

عنوان البحث

أهمية الموازنة والتخطيط المالي في تحسين أداء الشركات المتوسطة

إعداد الطالب/

غزل هاني حجازي

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

تماشياً مع التطور العام في العالم العملي للشركات والمؤسسات وزيادة الصعوبات والتحديات لبيئة الأعمال، أصبحت الشركات بحاجة ماسة إلى أدوات تساعد في اتخاذ القرارات السليمة وزيادة الكفاءة لتحسين الأداء، تساهم الموازنة والتخطيط المالي في تنظيم استغلال الموارد وتحسين الأداء خصوصاً

في الشركات المتوسطة التي غالباً ماتعاني من هدر للموارد بسبب سوء او انعدام التخطيط، هذا البحث يسلط الضوء على أهمية الموازنة والتخطيط المالي ومدى تأثيره على أداء الشركة بشكل عام.

مشكلة الدراسة:

بعض الشركات المتوسطة تعاني من سوء او انعدام تخطيط مالي مما يسبب ضعف للأداء ينتج عنه العديد من الخسائر، لذلك يتوجب أن تكون الموازنة والتخطيط المالي جزء أساسي في الشركات لضمان سير جودة العمل بأعلى كفاءة لتحقيق أهداف الشركة.

أهمية الدراسة:

أولاً - أهمية الدراسة النظرية : الدراسة تساهم في توضيح العلاقة وتأثير التخطيط المالي بالأداء المؤسسي للشركات ، وهذا يفيد الباحثين والمهتمين في المجال الأكاديمي.
ثانياً - أهمية الدراسة التطبيقية : الدراسة تساعد المدراء و أصحاب القرارات كيفية العمل على الموازنة والتخطيط المالي بأفضل طريقة لرفع مستوى كفاءة الأداء العام للشركة.

أهداف الدراسة:

- 1- توضيح مدى تأثير الموازنة وأهميتها على الأداء المالي للشركات المتوسطة.
- 2- فهم كيف يساعد التخطيط المالي في تحسين الكفاءة.
- 3- تحليل الصعوبات والتحديات التي تواجه الشركات المتوسطة عند تطبيق الموازنة في المجال العملي.
- 4- تقديم مقترحات وتوصيات عملية لتحسين وتطوير عملية التخطيط المالي لضمان تحقيق أهداف الشركة.

تساؤلات الدراسة

- 1- هل تؤثر الموازنة التقديرية على الأداء المالي ؟
- 2- كيف يساهم التخطيط المالي في رفع الكفاءة التشغيلية ؟
- 3- ما هي العوائق التي تمنع الشركات من التخطيط المالي الجيد ؟
- 4- هل يوجد علاقة بين تطبيق الموازنة وتقليل المخاطر ؟

فروض الدراسة:

- 1- توجد علاقة وطيدة بين إعداد الموازنة وتحسين الأداء المالي
- 2- التخطيط المالي الجيد يؤثر بشكل كبير في تقليل المخاطر التشغيلية.
- 3- الموازنة والتخطيط المالي ينتج عنه تحسين في استغلال الموارد ورفع مستوى الكفاءة وتقليل الهدر.

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى

عنوان الدراسة: أثر استخدام الموازنات التخطيطية على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الباحث: خالد (2021)

المنهج: وصفي تحليلي – دراسة حالة على شركات صناعية في الأردن.

النتائج: أظهرت الدراسة أن وجود موازنات تخطيطية واضحة ساهم في تحسين القدرة على إدارة السيولة النقدية وتقليل المصاريف غير المخطط لها، كما بيّنت أن الشركات التي اعتمدت على التخطيط المالي المنتظم أظهرت مؤشرات أداء مالي أفضل مقارنة بالشركات التي لا تطبق هذه الممارسات.

أوجه الاستفادة: تؤكد هذه الدراسة على أهمية تبني ممارسات تخطيط مالي واضحة وتأثيرها المباشر في تحسين الأداء المالي.

الدراسة الثانية

عنوان الدراسة: التخطيط المالي وأثره على الأداء المؤسسي: دراسة على شركات تجارية متوسطة في السعودية.

الباحث: العنود السبيعي (2022)

المنهج: كمي – تحليل استبيانات.

النتائج: لخصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين وجود خطط مالية واضحة وتحقيق أهداف الأداء، كما ساعد التخطيط في تحسين عملية اتخاذ القرار.

أوجه الاستفادة: تبين هذه الدراسة أهمية التخطيط المالي في بيئة مشابهة لمجتمع الدراسة الحالي (السعودية)، مما يدعم واقعية البحث الحالي.

الدراسة الثالثة

عنوان الدراسة: أثر التخطيط المالي على الأداء المالي لشركات القطاع الصناعي.

الباحث: محمود علي (2020)

المنهج: تحليل مالي ومقارنات بين شركات.

النتائج: أظهرت الدراسة أن الشركات التي تمتلك أدوات تخطيط مالي فعالة قادرة على التحكم بشكل أفضل في التكاليف، وحققت نمواً مستداماً في الأرباح.

أوجه الاستفادة: تسلط هذه الدراسة الضوء على دور التخطيط المالي في تحسين مؤشرات الأداء المالي مثل الربحية والسيولة، وهو ما يتقاطع مع أهداف الدراسة الحالية التي تبحث في العلاقة بين الموازنة والتخطيط المالي وأداء الشركات.

الدراسة الرابعة

عنوان الدراسة: العلاقة بين التخطيط المالي وتقليل المخاطر المالية في الشركات المتوسطة.

الباحث: سمية الهاشمي (2019)

المنهج: دراسة كمية باستخدام استبيان لعينة من الشركات في الإمارات.

النتائج: أشارت الدراسة إلى أن الشركات التي تطبق تخطيطاً مالياً جيداً قادرة على تقليل تعرضها للمخاطر المرتبطة بالتدفقات النقدية، كما أنها تتخذ قرارات تمويلية أكثر اتزاناً.

أوجه الاستفادة: تدعم هذه الدراسة فرضية البحث المتعلقة بدور التخطيط المالي في الحد من المخاطر وتحقيق استقرار الأداء.

الدراسة الخامسة

عنوان الدراسة: أثر أدوات التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

الباحث: أحمد النجار (2023)

المنهج: دراسة وصفية تحليلية باستخدام المقابلات وتحليل المحتوى.

النتائج: أظهرت النتائج أن استخدام أدوات التخطيط الاستراتيجي، بما في ذلك الموازنات، ساهم في تحسين وضوح الرؤية وتحقيق النمو.

مقارنة الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح وجود اتفاق على أهمية الموازنة والتخطيط المالي كأدوات مؤثرة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتقليل المخاطر. كما أن معظم الدراسات استخدمت مناهج كمية أو وصفية، مما ينسجم مع المنهج الذي تتبعه الدراسة الحالية. ويظهر أن هناك فجوة في التطبيق الواقعي لهذه الأدوات داخل الشركات المتوسطة، مما يبرز الحاجة إلى دراسة ميدانية تركز على البيئة المحلية وتحلل تأثير هذه الأدوات بشكل تطبيقي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: مفهوم الموازنة

تُعرف الموازنة بأنها خطة مالية مفصلة توضح الإيرادات والنفقات المتوقعة خلال فترة زمنية محددة، غالباً ما تكون سنة مالية. وهي أداة تستخدمها الإدارة لتوجيه الموارد ومراقبة الأداء، وتُعتبر من أهم الأدوات في عمليات التخطيط والمراقبة داخل المؤسسات. ويمكن أن تكون الموازنة ثابتة أو مرنة، وتُستخدم للمقارنة بين الأداء الفعلي والمخطط بهدف اتخاذ قرارات تصحيحية عند الحاجة.

ثانياً: مفهوم التخطيط المالي

التخطيط المالي هو عملية تحديد الأهداف المالية للمؤسسة ووضع الاستراتيجيات المناسبة لتحقيقها. ويشمل ذلك إعداد الموازنات، تقدير الاحتياجات المالية، وتحليل التدفقات النقدية، وغيرها من الأنشطة التي تساعد في توجيه القرارات المالية. يهدف التخطيط المالي إلى ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتقليل المخاطر المالية وتحقيق الاستدامة المالية على المدى الطويل.

ثالثاً: الأداء المؤسسي

يشير الأداء المؤسسي إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة، ويُقاس عادةً من خلال مؤشرات مالية وغير مالية مثل الربحية، العائد على الاستثمار، الإنتاجية، رضا العملاء، وجودة الخدمات المقدمة. ويعتمد الأداء المؤسسي بشكل كبير على مدى كفاءة العمليات الإدارية والتخطيط المالي السليم.

رابعاً: العلاقة بين الموازنة والتخطيط المالي والأداء المؤسسي

تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين التخطيط المالي الفعال وتحقيق أداء مؤسسي متميز. فالموازنة الجيدة تتيح للإدارة التحكم في الموارد وتوجيهها بما يخدم الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. كما أن التخطيط المالي يساعد في التنبؤ بالمشكلات المالية المحتملة واتخاذ الإجراءات المناسبة للحد منها، مما ينعكس بشكل مباشر على تحسين الأداء المالي والتشغيلي للشركة.

خامساً: النظريات الداعمة للدراسة

1. نظرية التخطيط الإداري: تركز هذه النظرية على أن التخطيط هو العنصر الأساسي الذي تبدأ به أي عملية إدارية ناجحة، حيث يُعتبر بمثابة خارطة طريق تساعد المؤسسة في تحديد أهدافها المستقبلية وتوضيح الوسائل التي تُمكن من تحقيق هذه الأهداف. ويُعد التخطيط المالي أحد تطبيقات هذه النظرية لأنه يساعد في تخصيص الموارد وتوقع الاحتياجات المستقبلية.

2. نظرية الإدارة بالأهداف (Management By Objectives - MBO): تربط بين الأهداف المحددة مسبقاً وأداء الموظفين والإدارة، وتقوم على مبدأ إشراك العاملين في وضع الأهداف ومتابعة الأداء بناءً على مدى تحقيقها. تدعم هذه النظرية استخدام الموازنة والتخطيط المالي كوسيلتين لتحديد الاتجاهات وتحقيق الكفاءة المؤسسية.

3. نظرية النظم: تنظر هذه النظرية إلى المؤسسة باعتبارها نظاماً متكاملًا يتكون من عدة أجزاء مترابطة مثل الإدارات والأقسام، وكل جزء منها له وظيفة محددة. وتركز النظرية على أهمية التعاون والتنسيق بين هذه الأجزاء لتحقيق أهداف المؤسسة. ومن هذا المنطلق، فإن الموازنة والتخطيط المالي يُعدان من العناصر الأساسية التي تساهم في تحقيق التكامل داخل النظام المؤسسي من خلال توزيع الموارد بشكل منظم وتحقيق الانسجام في العمل.

المنهجية وطرق البحث:

أولاً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لطبيعة الموضوع الذي يهدف إلى دراسة العلاقة بين الموازنة والتخطيط المالي من جهة، والأداء المؤسسي من جهة أخرى. ويتميز هذا المنهج بالقدرة على وصف الظاهرة كما هي في الواقع، وتحليل البيانات لفهم العوامل المؤثرة والعلاقات القائمة بينها.

ثانياً: مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من الشركات المتوسطة العاملة في المملكة العربية السعودية، والتي تنطبق عليها معايير التصنيف الوطني للشركات المتوسطة، سواء من حيث عدد الموظفين أو حجم الإيرادات السنوية. ويمثل هذا المجتمع بيئة مناسبة لاختبار مدى تأثير الموازنة والتخطيط المالي على الأداء المؤسسي.

ثالثاً: عينة الدراسة

تم اختيار عدد من الشركات المتوسطة التي تطبق أنظمة موازنة وتخطيط مالي داخلي. وتضم العينة موظفين ومدراء من الأقسام المالية والإدارية، كونهم الأقرب صلة بموضوع البحث. وقد تم اختيار هذه العينة لتمثيل مجتمع الدراسة بما يحقق أهداف البحث.

رابعاً: أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تم إعدادها بالرجوع إلى الدراسات السابقة والمراجع العلمية ذات الصلة. وقد شملت الاستبانة مجموعة من المحاور تغطي المتغيرات التالية: الموازنة، التخطيط المالي، الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى محور مفتوح يُستخدم لاستكشاف العوائق التي تواجه تطبيق التخطيط المالي في الشركات المتوسطة.

خامساً: الأساليب الإحصائية

سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS ، وذلك من خلال تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية مثل: التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، ومعامل الارتباط. وتهدف هذه الأساليب إلى الوصول إلى نتائج دقيقة تدعم فرضيات الدراسة وتساهم في الإجابة على تساؤلاتها.

سادساً: حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على العلاقة بين الموازنة والتخطيط المالي والأداء المؤسسي.
2. الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على الشركات المتوسطة في المملكة العربية السعودية.
3. الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة خلال العام الدراسي 2024/2025.
4. الحدود البشرية: تشمل العينة موظفين ومدراء من الأقسام المالية والإدارية في الشركات المستهدفة.

سابعاً: الجانب الاستكشافي في الدراسة

بالإضافة إلى تحليل العلاقة بين المتغيرات الرئيسية، تسعى الدراسة إلى استكشاف العوائق التي قد تعيق تطبيق التخطيط المالي بشكل فعال في الشركات المتوسطة. وقد تم تضمين سؤال مفتوح في الاستبانة لهذا الغرض، وذلك للحصول على رؤى أعمق حول التحديات التي تواجهها هذه الشركات من وجهة نظر العاملين فيها.

ثامناً: التصور الميداني للدراسة وتوقعات النتائج

يتضمن هذا الجزء تصورًا مبدئيًا لتطبيق الدراسة على الشركات المتوسطة، وتحليلاً للواقع الحالي المتعلق بالموازنة والتخطيط المالي، بالإضافة إلى عرض للنتائج المتوقعة بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة.

يركز هذا الفصل على الجانب التطبيقي للدراسة من خلال استعراض واقع تطبيق الموازنة والتخطيط المالي في الشركات المتوسطة، وتحديد انعكاس هذه الممارسات على الأداء المؤسسي. كما يتضمن الفصل تحليلاً أولياً للنتائج المتوقعة بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة، وما تم ملاحظته خلال إعداد أدوات الدراسة.

أولاً: نبذة عن الشركات المتوسطة

تُعد الشركات المتوسطة من الركائز الأساسية في الاقتصاد، حيث تساهم في توليد فرص العمل وتحفيز النمو الاقتصادي. وغالبًا ما تواجه هذه الشركات تحديات في التنظيم المالي والتخطيط طويل المدى. وتتميز بمرونة في الإدارة ولكن بموارد محدودة مقارنة بالشركات الكبرى. ولهذا تُعد الموازنة والتخطيط المالي من الأدوات الضرورية للحفاظ على الاستقرار المالي وتحقيق التوسع.

ثانياً: الممارسات الحالية للموازنة والتخطيط المالي

من خلال مراجعة الأدبيات والملاحظات الأولية، يتضح أن بعض الشركات المتوسطة تعتمد على خطط مالية أساسية لكنها تفتقر إلى آليات واضحة للتنفيذ والتقييم. غالبًا ما تُعد الموازنات بشكل سنوي دون تحديث دوري، ولا يتم ربطها بشكل مباشر بأداء الإدارات المختلفة. كما أن بعض هذه الشركات لا تستخدم أدوات تقنية لتحليل البيانات المالية، مما يحد من فعالية التخطيط المالي لديها.

ثالثاً: التحليل المتوقع لنتائج الدراسة

بناءً على الفرضيات والدراسات السابقة، من المتوقع أن تظهر النتائج ما يلي:
-وجود علاقة إيجابية بين تطبيق الموازنة والتخطيط المالي وتحسن الأداء المؤسسي.
-أن الشركات التي تعتمد على تخطيط مالي دوري ومبني على تحليل بيانات، تحقق استقراراً مالياً أكبر.
-أن العوائق الرئيسية التي تواجه الشركات تشمل ضعف الكفاءات، نقص الأدوات التقنية، ومحدودية الوعي بأهمية التخطيط المالي.

رابعاً: أهمية التطبيق الفعلي في الشركات المتوسطة

تطبيق الموازنة والتخطيط المالي في الشركات المتوسطة ليس مجرد إجراء إداري، بل هو وسيلة استراتيجية لضبط الأداء، ورصد التكاليف، وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد. ويُتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في توجيه أصحاب القرار نحو اعتماد ممارسات مالية أفضل تتناسب مع طبيعة واحتياجات هذه الفئة من الشركات.

أولاً: الخاتمة

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الموازنة والتخطيط المالي في تحسين الأداء المؤسسي، مع التركيز على واقع الشركات المتوسطة. وقد تم تناول المفاهيم الأساسية ذات العلاقة، واستعراض الدراسات السابقة، وبناء الإطار النظري والمنهجي بما يخدم أهداف الدراسة. ومن المتوقع أن تسهم نتائج البحث في تقديم رؤى تطبيقية تساعد الشركات المتوسطة على استخدام أدوات التخطيط المالي بشكل فعال يعزز الأداء والاستدامة.

ثانياً: التوصيات المتوقعة

بناءً على ما تم تناوله في الإطارين النظري والتطبيقي، تتوقع الباحثة أن تنتهي الدراسة إلى عدد من التوصيات، أبرزها:
-ضرورة اعتماد الشركات المتوسطة على خطط مالية واضحة ومحدثة.
-تعزيز استخدام أدوات الموازنة وربطها بالأداء التشغيلي الفعلي.
-رفع مستوى وعي الإدارات بأهمية التخطيط المالي في تقليل المخاطر.
-توفير التدريب اللازم للموظفين في الجوانب المالية والتخطيطية.
-استخدام أدوات تحليل مالي وتقنيات داعمة لاتخاذ القرار بشكل دوري.

ثالثاً: قائمة المراجع

-السبيعي، العنود (2022). التخطيط المالي وأثره على الأداء المؤسسي: دراسة على شركات تجارية متوسطة في السعودية.
-عبد الله، خالد (2021). أثر استخدام الموازنات التخطيطية على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
-الهاشمي، سميرة (2019). العلاقة بين التخطيط المالي وتقليل المخاطر المالية في الشركات المتوسطة.
- Alawattegama, K. K. (2018). The Effect of Enterprise Risk Management (ERM) on Firm Performance. Journal of Risk and Financial Management.
- Ibrahim, M. (2020). Strategic Financial Planning in Medium Enterprises. International Journal of Business Research.

