا العاملين	44
.33	مفهوم وطبيعة الرضا الوظيفي	44
.34	الرضا عن العمل	46
.35	مسببات الرضا الوظيفي	48
.36	أثر المشاركة في إعداد الموازنات علي رضا العاملين	50
.37	أثر الموازنة علي دافعية وسلوك المشاركين	51
.38	الفصل الرابع (دراسة الحالة)	
.39	المبحث الأول: شركة مارسلاند للطيران	55
.40	المبحث الثاني: تحليل البيانات	58
.41	النتائج والتوصيات	77
.42	المراجع والمصادر	78
.43	الملاحق	82

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
40	درجات المشاركة في إتخاذ القرارات الإدارية	1/2/3
58	توزيع المبحوثين حسب النوع	1/2/4
59	توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي	2/2/4
60	توزيع المبحوثين حسب التخصص	3/2/4
61	توزيع المبحوثين حسب الوظيفة	4/2/4
62	توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة	5/2/4
63	عدم مشاركة المستويات المختلفة يؤدي إلي عدم قبول العاملين للقرارات التي لا يشاركون فيها	6/2/4
64	لمشاركة الفعلية في إعداد الموازنة تعتبر حافزاً لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين	7/2/4
64	الموازنة التخطيطية المتسلطة لا تحقق أهدافها رغماً أنها أقل تكلفة وموفرة للوقت	8/2/4
65	عدم مشاركة المستويات المختلفة لا يتيح الفرصة للعاملين لترجمة أفكارهم ومقترحاتهم إلي واقع	9/2/4
66	يتحقق نجاح الموازنات التخطيطية في الوصول إلي أهدافها علي مشاركة العاملين في إعدادها	10/2/4
66	من أسباب نجاح الموازنات تقديمها بصورة مبسطة واقتناع المشاركين بتنفيذها	11/2/4
67	المشاركة تحقق التكامل بين أهداف المنشأة وأهداف الفرد	12/2/4
68	لموازنة التشاركية تحقق أهداف الموازنة رغماً أنها تكلف وقتاً طويلاً وتكاليف إضافية	13/2/4
68	عدم المشاركة في إعداد الموازنة يؤدي إلي عدم إدراك العاملين لمفهوم الموازنة	14/2/4
69	أسلوب الموازنة التخطيطية أداة فعالة لتدريب العاملين علي ثقافة المنظمة	15/2/4

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
70	أسلوب المشاركة يساعد علي تسهيل العلاقة بين الإدارة العليا والإدارات الأخري داخل المنشأة	16/2/4
70	أسلوب المشاركة يساعد علي تدريب العاملين و تخفيض تكاليف الرقابة	17/2/4
73	إختبار الفرضية الأولى	18/2/4
74	إختبار الفرضية الثانية	19/2/4
76	إختبار الفرضية الثالثة	20/2/4

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	نوع الشكل	رقم الشكل
23	التنظيم الخاص بإعداد الموازنة التخطيطية من قبل رؤساء الأقسام	1/1/2
58	توزيع المبحوثين حسب النوع	1/2/4
59	توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي	2/2/4
60	توزيع المبحوثين حسب التخصص	3/2/4
61	توزيع المبحوثين حسب الوظيفة	4/2/4
62	توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة	5/2/4

ملخص الدراسة

تعتبر مشاركة العاملين في إعداد الموازنة التخطيطية من الأساليب الإدارية المهمة للوصول إلي أهداف الموازنة، فإن تجاهل العامل السلوكي المتمثل في عدم مشاركة العاملين في الموازنة يؤدي إلي عدم قبولهم القرارات التي لا يشاركون فيها وبالتالي فشل الموازنة. وبناءً علي ذلك تناولت هذه الدراسة أثر المشاركة في إعداد الموازنات التخطيطية علي الرضا الوظيفي، في منشآت القطاع الخاص بالتطبيق علي شركة مارسلاند للطيران المحدودة من خلال أربعة فصول علي النحو التالي:

الفصل الأول يشمل الإطار النظري والدراسات السابقة، فيما يتناول الفصل الثاني نشأة ومفهوم الموازنات التخطيطية. والعوامل التي تؤثر عليها، والفصل الثالث تم تخصيصه لدراسة أثر المشاركة في إعداد الموازنات التخطيطية علي رضا العاملين، والفصل الرابع يتناول دراسة حالة شركة مارسلاند للطيران.

تمثلت فروض الدراسة في الآتي:

1. عدم مشاركة المستويات المختلفة في إعداد الموازنة يؤدي إلي عدم قبول العاملين القرارات التي لا يشاركون فيها.

2. مشاركة العاملين في إعداد الموازنة تحقق قناعتهم بتكامل أهدافهم مع أهداف المنشأة.

3. أسلوب الموازنات التخطيطية بالمشاركة أداة فعالة لتدريب العاملين علي ثقافة المنظمة.

أهم نتائج البحث تمثلت في الآتي:-

1. أنّ هنالك مشاركة بنسبة معقولة للعاملين في شركة مارسلاند للطيران في إعداد الموازنات الأمر الذي يعكس رضاهم على القرارات الإدارية.

2. هنالك تفهم تام للمهام التي ينبغي على العاملين القيام بها من خلال وظائف الموازنة والتي يساهمون في إعدادها.

أهم التوصيات تمثلت في الآتي:

1. ضرورة التثقيف والتوعية والتدريب للعاملين حول دور وأهمية الموازنات التخطيطية.

2. يوصي الباحث بتقييم الأداء الفعلي مع الأداء المخطط من خلال الموازنات نهاية كل سنة مالية

Abstract

The Participate of employees in the preparation of planning budgets is one of the most Important Administrative Tools to achieve

the Objectives of the budgets, whatever ignoring the behavior factor which is implementing as the rules of unsubscribing of employees in making and preparing budgets, this will lead to their refuse of the decisions made behind them.

Due to the above information, this research is dealing with the impact of Participate of employees in preparation of planning budgets in accepting Jobs, Case study of Marsland Aviation Company as a (Civil Air Transportation Company).

The research is consist of four chapters as follows; the first chapter is dealt with theoretical framework, and the previous studies, while the second chapter is including the establishment of the Company and the meaning of the planning budgets and the factors affecting them, the third chapter is specialized for the impact of the preparation of planning budgets in accepting Jobs to the Employees, then the fourth chapter is dealing with the Case study of Marsland Air Transportation Company.

The hypotheses of the research are:

The partly or un-Participate of all employees in preparing planning budgets will lead to refusing the decisions made without their attendance. The Participate of the employees in preparation of planning budgets, achieves their assurance that the objective of the Company and their own objectives will made together. The Participate of employees in preparation of planning budgets is affective tool for training and teaching the employees the Companies culture.

The most important reasons of the research can be illustrated as follows: there is acceptable Participate of the employees in preparation of planning budgets in the Company under research, which reflects their acceptance of administrative decisions. The clear understanding of duties and responsibilities to the Employees is exists.

The most important advises are: training of the employees in the companies culture and the objectives of planning budgets is very important, the researcher advices the company to evaluate the actual performance of planning budgets and compare it with planned one at the ends of financial years.