

الإقرار

بسم الله الرحمن الرحيم

إني أقول وأعترف بأن هذه الرسالة من عملي وجهدي الشخصي، أما المقتطفات والاقتباسات، فقد أشرت إلى مصادرها في هامش البحث.

التوقيع:

الاسم:

الرقم الجامعي:

العنوان:

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية الماليزية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي ينتهي إليه حمد الحامدين، ولديه يزداد شكر الشاكرين، الحمد لله الذي خلق الإنسان وحسنه البيان، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، والمبعوث رحمة للعالمين سيدنا محمد بن عبد الله حاتم الأنبياء الأولين، عليه أفضل الصلاة وأتم التسليم.

أما بعد...

قال رسولنا الكريم : (من لم يشكر الناس لم يشكر الله عز وجل).

بأسمى آيات الود والعرفان، فأني أتشرف بتقديم الشكر والاحترام إلي كل من ساهم في إنجاز هذا البحث، وأخص بالشكر والتقدير إلى رئاسة جامعة العلوم الإسلامية، وإدارتها الرشيدة وعمادة الدراسات العليا، الأستاذة الأفاضل بكلية القيادة والإدارة، وأخص بالذكر منهم الدكتور الفاضل: نجيب الشيخ عبد الصمد، لتفضله بقبول والإشراف على هذه الدراسة، فوجدت منه العطاء الوافر والعلم الزاجر، والنصح الشديد، ورحمة الصدر وحسن المعاملة، وطيبة الأخلاق، فكان لنصحه وإرشاده الأثر الأكبر في مما أعانني على إتمام هذا الجهد، وأسأل الله عز وجل أن يجزيه عني خير الجزاء و وفقه فيما يحب ويرضاه.

ABSTRAK

Kajian ini dijalankan bagi mengenal pasti kepentingan anggaran belanjawan semasa proses penilaian prestasi di Bank Republik Libya. Kajian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana konsistensi dalam pelaksanaan belanjawan tersebut, kefahaman tentang tatacara penyediaannya dan penglibatan semua jabatan yang terlibat. Ini bertujuan bagi mengetahui sama ada hampir atau jauh daripada tujuan asal belanjawan. Selain itu, kajian ini bertujuan bagi mengenal pasti kepincangan dan kekurangan supaya dapat dielakkan pada masa hadapan. Kajian ini dijalankan berdasarkan beberapa hipotesis. Antara hipotesis yang paling penting ialah belanjawan tidak membantu dalam proses penilaian dan pengukuran serta membaiki perjalanan jabatan-jabatan yang telah dirancang. Hipotesis lain ialah jabatan-jabatan tidak meletakkan belanjawan yang bersifat selari dengan perkembangan semasa dan terkini. Hipotesis yang terakhir ialah kajian ini perlu bagi mengenal pasti hubungan antara kecekapan fungsi dan konsistensinya dalam pelaksanaan belanjawan tersebut. Bagi merealisasikan tujuan kajian ini, satu set soalan kaji selidik telah disusun yang mengandungi 48 soalan di dalam 5 bahagian. Kajian ini menggunakan metod deskriptif analisa. Hasil kajian ini dianalisa menggunakan perisian SPSS. Kajian mendapati tiada hubungan antara prestasi yang baik dan kelancaran perjalanan kerja jabatan-jabatan di dalam bank serta tiada hubungan antara prestasi yang baik dan konsistensi dalam pelaksanaan apa yang terdapat dalam belanjawan. Kajian ini juga menunjukkan bahawa belanjawan membantu secara menyeluruh dalam proses penilaian dan pengukuran prestasi berdasarkan perancangan yang telah disusun sebelumnya. Jabatan-jabatan di bank tersebut telah mencapai tahap yang tinggi apabila mengetahui kesedaran pentingnya belanjawan tersebut. Semua jabatan dan bahagian di dalam bank juga telah bekerja sebagai satu pasukan. Hasil daripada kajian ini, pengkaji mencadangkan agar perlunya konsistensi dengan pelaksanaan aspek-aspek dalam belanjawan berdasarkan nilai yang ditetapkan dan juga tempoh yang ditetapkan. Pengkaji juga mencadangkan agar diwujudkan satu unit khas yang bertanggungjawab menguruskan anggaran belanjawan. Di samping itu, perlu ada usaha untuk memajukan system belanjawan secara elektronik untuk kegunaan jabatan-jabatan di bank. Akhirnya, perlu ada kajian yang dijalankan secara menyeluruh berkaitan penilaian prestasi yang menggunakan system belanjawan. Ini boleh dilakukan dengan mengkaji laporan-laporan prestasi yang merupakan pemboleh ubah yang boleh menjadi perantara untuk menghubungkan antara pemboleh ubah-pemboleh ubah yang berasingan dengan pemboleh ubah yang bertindak balas.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية الدور التي تقوم به الموازنات التقديرية في عملية تقييم الأداء الإداري داخل مصرف الجمهورية ليبيا، ومعرفة مدى التزامه بتنفيذ تلك الموازنات وكيفية إعدادها ومشاركة جميع الإدارات، وتحديد مدى قربها أو ابتعادها عن أهدافها، وتفادي للانحرافات وتجنبها مستقبلاً، وبُنيت هذه الدراسة على عدة فرضيات أهمها، عدم مساهمة الموازنات في تقييم وقياس وتحسين سير عمل الإدارات حسب الخطط المدروسة، ولا تقوم الإدارات بوضع ميزانيتها على أساس علمي حديث، وكذلك البحث عن العلاقة التي تربط بين كفاءة الأداء الوظيفي والالتزام بتنفيذ بنود موازنتها، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم تصميم الاستبيان أحتوى على ٤٨ فقرة موزعة على خمسة محاور، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وبعد إجراء الاختبارات الإحصائية باستخدام برنامج SPSS، فقد توصل الباحث إلى عدة نتائج أهمها، أنه لا وجود للعلاقة التوافقية بين حسن الأداء وسير العمل داخل الإدارات بالمصرف والالتزام والتفويض بتنفيذ ما ورد في بنود الموازنة، وأنها تساهم وبشكل فعال في عملية التقييم وقياس الأداء حسب الخطط الموضوعية مسبقاً، فتمتع إدارات المصرف بدرجة عالية من الإدراك الوظيفي لأهمية دور الموازنات، وإن الإدارات والأقسام بالمصرف تعمل بشكل فريق واحد، وبناءً على تلك النتائج فقد أوصى الباحث، بالالتزام والتفويض بتنفيذ عناصر الميزانية حسب القيمة المقدرة والمدة الزمنية، والعمل على تحديث قسم خاص بالميزانية التقديرية لإعطاء النصيحة والاستشارات العلمية، وكذلك العمل على تطوير نظام موازنة إلكتروني للإدارات المصرفية، وقد أوصى الباحث باستكمال مثل هذه البحوث حول تقييم الأداء بنظام الموازنات بدراسة تقارير الأداء كمؤشر وسيل لربط المتغيرات المستقلة بالمتغير التابع.

ABSTRACT

This study is conducted to determine the importance of the budget estimation during the performance evaluation process in the Bank of the Republic of Libya. This study aims to determine the extent of consistency in the implementation of the budget, an understanding of the preparation procedures and the involvement of all departments involved. It aims to find out whether near or far from the original purpose of the budget. In addition, this study aims to identify shortcomings and deficiencies which can be avoided in the future. The study is conducted based on several hypotheses. Among the most important hypothesis is that the budget does not help in the process of evaluation and measurement and does not repair the planned departments' trip. Another hypothesis is that the departments did not put an up-to-date budget. The last hypothesis of this study is necessary to identify the correlation between functional efficiency and consistency in the implementation of the budget. To realize the goal of this study, a set of survey questions were prepared containing 48 questions in five parts. This research uses descriptive analysis method. The results of this study were analyzed using the SPSS software. The study found no correlation between good performance and the smooth working of the departments in the bank and no correlation between good performance and consistency in the implementation of the budget. The study also shows that the overall aid budget in the process of evaluation and performance measurement based on plans. The departments in the bank has achieved a high level of awareness of the importance of the budget. All departments and divisions within the bank also have been working as a team. As in the results of this study, the researcher suggests that the need for consistency with the implementation aspects of the budget based on the provisions and within the prescribed period. The researcher also recommends to establish a special unit responsible for managing the budget estimation. In addition, there should be efforts to develop an electronic system for the use of budget departments in the bank. Finally, there should be a comprehensive study concerning the evaluation of the performance of the budgeting system. This can be done by reviewing performance reports which are variables that can be a connecting medium between separate variables and dependent variables.

UNIVERSITI

الماليزية

ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
ب	الإقرار
ج	الشكر والتقدير
د	ABSTRAK
هـ	الملخص
و	ABSTRACT
ز	فهرس المحتويات
ك	قائمة الجداول
م	قائمة الأشكال البيانية
	الفصل الأول: المقدمة
١	تمهيد ١,١
٣	خلفية الدراسة ٢,١
٣	مشكلة البحث ٣,١
٥	أسئلة البحث ٤,١
٦	أهداف البحث ٥,١
٦	أهمية البحث ٦,١
٧	حدود البحث ٧,١
٨	مصطلحات البحث ٨,١
٩	الإطار النظري ٩,١
	المبحث الأول: نشأة الموازنات التقديرية وتطورها في الإسلام
٩	المقدمة ١,٩,١,١
١٢	نشأة الموازنات التقديرية في الإسلام ١,٩,١,٢
١٥	الموازنة من منظور الشريعة الإسلامية ١,٩,١,٣
١٦	تاريخ الموازنة العامة في الإسلام ١,٩,١,٤
١٨	قواعد اعتماد وتنفيذ الموازنة العامة في الفكر الإسلامي ١,٩,١,٥

٢٢	الرقابة على الموازنة العامة في الفكر الإسلامي	١,٩,١,٦
٢٦	أهداف الموازنات التقديرية	١,٩,١,٧
٣٠	أنواع الموازنات التقديرية	١,٩,١,٨
٣٥	مزايا الموازنات التقديرية	١,٩,١,٩
٣٦	معوقات الموازنات التقديرية	١,٩,١,١٠
٣٩	المبادئ العلمية للموازنات التقديرية	١,٩,١,١١
٤٣	مراحل إعداد الموازنات التقديرية	١,٩,١,١٢
٤٦	فوائد الموازنات التقديرية	١,٩,١,١٣
٤٧	أسباب إعداد الموازنات التقديرية	١,٩,١,١٤
	المبحث الثاني: تقييم الأداء	٢,٩,١
٤٩	المقدمة	٢,٩,١,١
٥١	مفهوم تقييم الأداء	٢,٩,١,٢
٥٢	أهمية تقييم الأداء	٢,٩,١,٣
٥٤	خصائص تقييم الأداء	٢,٩,١,٤
٥٤	أهداف تقييم الأداء	٢,٩,١,٥
٥٥	أساليب قياس تقييم الأداء	٢,٩,١,٦
٥٧	معايير تقييم الأداء	٢,٩,١,٧
٦٠	مجالات تقييم الأداء	٢,٩,١,٨
	المبحث الثالث: قياس كفاءة وفاعلية الأداء بنظام الموازنات التقديرية	٣,٩,١
٦٣	قياس كفاءة وفاعلية الأداء	٣,٩,١,١
٦٣	علاقة الموازنات بتقييم الأداء	٣,٩,١,٢
٦٤	علاقة التقارير الإدارية بنظام الموازنات	٣,٩,١,٣
٦٥	مقومات وعناصر نظام تقييم الأداء	٣,٩,١,٤
٦٨	الموازنات التقديرية كأداة لتقييم الأداء	٣,٩,١,٥
٦٩	مفهوم التقييم بنظام الموازنات التقديرية	٣,٩,١,٦
٧٠	التقييم بنظام الموازنات التقديرية	٣,٩,١,٧

٧٢	الغرض من التقييم بنظام الموازنات التقديرية	٣, ٩, ١, ٨
٧٢	شروط نجاح التقييم بنظام الموازنات التقديرية	٣, ٩, ١, ٩
٧٤	كيفية التقييم باستخدام الموازنات التقديرية	٣, ٩, ١, ١٠
٧٥	مفهوم تحليل الانحرافات	٣, ٩, ١, ١١
٧٦	تقييم الأداء وتحليل الانحرافات	٣, ٩, ١, ١٢

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٧٨	تمهيد	١, ٢
٧٨	الدراسات السابقة	٢, ٢
٨٦	التعليق على الدراسات السابقة	٣, ٢
٨٧	نموذج الدراسة	٤, ٢
٨٨	فرضيات البحث	٥, ٢
٨٨	العلاقة بين متغيرات الدراسة	٦, ٢

الفصل الثالث: منهج البحث

٩١	تمهيد	١, ٣
٩١	طريقة البحث والتصميم	٢, ٣
٩٤	مجتمع وعينة الدراسة	٣, ٣
٩٤	أدوات البحث	٤, ٣
٩٦	جمع البيانات والإجراءات	٥, ٣
٩٧	اختبار كرونباخ ألفا	٦, ٣
٩٧	الدراسة الاستطلاعية	٧, ٣

الفصل الرابع: عرض نتائج البحث ومناقشتها

٩٩	تمهيد	١, ٤
٩٩	اختبار التحليل الوصفي	٢, ٤
١١٠	اختبار التحليل العاملي	٣, ٤
١٢٢	اختبار معامل الارتباط	٤, ٤

١٢٨	اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد	٥,٤
١٤٣	اختبار فرضيات البحث	٦,٤
١٥٠	مخلص نتائج اختبار الفرضيات	٧,٤
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات		
١٥٨	تمهيد	١,٥
١٥٨	تلخيص ومناقشة النتائج	٢,٥
١٦٠	فاعلية الدراسة	٣,٥
١٦٠	التوصيات	٤,٥
١٦٢	الخلاصة	٥,٥
١٦٣	المصادر والمراجع	
١٦٩	الملاحق	

قائمة الجداول

رقم الصفحة	محتوى الجدول	رقم الجدول
١٠٠	توزيع أفراد العينة وفقاً للجنس	١,١
١٠١	توزيع أفراد العينة وفقاً للعمر	١,٢
١٠٢	توزيع أفراد العينة وفقاً للمؤهل العلمي	١,٣
١٠٣	توزيع أفراد العينة وفقاً للخبرة العملية	١,٤
١٠٥	توزيع أفراد العينة وفقاً للإدارات المصرفية	١,٥
١٠٦	أسئلة الفرضية الأولى	٢,١
١٠٧	أسئلة الفرضية الثانية	٢,٢
١٠٨	أسئلة الفرضية الثالثة	٢,٣
١٠٩	أسئلة الفرضية الرابعة	٢,٤
١١١	نتائج اختبار KMO للمتغيرات فاعلية الموازنات في التقييم	٣,١
١١١	يوضح قيم الاشتراكات والشيوخ للتحليل العملي فاعلية الموازنات في التقييم	٣,٢
١١٣	نتائج اختبار KMO للتعاون بين الإدارات	٣,٣
١١٤	يوضح قيم الاشتراكات والشيوخ للتحليل العملي محور التعاون بين الإدارات	٣,٤
١١٥	نتائج اختبار KMO للمتغيرات الإعدادات بشكل سليم	٣,٥
١١٦	يوضح قيم الاشتراكات والشيوخ للتحليل العملي محور الإعدادات بشكل سليم	٣,٦
١١٧	نتائج اختبار KMO للالتزام بتنفيذ بنود الميزانية	٣,٧
١١٨	يوضح قيم الاشتراكات والشيوخ للتحليل العملي محور الالتزام بتنفيذ بنود الميزانية	٣,٨
١٢٠	نتائج اختبار KMO لتقييم الأداء الإداري للإدارات	٣,٩
١٢٠	يوضح قيم الاشتراكات والشيوخ للتحليل العملي محور تقييم الأداء للإدارات	٣,١٠
١٢٣	يوضح قيمة الالتواء والتفرطح	٤,١
١٢٧	يوضح نتائج تحليل معامل الارتباط	٤,١
١٣٠	مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (التقييم الإداري)	٥,١
١٣٠	مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير (فاعلية الميزانية في التقييم)	٥,٢
١٣١	مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير (التعاون بين الإدارات)	٥,٣
١٣١	مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير (الإعدادات بشكل سليم)	٥,٤

١٣١	مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير (الالتزام بتنفيذ بنود الميزانية)	٥,٥
١٣٢	الارتباط والارتباط التريبي والارتباط التريبي المعدل " تقييم الأداء الإداري	٦,١
١٣٢	الارتباط والارتباط التريبي والارتباط التريبي المعدل فاعلية الميزانية في التقييم	٦,٢
١٣٤	الارتباط والارتباط التريبي والارتباط التريبي المعدل التعاون بين الإدارات	٦,٣
١٣٥	الارتباط والارتباط التريبي والارتباط التريبي المعدل الإعداد بشكل سليم	٦,٤
١٣٦	الارتباط والارتباط التريبي والارتباط التريبي المعدل الالتزام بتنفيذ بنود الميزانية	٦,٥
١٣٧	تحليل التباين (بي) للمتغيرات "الالتزام بتنفيذ بنود الميزانية"	٧,١
١٣٧	تحليل التباين (بي) للمتغيرات "تقييم الأداء الإداري للإدارات"	٧,٢
١٣٧	تحليل التباين (بي) للمتغيرات "التعاون بين الإدارات"	٧,٣
١٣٨	تحليل التباين (بي) للمتغيرات " الإعداد بشكل سليم"	٧,٤
١٣٨	تحليل التباين (بي) للمتغيرات " فاعلية الموازنة في التقييم"	٧,٥
١٣٩	المعاملات "تقييم الأداء الإداري للإدارات"	٨,١
١٤٠	المعاملات "فاعلية الميزانية في التقييم"	٨,٢
١٤١	المعاملات "التعاون بين الإدارات"	٨,٣
١٤٢	المعاملات "الإعداد بشكل سليم"	٨,٤
١٤٣	المعاملات "الالتزام بتنفيذ بنود الميزانية"	٨,٥
١٤٤	اختبار الفرضية الأولى	٩,١
١٤٥	اختبار الفرضية الثانية	٩,٢
١٤٧	اختبار الفرضية الثالثة	٩,٣
١٤٨	اختبار الفرضية الرابعة	٩,٤
١٥٠	ملخص نتائج اختبار الفرضيات	١٠,١
١٥٣	مدى تأقلم المتغير الأساسي "الإدارات" بفقرات الاستبانة	١٠,٢

قائمة الأشكال البيانية

رقم الصفحة	محتوى الشكل	رقم الشكل
١٠٠	توزيع أفراد العينة وفقاً للجنس	١,١
١٠١	توزيع أفراد العينة وفقاً للعمر	١,٢
١٠٣	توزيع أفراد العينة وفقاً للمؤهل العلمي	١,٣
١٠٤	توزيع أفراد العينة وفقاً للخبرة العملية	١,٤
١٠٦	توزيع أفراد العينة وفقاً للإدارات المصرفية	١,٥
١١٣	يوضح اختبار الهضبة لمتغيرات فاعلية الموازنات في التقييم	٢,١
١١٥	يوضح اختبار الهضبة لمتغيرات التعاون بين الإدارات	٢,٢
١١٧	يوضح اختبار الهضبة لمتغيرات الإعدادات بشكل سليم	٢,٣
١١٩	يوضح اختبار الهضبة لمتغيرات الالتزام بتنفيذ بنود الميزانية	٢,٤
١٢١	يوضح اختبار الهضبة لمتغيرات تقييم الأداء الإداري للإدارات	٢,٥
١٥٥	رسم توضيحي يمثل إجابات الإدارات على المحور الأول	٣,١
١٥٥	رسم توضيحي يمثل إجابات الإدارات على المحور الثاني	٣,٢
١٥٦	رسم توضيحي يمثل إجابات الإدارات على المحور الثالث	٣,٣
١٥٦	رسم توضيحي يمثل إجابات الإدارات على المحور الرابع	٣,٤
١٥٧	رسم توضيحي يمثل إجابات الإدارات على المحور الخامس	٣,٥

الفصل الأول

تمهيد ١.١

ترتبط الموازنات التقديرية بتقييم الأداء ارتباطاً وثيقاً، فتقييم الأداء يعتبر جزءاً من نظام المخرجات للموازنات، "وإذا كانت الموازنات تنطوي على عملية التخطيط والرقابة وقياس الأداء وتصحيحه فإن تقييمه هو عبارة عن دراسة وتحليل جوانب القوة والضعف التي تكتنف إنجاز الأنشطة سواء الفرد أو المنظمة، أو أي جزء من أجزائها" (أحمد نور، ١٩٩٧: ٦٧)، ولا شك أن الهدف من تقييم الأداء هو التعرف أو الحكم على مدى فاعلية المنظمة أو قياس قدراتها الإدارية وضوابطها الداخلية، وتعتبر الموازنات التقديرية من أهم الأسس العلمية لحوارة أهداف المصارف إلى مجموعة من البيانات الإدارية والمالية، التي تعطي للإدارة صورة واضحة عن النتائج التي يمكن الوصول إليها من خلال تقارير الأداء التي تقدم إليها وما تحويه من مقارنات الأداء الفعلي بالمخطط له، لتكشف عن الانحرافات والبحث عن أسبابها ومن أجل معالجتها وتلافي حدوثها مستقبلاً؛ وذلك لتحسين الأداء وللتأكد من استثمار الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لها بالشكل الذي يؤدي إلى الأداء الأمثل من حيث الكم والنوع والكلفة والتوقيت، لذلك اعتمدت المصارف في إتباع عدة أساليب لتقييم أداء إدارتها، ومن بين هذه الأساليب نجد الموازنات التقديرية التي تعتبر مهمة في اتخاذ قراراتها الإدارية والمالية من خلال إعداد دراسة مستقبلية في شكل موازنات تخطيطية مما يسمح لها بدراسة إمكانية تحقيق أهدافها.

"ويطلق على الموازنات عدة مسميات منها: التخطيطية والتقديرية والرقابية وكل واحدة من هذه

الأسماء تُسلط الضوء على إحدى صفات الموازنة، فتسمية التخطيطية تشير إلى أنها تحوي بيانات عن