



الجامعة الإسلامية - غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

قدرة متخذي القرارات الإدارية على الاستفادة من البيانات المالية
دراسة ميدانية على المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة

إعداد

حسام نعيم حسن النفار

إشراف

الدكتور/ فارس محمود أبو معمر

قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

1428هـ - 2007م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

هل يستوي

الذين يعلمون

قل

والذين لا يعلمون إنما يتذكر

أولو الأبواب

صدق الله العظيم

سورة الزمر، آية رقم (١٤)

إهداء

إلى كل المخلصين في الوطن الحبيب...

إلى أمي الغالية...

إلى أبي العزيز...

إلى زوجتي الغالية...

إلى أولادي الأحياء...

محمد & نعيم

يسرا

أهدي بحثي هذا

وأسال الله أن لا يضيع عمل عامل ولا جهد مجتهد

والله ولي التوفيق

الباحث

شكر وتقدير

الحمد لله والصلاة والسلام على أشرف خلق الله أما بعد:

بداية لا يسعني في هذا المقام إلا وأن أقدم هذه الرسالة إلى كل من مد يد العون والمساعدة لي لإنجاح مهمتي في إكمال دراستي الماجستير، وأخص هنا بالشكر أستاذي الفاضل د. فارس محمود أبو معمر، والذي بذل مجهوداً مميّزاً وعوناً رائعاً لإنجاح هذه الدراسة، فأتقدم له بالشكر الجزيل هو وكل من ساهم معي لإنجاح تلك المهمة الغراء، كما لا يفوتني بالتوجه إلى أعضاء لجنة المناقشة أ.د يوسف عاشور، و د. سالم حلس، واللذان أثريا الدراسة بتعديلاتهم الهامة، كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى المنظمات غير الحكومية والتي تعاونت معي كثيراً على إنجاز هذه الدراسة، وأسأل الله أن يجزيهم جميعاً خير الجزاء ويجعله في ميزان حسناتهم.

الباحث

قائمة المحتويات

صفحة	الموضوع
أ	قرار لجنة المناقشة
ب	إهداء
ت	شكر وتقدير
ث	قائمة المحتويات
ح	قائمة الجداول
خ	قائمة الملاحق
د	الخلاصة باللغة العربية
ذ	الخلاصة باللغة الإنجليزية
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
2	مقدمة الدراسة
5	مشكلة الدراسة
5	فرضيات الدراسة
7	أهداف الدراسة
8	أهمية الدراسة
9	الدراسات السابقة
الفصل الثاني: نبذة عن المنظمات غير الحكومية	
17	مقدمة عن المنظمات غير الحكومية
18	النشأة والتطور
22	أهمية المنظمات غير الحكومية
23	آلية اتخاذ القرار في المنظمات غير الحكومية
الفصل الثالث: القرارات الإدارية والبيانات المالية	
25	المعلومات وأهميتها
28	القرارات الإدارية
31	البيانات المالية
34	أهمية البيانات المالية في اتخاذ القرارات

صفحة	الموضوع
الفصل الرابع: المنهجية والإجراءات	
36	منهج الدراسة
36	مجتمع الدراسة
38	عينة الدراسة
39	أداة الدراسة
40	خطوات إجراء الدراسة
43	طرق تحليل البيانات
44	الأساليب الإحصائية المستخدمة
الفصل الخامس: التحليل ومناقشة أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات	
46	توصيف العينة
50	مناقشة وتحليل البيانات
70	اختبار الفرضيات
الفصل السادس: النتائج والتوصيات	
77	نتائج الدراسة
79	توصيات الدراسة
80	مقترحات لبحوث مستقبلية
81	الملاحق
88	المراجع

قائمة الجداول

صفحة	عنوان الجدول	ر.الجدول
21	يوضح عدد المنظمات غير الحكومية في محافظات غزة حسب سنة التأسيس	1
21	يوضح عدد المنظمات غير الحكومية في محافظات غزة موزعة حسب المحافظة وسنة التأسيس	2
37	يوضح عدد المنظمات غير الحكومية في محافظات غزة حسب سنة التأسيس	3
37	يوضح عدد المنظمات غير الحكومية في محافظات غزة حسب المحافظة (مجتمع الدراسة)	4
38	يوضح تقسيم العينة على المحافظات	5
39	يوضح عدد الاستبانات الموزعة والمعاداة على عينة الدراسة	6
40	يوضح درجة اعتمادية كرونباخ Alpha	7
42	يوضح معاملات ارتباط اسبيرمان بين كل فقرة مع المعدل الكلي للمجال	8
43	يوضح معاملات ارتباط اسبيرمان بين كل مجال مع المعدل الكلي للفقرات الاستبانة	9
46	يوضح المؤهل العلمي للعينة	10
47	يوضح التخصص العلمي للعينة	11
47	يوضح الحالة الإجتماعية للعينة	12
47	يوضح العمر لأفراد العينة	13
48	يوضح سنوات الخبرة لأفراد العينة	14
48	يوضح الجنس لأفراد العينة	15
49	يوضح عدد الموظفين في منظمات العينة	16
50	يوضح إجابات العينة المتعلقة بتوفر بيانات الموازنة	17
56	يوضح اختبار الإشارة (Sign Test) عند قيمة (3) للبيانات المتعلقة بالموازنة	18
58	يوضح إجابات العينة المتعلقة بتوفر بيانات التحليل المالي	19
62	يوضح اختبار الإشارة (Sign Test) عند قيمة (3) للبيانات المالية	20
64	يوضح إجابات العينة المتعلقة بصناعة القرارات الإدارية	21
68	يوضح اختبار الإشارة (Sign Test) عند قيمة (3) لبيانات اتخاذ القرارات	22
70	يوضح العلاقة الإرتباطية لمعامل ارتباط اسبيرمان بين الفرضية الأولى والفرضية الثانية	23
71	يوضح معاملات ارتباط اسبيرمان بين كل مجال مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة	24
72	يوضح نتيجة اختبار كروسكال واليس (Kruskal – Wallis Test) لاختبار الفرضية الثالثة	25
73	يوضح نتيجة اختبار كاي تربيع (Chi Square Test) لاختبار الفرضية الثالثة	26

قائمة الملاحق

صفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
81	نموذج استبانة الدراسة	1
85	أسماء المحكمين	2
86	الرسالة الموجهة للمحكمين	3
87	الرسالة الموجهة لوزارة الداخلية	4

الخلاصة

هدفت الدراسة إلى استطلاع آراء متخذي القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في محافظات غزة حول توفر القدرة لديهم على التعامل مع البيانات المالية المتعلقة بعملهم ومدى تأثير هذه القدرة بالبيانات المتاحة.

شملت العينة متخذي القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في محافظات غزة، وأجاب على أسئلة الدراسة الموضحة في الملحق رقم (1) (120) فرداً.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها:

1- أظهرت النتائج أن (81.6%) من أفراد العينة لديهم القدرة على التعامل مع البيانات المالية وتنمية الموارد المتاحة والقدرة على وضع الأهداف ومطابقة الإيرادات مع النفقات والتعاون مع أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية.

2- كما أظهرت النتائج أن (80.8%) من أفراد العينة يمارسون التحليل المالي واستخدام البيانات المالية في مجال التخطيط ورقابة الأداء واستخلاص المؤشرات المالية ويدرسون طرق الإنفاق وأساليب التمويل ويقومون بالتحقق من فعالية منظماتهم بنسب متفاوتة بين أفراد العينة.

3- كما أظهرت النتائج أن (84.6%) من أفراد العينة من المديرين يدرسون قراراتهم من حيث الكلفة والنتائج المترتبة على القرار، إذ أنهم يركزون على الجانب العملي ومدى قابلية القرار للتطبيق ومدى قبول المرؤوسين لقراراتهم مع توفر الإمكانيات المالية لتطبيق القرار من الناحية العملية.

بناءً على نتائج الدراسة، والتحليل العملي لتخصص متخذي القرارات ومدة الخبرة لديهم، تبين أنهم بحاجة ماسة إلى إعادة تأهيل شاملة في مجال الإدارة، والمالية واتخاذ القرارات، لذا توصي الدراسة بأن يتم عقد دورات خاصة لمتخذي القرار في تلك المنظمات حتى يتم تطوير قدراتهم، وبناء ذاتهم بناءً يتوافق مع علم الإدارة، وذلك ليتمكنوا من ممارسة العملية الإدارية على أكمل وجه.

Abstract

The purpose of this study is to survey the opinions of the administrative decision makers at the non governmental organizations working in the Gaza strip, regarding having the abilities to deal with the financial data of their work and to how extent this ability is affected with the available data.

The sample included the administrative decision makers at the non governmental organizations working in the Gaza strip. 120 individuals answered the questions of the study which are included in annex1.

The study reached many results; the most important are listed as follow:

1. The results showed that (81.6%) of the sample members are having the ability to deal with the financial data and developing the available resources, and the ability to set the objectives, matching the incomes with the expenditures and cooperating with the internal and external monitoring devices.
2. The results showed that (80.8%) of the sample members practice the financial analysis and use the financial data in the field of planning, performance monitoring, and concluding the financial indicators , studying the ways of expenditures, methods of fund, and investigate the efficiency of their organizations in different levels among the sample members.
3. The results showed that (84.6%) of the sample members of the directors are studying their decisions considering the cost, results related to the decision, that the directors focus on the practical aspects and the extent of implementation, and to what extent do the employees accept their decisions with the availability of the financial abilities to implement the decision from the practical aspect.

The researcher recommends upon the results of the study, and the practical analysis to the specialization of the decision makers and the duration of their experience, it was shown that they are in a severe need to comprehensive rehabilitation in the field of administration, finance and decision making. So the researcher recommends conducting courses for the decision makers in these organizations to develop their performance, and building up their abilities in away that goes along with the administration science to be able to practice the administrative process on the best way.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

مقدمة

مشكلة الدراسة

فرضيات الدراسة

أهداف الدراسة

أهمية الدراسة

الدراسات السابقة

1 / الإطار العام للدراسة

1 / 1 / مقدمة

أدت التطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي حدثت على مستوى العالم في القرن العشرين الماضي، إلى تزايد الاهتمام بالمؤسسات غير الحكومية وبأدوارها المختلفة، ومن المعلوم لدى الطبقة المتعلمة في المجتمع أن نسبة ليست ضئيلة من سكان العالم يعيشون تحت خط الفقر، يقطن أغلبهم في الدول النامية، وهذا يقودنا إلى أن هناك قطاعات اجتماعية واسعة نسبياً تحتاج إلى مساعدة حتى تستطيع الاستمرار في الحياة، ومع حدوث تغيرات وتطورات سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية في العالم، أدى إلى بروز ملامح جديدة للنشاط المجتمعي الذي يهدف إلى تحسين الأوضاع الحياتية للأفراد، والإسهام في عمليات التغيير الاجتماعي من خلال عملية توعية وتنقيف واسعة (عبد الهادي، 2002). والمؤسسات غير الحكومية هي إحدى سمات المجتمعات المعاصرة، وهي إشارة حضارية في نفس الوقت، فبقدر تقدم المجتمع، وديمقراطيته، وتعدديته يتعزز دور المؤسسات غير الحكومية ويتجذر نجاحها، إن مراجعة شاملة لدور المؤسسات في القرن الماضي، يشير إلى أنها لعبت دوراً هاماً في أغلب المجتمعات، وذلك في تعبئة الموارد البشرية والاقتصادية، وزيادة الإنتاج القومي، ورفع مستوى الإنسان سياسياً واجتماعياً، وتقديم خدمات أفضل له، وتشجيع الحرية، ومفهوم المجتمع المدني والديمقراطية، وتنمية روح العمل الجماعي (التميمي، 2002).

حيث إن توفر المعلومات يعتبر عنصر ضرورياً؛ لأداء الوظائف الإدارية في أي منظمة مهما

كبر أو صغر حجم معاملاتها، كما أن عملية اتخاذ القرارات التي تعتبر الوظيفة الرئيسية في إدارة المنظمة تعتمد على المعلومات بشكل أساسي (المغربي، 2002)

كما تبرز قدرة متخذ القرار في التعامل مع البيانات المالية، على اختلاف أنواعها من حيث الدراسة والتحليل والاستفادة، من الحقائق التي تظهرها الأدوات المالية في جميع عمليات المفاضلة بين البدائل المتاحة وترشيد القرارات المالية، ومن المؤكد أن التعامل مع البيانات المالية بدقة، يحدد درجة الفعالية في تحديد أهداف المنظمة، وبأقل كلفة ممكنة والقرار الإداري يعني الاختيار الواعي لبديل من البدائل المتاحة، لحل مشكلة ما أو التغلب على صعوبة محددة، كما يعني من الناحية القانونية إفصاح الإدارة عن إرادتها الملزمة بالشكل الذي يحدده القانون بما لها من سلطة عامة بمقتضى القوانين واللوائح، وذلك بقصد إحداث مركز قانوني معين متى كان ممكناً وجائزاً قانونياً، وكان الباعث عليه ابتغاء مصلحة عامة (الطراونة ومعاينة، 1997).

والقرار الرشيد تنظيمياً هو القرار الذي يوجه تماماً لتحقيق أهداف التنظيم، والبيانات تعني المادة الخام أو المصادر الأولية والرئيسية للحقائق وتمتاز بكونها غير منظمة، بينما المعلومات هي نتائج البيانات النهائية بعد ترتيبها وتحليلها ومعالجتها وتفسيرها، وتستند إلى حقائق ونظريات (ياغي، 1988).

وترشيد القرارات المالية، يتطلب استخدام أدوات التحليل المالي، مثل: النسب المالية، وإعداد التقارير المالية، والتحليل المالي يعني دراسة القوائم المالية بنظرة اقتصادية هامة لاستكشاف مدلول تلك المعلومات، والوقوف على ما بين الأرقام التي تعرضها من علاقات نسبية، وذلك بقصد استخلاص مجموعة من المؤشرات والتي بعد تفسيرها يمكن الاعتماد عليها في تقييم

الأداء المالي للشركات وكذلك التنبؤ باتجاهات نشاطها المستقبلي، وأما القوائم المالية فهي: مجموعة من البيانات الأساسية التي تصدرها الشركات المساهمة وغيرها، مرتبة في جداول تعد وفق مواصفات معينة، وذلك بموجب مجموعة من المفاهيم والمبادئ المحاسبية وعلى أساس منطقي بصورة منسقة (مطر، 1994). وأما النسب المالية فهي عبارة عن مقارنة عنصر محدد بعنصر آخر في فترة زمنية محددة، وتعتبر النسب المالية من أدوات التحليل المالي الهامة (1989، palat).

وتشكل التقارير المالية جزءاً هاماً من البيانات المالية ووسيلة من وسائل إدارة المصادر وتعتبر المعلومات المالية الواردة فيها من المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات (David and Roland، 1989).

وتشكل البيانات المالية جزءاً رئيساً من المعلومات المطلوبة لجميع المستويات الإدارية نظراً لاعتماد القرارات الإدارية على معلومات متنوعة ومرتبطة بالموقف الإداري الذي يتطلب اتخاذ قرارات بصدده. وسوف تركز الدراسة على قدرة متخذي القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على الاعتماد والاستفادة من البيانات المالية، حيث سيتم إجراء هذه الدراسة على المدراء التنفيذيين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، ومعرفة ما مدى اعتماد هؤلاء المدراء على البيانات المالية، ومدى الاستفادة منها في اتخاذ قراراتهم سواء كانت الروتينية، أو القرارات الإستراتيجية.

2 / 1 / مشكلة الدراسة

تتصدر مشكلة الدراسة في مدى قدرة متخذ القرار في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على الاعتماد و الاستفادة من البيانات المالية، من حيث الترتيب والدراسة والتحليل واستخلاص المؤشرات المالية المبنية على الحقائق، واستخدام هذه المؤشرات في عمليات المفاضلة والاختيار بين البدائل المتاحة ومعرفة أثرها، ونظراً لكلفة القرارات الإدارية، فإن قدرة المدير على التعامل مع البيانات المالية بدقة تحدد بدرجة كبيرة مدى نجاحه في تحقيق الكفاية والفعالية في إدارته، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي:

قياس ما مدى قدرة متخذي القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على الاعتماد و الاستفادة من البيانات المالية؟

3 / 1 / فرضيات الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات التي تهدف للإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها وهي:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على التعامل مع البيانات المالية وبين توفر البيانات المالية، وعليه يمكن اشتقاق الفرضيات الفرعية التالية:

أ- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على التعامل مع البيانات المالية وبين توفر البيانات المالية المتعلقة

بالموازنة.

ب- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على التعامل مع البيانات المالية وبين توفر البيانات المالية المتعلقة بالتحليل المالي.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على التعامل مع البيانات المالية وبين صناعة القرارات الإدارية.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على التعامل مع البيانات المالية تعزى إلى الخصائص الديمغرافية لمتخذ القرار ، وعليه يمكن اشتقاق الفرضيات الفرعية التالية:

أ- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على التعامل مع البيانات المالية تعزى إلى المؤهل العلمي لمتخذ القرار.

ب- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على التعامل مع البيانات المالية تعزى إلى مدة الخبرة العملية لمتخذ القرار.

ج- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على التعامل مع البيانات المالية تعزى إلى تخصص متخذ القرار.

د- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على التعامل مع البيانات المالية تعزى إلى عمر متخذ القرار.

هـ- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على التعامل مع البيانات المالية تعزى إلى الحالة الاجتماعية لمتخذ القرار.

و- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على التعامل مع البيانات المالية تعزى إلى جنس متخذ القرار.

4 / 1 / أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى إظهار أهمية البيانات المالية ومدى قدرة متخذي القرارات على الاعتماد على البيانات المالية والاستفادة منها في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة ، وترمي الدراسة تحديداً إلى تحقيق الأهداف التالية:

1- إظهار أهمية البيانات المالية كأساس لعمليات صناعة القرارات الإدارية في المنظمات غير

الحكومية في قطاع غزة وبخاصة القرارات المالية والإدارية التي يترتب عليها أثراً مالية.

2- التركيز على قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على

الاعتماد والاستفادة من البيانات المالية المتعلقة بعمله في مجالات الموازنة والتحليل المالي

وقدرتها على التعامل بفعالية مع البيانات المتاحة له.

3- إظهار أهمية البيانات المالية في مجال ترشيد القرارات الإدارية على مختلف مستويات

التنظيم وفي المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

1 / 5 / أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية القرارات الإدارية، في شتى المنظمات حيث يترتب على

القرار المتخذ العديد من الإجراءات، ولذلك يحتاج هذا القرار إلى ترشيد وأن يسترشد بالبيانات

المالية المتوفرة له، والكثير من القرارات الإدارية والتي لا تعطي اهتماماً فاعلاً للبيانات المالية

يكون مصيرها الفشل للمنظمة.

وتركز الدراسة على دور متخذي القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة

في ترشيد قراراتهم عندما تتوفر لديهم القدرة على التعامل مع البيانات المالية واستخدامها

لتحقيق أهداف إدارتهم بكفاية وفعالية. ونظراً لأن ترشيد القرارات الإدارية يتطلب دقة

المعلومات التي يتم استخلاصها من البيانات المتاحة فإن قدرة متخذ القرار على الاستفادة من

هذه المعلومات أمر ضروري لإصدار القرارات العقلانية والمرشدة على مختلف مستويات

التنظيم (الطراونة ومعاينة، 1997). حيث تبرز أهمية الدراسة في أنها تفيد:

- 1- إدارة المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
- 2- الدارسين والباحثين والمختصين في هذا المجال .
- 3- الأكاديميين والمحاضرين في مجال القرارات والإدارة المالية.

7 / 1 / الدراسات السابقة

تطرقت دراسات عدة لموضوع القرارات الإدارية والبيانات المالية ومنها:

أولاً / الدراسات العربية :

1- دراسة أبو سبت (2005)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم دور نظم المعلومات الإدارية، في عملية صنع القرارات الإدارية لدى متخذي القرار في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، بالإضافة إلى استكشاف مدى وجود فروق بين مكونات نظم المعلومات الإدارية في الجامعات، وقياس دور جودة المعلومات واستخدام نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. وشملت عينة الدراسة 195 متخذ قرار موزعة على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وقد خلصت الدراسة إلى أن هناك فروق في مكونات نظم المعلومات الإدارية لصالح الجامعة الإسلامية، وأن هناك علاقة قوية جداً بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات وجودة استخدام المعلومات في عملية صنع القرارات، كما أثبتت الدراسة أن هناك علاقة طردية قوية بين جودة المعلومات، واستخدام نظم المعلومات في عملية صنع القرارات، كما بينت النتائج أن نظم المعلومات الحالية لا ترقى إلى درجة النظم الخبيرة حيث لا تعطى حلولاً

للمشاكل.

2- دراسة غنيم (2004)

هدفت الدراسة إلى استكشاف مدى توفر البنية التحتية، لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة وصنع القرارات الإدارية في بلديات قطاع غزة، إضافة إلى التعرف على أهم العوامل التي تؤثر على استخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في صنع القرارات. وتمثلت مشكلة الدراسة في استكشاف دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وعلاقتها بصناعة القرارات في بلديات قطاع غزة بفلسطين، وشملت عينة الدراسة أحد عشر بلدية في قطاع غزة، أما نتائج الدراسة فقد أظهرت وجود علاقة طردية قوية بين توفر البنية التحتية لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة وبين إنتاج المعلومات واستخدامها لصناعة القرار، كما أثبتت الدراسة وجود علاقة معنوية طردية بين وجود نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وبين إنتاج المعلومات اللازمة لصناعة القرار، كما أظهرت النتائج ضعف قدرة النظام على تغطية كافة جوانب العمل، وضعف في توفير المعلومات اللازمة للتخطيط قصير الأجل.

3- دراسة الطراونة ومعاينة (1997)

هدفت الدراسة إلى استطلاع آراء متخذي القرارات في محافظة الكرك حول توفر القدرة لديهم على التعامل مع البيانات المالية المتعلقة بعملهم، ومدى تأثر هذه القدرة بالبيانات المالية المتاحة. شملت العينة متخذي القرارات في الدوائر الحكومية والمؤسسات العامة والبنوك التجارية والبلديات وأجاب على أسئلة الدراسة 156 فرداً، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم عامل يساعد

على التنبؤ بقدرة متخذ القرار التعامل مع البيانات المالية المتعلقة بعمله هو القرارات المتعلقة بالموازنة، كما أظهرت النتائج أن متخذ القرار يقوم بدراسة قراراته استناداً إلى القوانين والأنظمة والتعليمات المالية، وأنه لا يخاطر باتخاذ القرارات دون دراسة كافية لكلفة القرار والنتائج المترتبة عليه، كما أظهرت النتائج أن 83.3% يعتقدون أن لديهم القدرة على التعامل مع البيانات المالية لترشيد قراراتهم، كما بينت النتائج أن التداخل بين التحليل المالي وعملية اتخاذ القرار تزيد من القوة.

4- دراسة غراب وحجازي (1995)

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر استخدام نظم مساندة القرارات على كفاءة وفاعلية القرارات التي يتخذها المدير، حيث تم تصميم تجربة لقياس قيم متغيرات الدراسة ذات العلاقة، وتم تطبيق التجربة على 66 من طلاب إدارة الأعمال، المستوى الرابع في الأردن، والذين يستخدمون نموذج مباراة الأعمال، وقد خلصت الدراسة إلى وجود تأثير جوهري لكفاءة استخدام نظم مساندة القرارات على الأداء التنافسي لمتخذي القرارات سواء من حيث نجاح الإدارة الكلي، أو نجاحها التسويقي أو المالي، وقد اختلفت المدة الزمنية التي يستغرقها متخذو القرار في صنع قراراتهم، تبعاً لاستخدامهم لنظم مساندة القرارات، ولم تعط النتائج دليلاً كافياً لأثر استخدام هذه النظم على عدد البدائل التي يبحثها متخذو القرار.

5- دراسة عبد الهادي وبوعزة (1995)

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور المعلومات في اتخاذ القرارات، وإدارة الأزمات، حيث بينت أن المعلومات هي أساس أي قرار يتخذه كل مسئول في موقعه. وبقدر توفر المعلومات في الوقت المناسب بقدر ما تكون دقة القرار وصحته فضلاً عن رفع مستوى فعالية وكفاءة الأنشطة الفنية التي تقوم بها المنظمات. كما أظهرت الدراسة الدور الهام للمعلومات في إدارة الأزمات، حيث وجهت هذه الدراسة دعوة إلى ربط مراكز المعلومات بعضها ببعض لجعلها أكثر كفاءة، وأكبر مقدرة على تزويد صانعي القرار بالمعلومات الملائمة في الوقت المناسب، كما دعت لإتاحة الفرصة أمام المختصين في مجال المعلومات للتعليم المستمر، وأن تقوم المؤسسات بتمكينهم من كل المزايا المادية والأدبية حتى يكون أدائهم في مستوى الآمال المعقولة عليهم .

6- دراسة عبد الرازق (1993)

هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بمدى استخدام المعلومات المحاسبية في القرارات الإدارية المتعلقة بوظيفتي التخطيط والرقابة في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية، حيث تكونت عينة الدراسة من 41 شركة صناعية، وتم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات الأولية، وخلصت الدراسة إلى أن استخدام الحاسب في النظام المحاسبي يسرع في عملية توصيل وتقديم المعلومات والتقارير المحاسبية ومعلومات التغذية العكسية إلى متخذي القرارات في المنشآت، حيث تستخدم إدارة هذه الشركات التقارير والقوائم المالية في اتخاذها للقرارات الإدارية المتعلقة بوظيفتي التخطيط والرقابة بنسبة (80%)، كما تستخدم الإدارة العليا في هذه الشركات

المعلومات المحاسبية من الخطط الموضوعة مسبقاً للتعرف على الانحرافات بين الأداء الفعلي والخطط الموضوعة، وتتخذ القرارات للحد من هذه الانحرافات، حيث بلغت نسبة استخدام هذه المعلومات (85%).

ثانياً/ الدراسات الأجنبية :

7- دراسة Ashcroft Maggie (1998)

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر استخدام المعلومات في صناعة القرارات لدى العاملين في العلاج الطبيعي في بريطانيا حيث تم تطبيق الدراسة على 1460 من العاملين في هذا المجال، وقد توصلت الدراسة إلى تأكيد وجود أثر للمعلومات على اتخاذ القرارات فيما يتعلق برعاية المرضى من حيث اختيار العلاج وكميته، والمعايير الخاصة به والنصيحة التي تقدم للمرضى، كما أفادت الدراسة أن المعلومات مكنت العاملين في العلاج الطبيعي من تجنب التعامل مع أعداد كبيرة من المرضى، وإعطاء مواعيد دورية بكميات كبيرة بالإضافة إلى عمليات المراجعة غير المنظمة.

8- دراسة Bouchet, Hopkins & et_al (1998) :

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر استخدام المعلومات في صناعة القرارات في شركات الصناعات الدوائية في المملكة المتحدة، وتمثلت عينة الدراسة في 24 شركة تعمل في مجال الأدوية، وقد خلصت الدراسة إلى أن المعلومات لها أثر محدد على اتخاذ القرارات إذا كانت تتصف بالاستمرارية، كما أكدت الدراسة على أن المعلومات أضافت إلى المعرفة الموجودة لدى

المديرين كما أنها قامت بتحديث ذاكرتهم وعوضتهم عن بعض الحقائق ومكنتهم من اتخاذ العديد من القرارات التي كانت عالقة كما أنها ساعدت في دعم استراتيجيات محددة، وساعدت على تخفيض الوقت اللازم لتطوير المشاريع وأزالت الغموض وعدم الفهم في بعض النظريات المتعلقة بالأمر الطبية بالإضافة إلى أنها جعلت المدراء أكثر وعياً لما يدور حولهم، كما ساعدت على ابتكار تكنولوجيا جديدة، كما توصلت نتائج الدراسة إلى أن المعلومات أسهمت في تحسين العلاقة مع الزبائن وحسنت صورة الشركة الخارجية، كما جنبت هذه المعلومات الآثار السلبية والقرارات الضعيفة وإهدار وقت العمل.

ما تضيفه الدراسة عن غيرها من الدراسات:

بعد استعراض للدراسات السابقة المذكورة أعلاه، فقد تبين أن غالبية الدراسات كانت إما على القطاع العام متمثلاً بمؤسسات حكومية، أو بلديات، أو على القطاع الخاص متمثلاً بالبنوك أو الشركات التجارية أو الجامعات، أما هذه الدراسة فهي عن شريحة مهمة في المجتمع الفلسطيني **NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS (NGOs)** وهذه الجمعيات هي منظمات خدمية غير ربحية، كما تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في كونها تبحث قدرة متخذ القرار الإداري على الاعتماد والاستفادة من التقارير المالية، أما الدراسات السابقة فتختلف عن هذه الدراسة فيما يلي:

1- مجتمع الدراسة حيث يمثل المجتمع في هذه الدراسة المنظمات غير الحكومية أما في الدراسات السابقة فهي تتحدث عن المنظمات الحكومية أو الجامعات.

2- مكان الدراسة لا يختلف عن الدراسات السابقة المحلية فهو قطاع غزة، أما الدراسات العربية والأجنبية فكانت حسب مكان الدراسة.

أما فيما تتفق الدراسة مع الدراسات السابقة فقد تتفق فيما يلي:

1- نتائج الدراسة المتوقعة: يتوقع الباحث الحصول على نتائج مشابهة لتلك التي حصل عليها الباحثان عبد الرزاق والطراونة، وذلك لقرب دراستهم من دراسة الباحث وأيضاً قرب المكان وهو المملكة الأردنية

2- المنهجية: تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث المنهجية فتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في تلك الدراسات وسوف يستخدمه الباحث في دراسته.

الفصل الثاني

نبذة عن المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة

مقدمة عن المنظمات غير الحكومية

النشأة والتطور

أهمية المنظمات غير الحكومية

آلية اتخاذ القرار في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة

2 نبذة عن المنظمات غير الحكومية

1 / 2 مقدمة عن المنظمات غير الحكومية

أهملت السلطات الإسرائيلية الخدمات الصحية والاجتماعية والاقتصادية للسكان في الضفة الغربية وقطاع غزة والقدس طوال فترة سيطرتها التي دامت أكثر من (27) عاماً فلم تبدِ أي اهتمام بتحسين وتطوير تلك الخدمات المقدمة للسكان بل سعت جاهدة وبكل وسائلها العسكرية والتشريعية إلى تدمير مقومات المجتمع الفلسطيني لتسهيل عملية تهجيده واقتلعه من أرضه ووطنه، أما بعد زوال الاحتلال الإسرائيلي وتحديداً بعد إقامة السلطة الوطنية الفلسطينية في مايو 1994 فقد بدأت كثير من المجالات الاجتماعية والاقتصادية والخدماتية تشق طريقها بقوة باتجاه تقديم الخدمات الملحة للسكان الذين عانوا ولسنوات طويلة من الحرمان والنقص الشديد في الخدمات الأساسية تحت الاحتلال الإسرائيلي. فقد ورثت السلطة الوطنية الفلسطينية دماراً كاملاً لحق بجميع جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، فشرعت في مرحلة البناء والإعمار وسن التشريعات (النفار، 2003)

تعريف المنظمات غير الحكومية:

كما ورد في قانون السلطة الوطنية الفلسطينية رقم (1) والصادر في 16 يناير 2000، والذي عرف في مادته الثانية الجمعية أو الهيئة: ((بأنها شخصية معنوية مستقلة تنشأ بموجب اتفاق بين عدد لا يقل عن سبعة أشخاص لتحقيق أهداف مشروعته تهتم بالصالح العام دون استهداف جني الربح المالي بهدف اقتسامه أو لتحقيق منفعة شخصية)). وتعتبر المنظمات غير الحكومية بأنها منظمات اجتماعية غير ربحية لا صلة لها بمؤسسات الدولة الرسمية، أو بمؤسسات القطاع

الخاص التي تهدف أساساً إلى تحقيق الأرباح، ويقوم بعمل تلك المؤسسات الأفراد أو المجموعات وتستمد قوتها من الحريات الطبيعية للإنسان، وبالقدر الذي تتاح فيه هذه الحقوق السياسية والاقتصادية، أو لخدمة أهداف معينة، أو لحماية مجموعة بعينها كالأقليات والأطفال والنساء والمعاقين، أو لخدمة أغراض عامة تعود بالنفع على المواطنين بصفة عامة كالعمل في مجالات الصحة والثقافة وحماية البيئة ومكافحة الفقر ونحو ذلك (مدني، 1997). كما عرفها الأستاذ سليمان بن علي العلي (1996) بقوله: ((المنظمة كل تجمع منظم يعمل لصالح العمل الخيري أيًا كانت أشكاله (جمعية، مؤسسة، لجنة، هيئة، منظمة،... الخ) ولا أقصد به العمل الفردي. ويعرفها إبراهيم عبد الرحمن وآخرون (1983) بالتعريف التالي ((المؤسسات عبارة عن وحدات اجتماعية يتم بناؤها بشكل مقصود لتحقيق أهداف محددة، ومن هنا فإن الغرض من تصميم المؤسسة وإنشائها، إنما هو تحقيق أهداف معينة يعجز الجهد الفردي عن تحقيقها، ولتحقيق تلك الأهداف يتم إنشاء بناء محدد رسمي يتم تدوين قواعده ولوائحه وتقسيم العمل بين أعضائه وتوزيع القوة والسلطة بينهم بطريقة تضمن التحكم في الأنشطة التي تتم من خلاله)).

2 / 2 النشأة والتطور

إن مراجعة شاملة لدور المؤسسات في القرن الماضي، يشير إلى أنها برزت في أغلب المجتمعات، وذلك في تعبئة الموارد البشرية والاقتصادية، وزيادة الإنتاج القومي، ورفع مستوى الإنسان سياسياً واجتماعياً، وتقديم خدمات أفضل له، وتشجيع الحرية، ومفهوم المجتمع المدني والديمقراطية، وتنمية روح العمل الجماعي (التميمي، 2002).

حيث هذا التطور يمكن تقسيمه إلى المراحل الهامة التالية:

أولاً/ ما قبل الانتفاضة المباركة الأولى، أي ما قبل عام 1987:

في هذه الفترة تم إنشاء أطر ولجان وهيئات جماهيرية، تستطيع الفصائل الفلسطينية المختلفة من خلالها ممارسة العمل السياسي من جهة، وتقديم خدمات تنمية للجمهور الفلسطيني من جهة أخرى، وفي نطاق هذا المفهوم تم إنشاء اللجان الزراعية والصحية والنسوية والنقابية والطلابية والفلاحية والشبابية، والتي قدمت بديلاً تنموياً مختلفاً عن المؤسسات التقليدية التي كانت موجودة أصلاً، محاولة سد الاحتياجات الأساسية للفلسطينيين، ومن هنا نشأت فكرة الصمود والمقاومة، ولقد استمرت هذه الاستراتيجيات والبرامج حتى عام 1987م عام إندلاع الانتفاضة الفلسطينية، أما الجمعيات الخيرية والتعاونية فاستمرت في تقديم خدمات اجتماعية للجمهور الفلسطيني)) (عبد الهادي، 1997).

ثانياً/ مرحلة الانتفاضة المباركة الأولى، أي ما بعد عام 1987 حتى عام 1993:

حيث شهدت هذه المرحلة تغيرات هامة ونوعية على صعيد الأهداف والبرامج التنموية للمؤسسات الأهلية الفلسطينية من جهة، كما شهدت نشوء منظمات أهلية فلسطينية جديدة (شبير، 2004). لقد تمحور النشاط السياسي خلال الانتفاضة مما أضاف بعداً آخر لعمل المنظمات الأهلية ودورها هو عنصر البناء إلى جانب عنصر المقاومة، وقد شهدت هذه الفترة نشوء عدد لا يستهان به من المراكز والمؤسسات المهنية المتخصصة والتي هدفت إلى دعم عمليات البناء الجارية وإسناد المؤسسات وتطويرها وتمكينها وتنويع مجالات عملها من التدريب إلى الإقراض والبيئة والإعلام والطفولة المبكرة والتعليم والزراعة (عبد الهادي، 1997).

ثالثاً/ مرحلة تأسيس السلطة الفلسطينية أي من الفترة الممتدة ما بين عام 1994 حتى عام 2000: خلال هذه الفترة تم تسجيل عدد كبير من المنظمات، حيث بلغ عدد هذه الجمعيات المسجلة لدى وزارة الداخلية 527 جمعية، وهو عدد ضخم خلال فترة وجيزة، حيث اتسم هذا العدد بالتنوع في المجالات الثقافية والاجتماعية والإنسانية وشرائح المرأة والطفولة، وحتى تطورت لتتال الجانب السياسي وحقوق الإنسان، إن هذه المرحلة شهدت رواجاً واضحاً في نشأة هذه المؤسسات وانتشارها وتحديد خدماتها وغن اختلقت النظرة قياساً بما هو إداري وتنظيمي (التميمي، 2002).

رابعاً/ مرحلة الانتفاضة الثانية المباركة (انتفاضة الأقصى) أي من الفترة الممتدة ما بين عام 2000 حتى الآن: حيث في هذه المرحلة تضاعف العدد ليصل إلى 800 جمعية تقريباً أي بزيادة 300 جمعية تقريباً في قطاع غزة وذلك حسب سجلات وزارة الداخلية. وتجر الملاحظة إلى أن هذه المؤسسات التنموية المتخصصة لم تقلت في هذه المرحلة من الفئوة السياسية، ولكن الشيء الجوهري هنا هو اتجاه الفصائل السياسية إلى إعطاء أهمية أكبر وأوسع للعمل المهني انسجاماً مع المتطلبات التنموية الجديدة، إن هذه المنظمات تعمل في مجالات كثيرة تخدم المجتمع، منها: الزراعة والبيئة، الثقافة والرياضة، الديمقراطية وحقوق الإنسان، التنمية الاقتصادية، الصحة وإعادة التأهيل، الخدمات الاجتماعية، المرأة والطفل، ويبلغ عدد هذه الجمعيات في محافظات غزة 846 منظمة تعمل حتى تاريخ 2006/11/11، وذلك حسب كشوف وزارة الداخلية، والجدول التالي رقم (1) يوضح عدد المنظمات غير الحكومية في محافظات غزة حسب سنة التأسيس (وزارة الداخلية، 2006).

جدول رقم (1)

يوضح عدد المنظمات غير الحكومية في محافظات غزة حسب سنة التأسيس

البيان	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	المجموع
المسجل	53	31	39	41	37	34	41	103	85	89	67	83	143	846

• المصدر: وزارة الداخلية بقطاع غزة (2006)

إن ما يفوق (60%) من المنظمات تم تأسيسها خلال الإنتفاضة الفلسطينية الثانية (انتفاضة الأقصى) وذلك بسبب ارتفاع عدد الأسرى والشهداء والجرحى وزيادة البطالة والفقير في المجتمع الفلسطيني.

أما الجدول التالي رقم (2) يوضح عدد المنظمات غير الحكومية في محافظات غزة حسب المحافظة وسنة التأسيس:

جدول رقم (2)

يوضح عدد المنظمات غير الحكومية في محافظات غزة موزعة حسب المحافظة وسنة التأسيس

المحافظة	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	المجموع
غزة	39	16	19	22	19	21	22	46	47	50	45	34	70	450
الشمال	7	4	5	5	5	1	3	16	12	11	5	11	25	110
الوسطى	2	5	3	3	6	3	9	19	5	11	5	6	13	90
خان يونس	4	4	8	10	3	5	7	10	10	13	10	21	21	126
رفح	1	2	4	1	4	4	0	12	11	4	2	11	14	70
مجموع	53	31	38	41	37	34	41	103	85	89	67	83	143	846

2 / 3 أهمية المنظمات غير الحكومية:

لعبت المنظمات غير الحكومية، خلال فترة الاحتلال الإسرائيلي دوراً حيوياً وملموساً في تنمية القطاعات المختلفة. مثل: القطاع الصحي والتعليمي والمهني وذلك في محاولة منها للتصدي لسلطات الاحتلال الإسرائيلية، وفي محاولة لغرس المواطن الفلسطيني في أرضه ووطنه ولمساعدته على تحمل أعباء الاحتلال (ثابت، 2000). ولا شك أن للمنظمات غير الحكومية أهمية كبيرة خاصة في محافظات غزة حيث عدم الاستقرار السياسي وسياسة الإغلاق وتقطيع أوصال الوطن والإجراءات التعسفية من قبل سلطات الاحتلال، كل ذلك يزيد من أهمية المنظمات غير الحكومية التي تقوم بعدة خدمات منها ما يلي:

1- توفير خدمات في مجالات أساسية منها رعاية الأيتام والأسر المحتاجة.

2- إنشاء مدارس ومرافق تربوية.

3- رعاية المعاقين والعجزة وإعادة تأهيلهم.

4- تقديم خدمات صحية واجتماعية على المستويات المختلفة.

5- إنشاء مشروعات للإنتاج وتوفير فرص العمل.

6- متابعة وتوثيق الحقوق الإنسانية المنتهكة.

7- إيجاد نوادٍ رياضية واجتماعية ومراكز ثقافية وفنية.

2 / 4 آلية اتخاذ القرار في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة:

تنقسم المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة إلى قسمين:

1- منظمات تعمل وفق الأنظمة واللوائح والقوانين الداخلية:

وتعتبر هذه المنظمات تعمل بشكل واضح ودقيق ويكون متخذ القرار فيها المدير التنفيذي، حيث يقدم ما يراه مناسباً من معلومات لمجلس الإدارة، ويكون القرار النهائي في ظل هذه المعلومات المقدمة لمجلس الإدارة.

2- منظمات لا توجد بها أنظمة ولوائح داخلية:

تعتبر هذه المنظمات غير واضحة وغير دقيقة في تعاملاتها، فلا يتوفر بها مدير تنفيذي يقوم بالإشراف اليومي المباشر على سير عملياتها، ولكن يقوم مجلس الإدارة بمتابعة العمل التنفيذي في تلك المنظمة، ويكون رئيس مجلس الإدارة هو متخذ القرار النهائي في تلك المنظمات.

الفصل الثالث

القرارات الإدارية والبيانات المالية

المعلومات وأهميتها

القرارات الإدارية

البيانات المالية

أهمية البيانات المالية في اتخاذ القرارات

3 / القرارات الإدارية والبيانات المالية

3 / 1 المعلومات وأهميتها

للمعلومات أهمية قصوى في الحياة العملية في اتخاذ القرارات وإذا تطرقنا للمعلومات لا بد من العودة إلى أصلها وهو البيانات، فإن المعلومات تعتبر بيانات مر عليها عملية تشغيل.

أولاً/ البيانات:

البيانات هي عبارة عن مجموعة حقائق وأرقام غير معالجة ونحن نعرف أن البيانات التي جرى معالجتها تصبح معلومات" (المجمع العربي، 1993).

وتعتبر البيانات مجموعة من الحقائق أو الرسائل أو الإرشادات أو الآراء أو الاتجاهات أي أنها تمثل المادة الأولية للمعلومات (Cascio & Awad، 1981. شهيبي، 1984).

كذلك فقد عرفها قاسم (2004) البيانات هي عبارة عن الأعداد والحروف والرموز التي تقوم بتمثيل الحقائق والمفاهيم بشكل ملائم يمكن من إيصالها وترجمتها ومعالجتها من قبل الإنسان أو الأجهزة لتحول إلى نتائج.

ثانياً/ المعلومات:

فهي البيانات المجهزة في شكل منظم ومفيد وبالتالي فهي نوع من المعرفة الناتجة عن عمليات تشغيلية أو بيانات تم معالجتها للاستفادة منها في اتخاذ القرارات).

وعلى ذلك فإن الفرق الجوهرى بين البيانات والمعلومات هو مدى إمكانية الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات ، لذلك قد يعتبر بيانات لشخص معين ولكن يعتبر معلومات لشخص آخر، على

سبيل المثال البيانات المالية أو التقارير المالية تعتبر معلومات لمتخذ القرار (المدير) ولكن نفس تلك المعلومات تعتبر بيانات لدى المحلل المالي.

كما عرفها قاسم (2004) المعلومات: هي عبارة عن البيانات التي تمت معالجتها بشكل ملائم لتعطي معاني كاملة بالنسبة لمستخدم ما، مما يمكنه من استخدامها في العمليات الجارية والمستقبلية لاتخاذ القرارات.

كما تعتبر المعلومات عبارة عن البيانات المجهزة في شكل منظم ومفيد، وبالتالي فهي نوع من المعرفة الناتجة عن عمليات تشغيلية أو بيانات تم معالجتها للاستفادة منها في اتخاذ القرار (Cascio & Awad، 1981، شهيبي، 1984، باجابر والمفتي، 1987، Macleod، 1990)

ثالثاً / صفة المعلومات:

تتسم المعلومات بالجودة إذا توافرت فيها الخصائص التالية (شهيبي، 1994، برهان، 1996، سلطان، 2000، البكري، 2000، الحسنية، 2002، المغربي، 2002، جودة وآخرون، 2004):

- 1- الشمول: يجب أن تتصف المعلومات بالكمال الذي يفيد متخذ القرار.
- 2- الدقة: توفير المعلومات حسب طلب المستخدم والموضوع محل البحث، وتحدد درجة دقة المعلومات بمدى تمثيل المعلومات للموقف أو الحدث الذي تصفه.
- 3- التوقيت: إن توفير المعلومات في الوقت المناسب لمستخدمها يفيد في درجة بالغة الأهمية لمتخذ القرار.
- 4- الوضوح: إن من المهم أن تكون تلك المعلومات خالية من الغموض وسلسلة ومفهومة بشكل

كبير لمستخدمها.

5- المرونة: مدى قابلية المعلومات للتكيف بحيث يمكن استخدامها أكثر من مرة.

6- الموضوعية: أي أنها خالية من قصد التحريف أو التغيير لغرض التأثير على مستخدم المعلومات أو متخذ القرار

رابعاً / أهمية المعلومات: (المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، 1993).

1- التخطيط: والذي يتكون من تحديد لمجموعة الأهداف واختيار اتجاه العمل من أجل تحقيقها وبعد ذلك وضع القرار المتخذ موضع التنفيذ.

2- التنظيم: تنظيم وتأسيس الدوائر ومختلف وحدات العمل (كالأقسام مثلاً) بمسؤولية مناسبة ومستويات ملائمة من السلطة.

3- الضبط: تحقيق معايير مقبولة ورصد الانجاز المالي ومقارنته بالنتائج المتوقعة، وبعد ذلك تنفيذ الإجراءات الصحيحة فيما يتعلق بالبيانات.

4- التوجيه: إدارة وحفز الجهد وتبليغه وتنسيقه.

5- لأغراض مختلفة.

خامساً / مستويات المعلومات: (المجمع العربي للمحاسبين القانونيين 1، 1992)

1- إستراتيجية:

وتستخدم تلك المعلومات في وضع الخطط الإستراتيجية والأهداف طويلة الأجل.

2- تكتيكية:

وتستخدم هذه المعلومات بهدف وضع واتخاذ القرارات القصيرة والمتوسطة الأجل.

3- وظائفية (تشغيلية):

وتستخدم مثل هذه المعلومات في الخطط والأهداف اليومية والحاجة إلى الكفاءة.

خلاصة ما سبق يتضح أن للمعلومات أهمية بالغة في اتخاذ القرارات فتعتبر هي الركيزة الأساسية لمتخذ القرار وبدون تلك المعلومات المتوفرة لا يستطيع أن يتخذ قرار رشيد، لذلك ينظر الباحث نظرة بالغة الأهمية لتلك المعلومات حيث هذه المعلومات تنقسم إلى معلومات فنية ومعلومات رقمية (مالية) من خلالها يستطيع متخذ القرار أن يقف على الحقائق ليعمل على تنمية منظمته من خلال قراراته الرشيدة وذلك يكون مبنياً على المعلومات الهامة المتوفرة له.

2 / 3 القرارات الإدارية

أولاً : تعريف اتخاذ القرار

يتضمن اتخاذ القرار الإداري خياراً واعياً، فعندما يفضل المدير خياراً دون سواه، فإنه بذلك يصل إلى استنتاج معين ويصطفي مسار عمل محدد، من بين عدد من البدائل، حيث الهدف من اتخاذ القرار هو اختيار ذلك البديل الأفضل، من حيث قدرته على تحقيق أكبر مجموعة من النتائج المرغوبة، وأقل عدد من النتائج غير المرغوبة، ومن خلال ما سبق نستنتج أن عملية اتخاذ القرار هي عملية متعددة الخطوات، تتوج أخيراً باختيار حل معين كخطوة أخيرة (الشماع، 2004)

وهي كما عرفها (أبو معمر، 2000) عبارة عن اختيار حذر لبديل من بين مجموعة من البدائل، بحيث يحقق هذا البديل أقصى عائد باستخدام نفس الموارد، حيث أن اتخاذ القرار بطبيعته إما

لحل مشكلة موجودة، أو لحل مشكلة متوقع حدوثها في المستقبل.

ثانياً : الخطوات العملية لاتخاذ القرار

1- تحديد المشكلة: وهي عبارة عن تشخيص للمشكلة بدقة حيث يسهل وضع حلول ملائمة لتلك المشكلة.

2- البحث عن بدائل: بعد عملية التشخيص يجب البحث عن بدائل ملائمة للمشكلة، وعملية البحث هذه ليست بالسهلة.

3- تقويم البدائل: بعد عملية البحث السابقة يتم إجراء غربلة وتقييم لتلك البدائل المتاحة ليتسنى للإدارة اختيار البديل المناسب.

4- اختيار البديل الأفضل: وهذه المرحلة هي عبارة عن مرحلة اتخاذ القرار، ولعل هذه المرحلة من أخطر المراحل وأصعبها، وفي هذه الخطوة يتم اختيار البديل المناسب (أبو معمر 2000)

ثالثاً: أنواع القرارات الإدارية (قاسم، 2004)

1- القرارات الإستراتيجية:

هي القرارات المتعلقة بتحديد الأهداف والاستراتيجيات والسياسات الرئيسة للمنظمة والرقابة على الأداء العام للمنظمة، حيث يتم اتخاذ هذه القرارات من خلال الإدارة العليا في المنظمة، وحيث أنها تتميز بقدر عالٍ من عدم التأكد، كما أنها تتعلق بالمستقبل البعيد مثل الخطط طويلة الأمد الخاصة بتحديد أهداف المنظمة وصياغة سياساتها اللازمة لتحقيق الأهداف.

2- القرارات التكتيكية:

حيث يتم اتخاذها في المستوى الإداري المتوسط عادة، ويغلب على هذا النوع من القرارات درجة الكفاءة وفعالية استخدام الموارد وتقويم فعالية أداء الوحدات التنظيمية في المنظمة.

3- القرارات التشغيلية:

يتم اتخاذ هذه القرارات من قبل الإدارة الدنيا، وتشمل عمليات صنع القرارات المرتبطة بتسيير العمليات اليومية في المنظمة، حيث يمتاز هذا النوع من القرارات بأنه يحتاج إلى معلومات محددة ومتاحة ضمن المنظمة، لأنها قرارات على درجة عالية من التأكد وتتعلق بفترات زمنية قصيرة.

رابعاً: أنماط اتخاذ القرار الإداري

هناك تفاوت في أنماط اتخاذ القرار بين المدراء، وهو يعكس الاختلاف بينهم في كيفية إدراك، وفهم، وتنظيم معارفهم حول المنظمة والبيئة بالإضافة إلى ظروف عملهم وعاداتهم وتقاليدهم التي اعتادوا عليها والعوامل الاجتماعية الأخرى التي تؤثر في سلوكهم، حيث أورد (الشماح، 2004) أربع أنماط لمتخذ القرار وهي كما يلي:

1- الحاسم: وهو وصف لذلك المدير الذي يعتمد على حد أدنى من المعلومات لغرض الوصول إلى القرار، فهو يهتم بالسرعة، والنتائج، والعمل المتحرك، مع إهماله للتقارير والدراسات المفصلة.

2- المرن: هو الذي يفضل التقارير الملخصة، والتي تشتمل على مجموعة من البدائل المطروحة باختصار، لغرض قيامه باختيار إحداها.

3- الهرمي: وهو هنا يقوم بفحص ودراسة مجموعة كبيرة من المعلومات قبل الوصول إلى

الحل الأفضل، ولا يكتفي بالتقارير المختصرة وذلك على أنها غير كافية لاتخاذ القرار، وهذا المدير يبتغي الكمال، والدقة، والشمول.

4- التكامل: وهو المدير الذي يستخدم المعلومات الواسعة والمتنوعة، لتوليد حلول عديدة ممكنة في آن واحد، ومن مزاياه إجراء تعديلات في المنظمة، ويرفض التقارير الموجزة، مفضلاً الدراسات المعمقة، والتحليل المعقدة، التي تمثل وجهات نظر متعددة، لغرض الإحاطة الكاملة بها.

خلاصة ما سبق ذكره في القرارات الإدارية فإنها مرحلة حرجة وبالغة التعقيد وتحتاج إلى تروي وتفكير في نتائج القرار قبل اتخاذه، لذلك لا بد من التمعن في المعلومات المتاحة والمتوفرة والتفكير قبل اتخاذ القرار لأن النتائج أحياناً قد تكون مكلفة أكثر من المشكلة نفسها.

3 / 3 البيانات المالية

أولاً/ القوائم المالية:

تعتبر القوائم المالية أهم جزء من التقارير المالية، وهما معاً من أهم وسائل توصيل المعلومات المالية وغير المالية لمن هم خارج الوحدة الحكومية. ولهذا السبب أشارت لجنة معايير المحاسبة الحكومية إلى أن القوائم المالية والتقارير المالية لها نفس الهدف. وهناك بعض المعلومات التي يحصل عليها المستفيدون من القوائم المالية فقط أو من الاثنين معاً (تركبي، 1988). كما أوضحت لجنة معايير المحاسبة الحكومية أن القوائم المالية تخضع غالباً للمراجعة من جانب مراجع مستقل تابع لأجهزة الرقابة المالية الخارجية أو من جانب أحد المراجعين المرخص لهم بمزاولة المهنة.

ثانياً/ أنواع التقارير المالية:

أورد (تركي، 1988) تقسيماً للتقارير المالية حيث قسمها إلى قسمين وذلك حسب العامل الزمني، تقارير مالية دورية، وتقارير مالية سنوية.

أ- التقارير المالية الدورية:

حيث يتم إعداد هذا النوع من التقارير كل شهر لخدمة إدارة المنظمة والمستفيدين من داخلها، وتهدف إلى تحقيق الرقابة على العمليات التي تقوم بها المنظمة، ومدى تمشي ما تم تنفيذه من هذه العمليات مع التعليمات المالية، واتخاذ القرارات المترتبة على ذلك في الوقت المناسب.

ب- التقارير المالية السنوية:

حيث يتم إعداد هذا النوع من التقارير في نهاية السنة المالية، وذلك لخدمة المستفيدين من خارج المنظمة، وتهدف إلى بيان النتيجة النهائية للعمليات التي قامت بها المنظمة ومقارنة ما تم تنفيذه من خلال السنة بما جاء بالموازنة العامة للمنظمة.

ثالثاً/ الهدف من التقارير المالية:

كما ورد عن لجنة معايير المحاسبة المالية (FASB) Financial Accounting Standards Board

Board نقلاً عن (تركي، 1988 و المجمع العربي للمحاسبين القانونيين 2، 1992).

1- تقديم معلومات للمستفيدين منها تفيد في اتخاذ القرارات تتعلق بتخصيص الموارد.

2- تقدير الخدمات التي تقدمها الوحدة الحكومية، ومدى قدرتها على الاستمرار في تقديم هذه الخدمة للمواطنين.

3- تقديم معلومات تفيد في تقييم الأداء وتحديد مسؤولية إدارة المنظمة.

4- معلومات عن المصادر الاقتصادية والالتزامات وصافي الموارد.

رابعاً/ استخدامات القوائم المالية:

كما ورد عن لجنة معايير المحاسبة الحكومية (GASB) Governmental Accounting

Standards Board، نقلاً عن (تركي، 1988)

- 1- فحص نتيجة العمليات التي قامت بها المنظمة في ضوء الميزانية المعتمدة.
- 2- تقدير الموارد اللازمة للمنظمة لقيامها بتقديم الخدمات.
- 3- تقييم نتيجة العمليات التي قامت بها المنظمة.
- 4- بيان مدى التزام المنظمة بالتعليمات المالية.
- 5- المساعدة في التنبؤ بالإيرادات اللازمة واستخدامات الموارد.
- 6- المساعدة في تقييم الأداء لإدارة المنظمة والعمليات التي قامت بها.
- 7- القيام بعملية المقارنة من سنة لأخرى أو المنظمة ومنظمات مماثلة من حيث نتيجة الأعمال أو تكلفة الخدمات المقدمة.

خامساً/ أنواع القوائم المالية: (أبو معمر، 2000) وآخرون

- 1- قائمة مركز مالي موحد لكل الاعتمادات وكل مجموعات الحسابات.
- 2- قائمة موحدة بالإيرادات والمصروفات لكل الاعتمادات.
- 3- قائمة موحدة بالإيرادات.
- 4- قائمة بالتغيير في المركز المالي.

3 / 4 أهمية البيانات المالية في اتخاذ القرارات

إن المعلومات والبيانات المالية تشكل جزءاً هاماً لجميع القرارات المالية والإدارية التي ترتب آثاراً مالية. والبيانات المالية ضرورية في مراحل التخطيط وتقدير التكاليف لمختلف نشاطات الإدارة بما في ذلك المشاريع المستقبلية وتعتمد الاستفادة منها على قدرة المقرر على التعامل مع هذه البيانات وتسخيرها لرفد القرارات المطلوبة، كما إن البيانات المالية ضرورية لإعداد الموازنات ولعمليات التحليل المالي التي تعتبر أدوات متنوعة للمقارنة والتحليل بما في ذلك النسب (معاينة، 1997).

الفصل الرابع

المنهجية والإجراءات

منهج الدراسة

مجتمع الدراسة

عينة الدراسة

أداة الدراسة

خطوات إجراء الدراسة

طرق تحليل البيانات

الأساليب الإحصائية المستخدمة

4 / المنهجية والإجراءات

1 / 4 منهج الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة قدرة متخذي القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة على التعامل مع البيانات المالية المتعلقة بعملهم ومدى تأثر هذه القدرة بالبيانات المتاحة. وفي ضوء تحديد مشكلة الدراسة فقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي القائم على استطلاع الرأي والذي يعتمد على دراسة الظاهرة (قدرة متخذي القرارات) كما هي في الواقع، ووصفها بدقة، كما تم استخدام المعدلات والنسب المئوية والاختبارات الإحصائية كأداة من أدوات التحليل، وقد تم جمع البيانات من المصادر الثانوية والأولية كما يلي:

1- المصادر الثانوية:

المراجع والكتب العربية والأجنبية والأبحاث والدراسات والدوريات المتاحة.

2- المصادر الأولية:

تم الاعتماد على المصادر الأولية لجمع البيانات، وذلك من خلال استبانة خاصة تم تطويرها وتحكيمها وتوزيعها على متخذي القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية، وهم فئة المديرين التنفيذيين في تلك المنظمات.

2 / 4 / مجتمع الدراسة:

إن مجتمع الدراسة هو متخذي القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في محافظات غزة، وإن هذه المنظمات تعمل في مجالات كثيرة تخدم المجتمع، منها: الزراعة والبيئة، الثقافة والرياضة، الديمقراطية وحقوق الإنسان، التنمية الاقتصادية، الصحة وإعادة التأهيل، الخدمات

الاجتماعية، المرأة والطفل، ويبلغ عدد هذه المنظمات في محافظات غزة 846 منظمة تعمل حتى تاريخ 2006/11/11، وذلك حسب كشف وزارة الداخلية والجدول التالي يوضح عدد المنظمات غير الحكومية في محافظات غزة حسب سنة التأسيس (وزارة الداخلية، 2006).

جدول رقم (3)

يوضح عدد المنظمات غير الحكومية في محافظات غزة حسب سنة التأسيس

البيان	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	المجموع
المسجل	53	31	39	41	37	34	41	103	85	89	67	83	143	846

• المصدر: وزارة الداخلية بقطاع غزة (2006)

أما الجدول التالي يوضح مجتمع الدراسة (المنظمات غير الحكومية في محافظات غزة) حسب المحافظة، وذلك بعد استبعاد المنظمات التي حصلت على ترخيص خلال عام 2005 و عام 2006 ، وذلك لعدم توفر تقارير مالية لديها بسبب أنها بطور التأسيس، لذلك تم استبعادها من المجتمع، كما تم استبعاد المنظمات العشائرية والحرفية لعدم توفر الكادر الإداري والمالي لتلك المنظمات والتي يغلب عليها الطابع البسيط، وعدم خضوعها لشروط الدراسة، لذلك تم استبعاد هذه المنظمات ليلبلغ عدد مجتمع الدراسة 390 منظمة من أصل 846 منظمة مسجلة حتى 2006/11/11.

جدول رقم (4)

يوضح عدد المنظمات غير الحكومية في محافظات غزة حسب المحافظة (مجتمع الدراسة)

مسلسل	اسم المحافظة	عدد المجتمع	النسبة المئوية
1-	محافظة غزة	207	53.1%
2-	محافظة الشمال	42	10.8%
3-	محافظة الوسطى	57	14.6%
4-	محافظة خان يونس	52	13.3%
5-	محافظة رفح	32	8.2%
	المجموع	390	100%

3 / 4 عينة الدراسة

تقتصر العينة على المدراء التنفيذيين العاملين في هذه المنظمات غير الحكومية العاملة في محافظات غزة، وتبلغ (165) مفردة من مجتمع الدراسة، وتم تحديد حجم العينة بعد الرجوع إلى الكتب الإحصائية الخاصة (مقداد، وآخرون، 2004). كما تم اختيار العينة من المجتمع بعد ما تم اعطاء كل منظمة رقم متسلسل وكل محافظة على حدة وتم إدخال هذه الأرقام إلى برنامج SPSS ومن ثم، تم تحديد الأرقام عشوائياً بناءً على البرنامج، وتم توزيع مفردات العينة على المدراء التنفيذيين في تلك المنظمات، وتم تقسيم العينة (165) مفردة على المحافظات كل محافظة حسب وزنها النسبي من المجتمع الأصلي، والجدول التالي يوضح عينة الدراسة حسب المحافظات.

جدول رقم (5)

يوضح تقسيم العينة على محافظات غزة

مسلسل	اسم المحافظة	عدد العينة	النسبة المئوية
1-	محافظة غزة	87	53%
2-	محافظة الوسطى	25	15%
3-	محافظة خان يونس	21	13%
4-	محافظة الشمال	19	11%
5-	محافظة رفح	13	8%
	المجموع	165	100%

حيث تم توزيع (165) استبانة على المنظمات موضع الدراسة وأعيد منها (130) استبانة وتم استبعاد (10) لعدم صلاحيتها للتحليل، وبذلك يكون مجموع الاستبانات التي تم تحليلها (120) استبانة موضحة بالجدول رقم (6) التالي:

جدول رقم (6)

يوضح عدد الاستبانات الموزعة على المنظمات غير الحكومية والتي تم إرجاعها في محافظات غزة حسب المحافظة

مسلسل	اسم المحافظة	موزعة	معادة	النسبة المئوية للمعاد
1-	محافظة غزة	87	64	74%
2-	محافظة الوسطى	25	23	92%
3-	محافظة خان يونس	21	15	71%
4-	محافظة الشمال	19	19	100%
5-	محافظة رفح	13	9	69%
	المجموع	165	130	78.8%

4 / 4 أداة الدراسة

لتحقيق أهداف هذه الدراسة فقد تم تصميم استبانة خاصة تم تطويرها وتحكيمها والتأكد من مصداقيتها، وتوزيعها على متخذي القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وهم فئة المديرين التنفيذيين في تلك المنظمات.

حيث تم تقسيم الاستبانة إلى أربع أقسام، ومثل القسم الأول المعلومات العامة واشتمل على (9) أسئلة تتعلق بمتخذ القرار، وبالمنظمة التي يعمل بها، حيث أن جزءاً من تلك المعلومات والأسئلة خاص بالفرضية الثالثة. أما القسم الثاني فاشتمل على (20) سؤال لاختبار الفرضية الأولى، وتمحورت أسئلة هذا القسم على موضوع الموازنة أما بالنسبة للقسم الثالث والذي يمثل الشق الآخر من الفرضية الأولى فقد اشتمل على (10) أسئلة، حيث تمحورت أسئلة هذا القسم حول التحليل المالي، وذلك ليكون مكملاً للجزء الأول والمرتبط بالموازنة. أما الجزء الرابع يمثل الفرضية الثانية ويشتمل على (11) سؤال موضح في الملحق رقم (1) والذي تطرق فيه

الباحث إلى معلومات حول اتخاذ القرارات الإدارية. وبلغت نسبة ما أعيد من الاستبانات إلى إجمالي ما وزع (78.8%) وبلغ مجموع الأسئلة في الاستبانة (50) سؤالاً موضحة في الملحق رقم (1) نموذج استبانة الدراسة.

5 / 4 خطوات إجراء الدراسة

1- صدق الاستبانة:

للتأكد من صدق الاستبانة ومدى تحقيقها للأهداف المرجوة منها تم عرضها على لجنة محكمين تألفت من ثمانية أشخاص من أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات في مجالات متنوعة، المالية والإدارة والإحصاء، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من إضافة وتعديل في ضوء مقترحاتهم، وبذلك خرجت الاستبانة بصورتها النهائية، كما أن تلك القائمة الخاصة بأسماء المحكمين موضحة بالملحق رقم (2).

2- ثبات الاستبانة:

تم حساب ألفا كرونباخ (Alpha) للتحقق من درجة ثبات فقرات الاستبانة والجدول التالي يوضح درجة اعتمادية كرونباخ حسب اقسام الاستبانة.

جدول رقم (7)

يوضح درجة اعتمادية كرونباخ (Alpha)

مسلسل	البيان	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ (Alpha)
-1	المجال الأول	20	0.8381
-2	المجال الثاني	10	0.8180
-3	المجال الثالث	11	0.7551
-4	إجمالي الاستبانة	41	0.9106

حيث بلغت درجة اعتمادية هذه الاستبانة (0.9106) وهي نسبة عالية تمكن من اعتماد نتائج الدراسة، وذلك بعد إجراء الاختبار المذكور أعلاه على القسم الثاني والثالث في الاستبانة وبلغ عدد الأسئلة التي تم إجراء الاختبار عليها وهي (41) سؤال من الاستبانة والمكونة من (50) سؤال، حيث تم استبعاد (9) أسئلة وهي المتعلقة بالمعلومات العامة.

في حين بلغت درجة اعتمادية المجال الأول في الاستبانة (0.8381)، وحيث بلغت درجة اعتمادية المجال الثاني في الاستبانة (0.8180)، أما المجال الثالث فقد بلغت درجة اعتماديته (0.7551) وفقاً لمعيار ألفا كرونباخ (Alpha) بناءً على ما سبق تم اعتماد الاستبانة والتأكد من مصداقية ثباتها وصلاحياتها للتحليل حيث قام الباحث بإجراء اختبارات عدة لفرضيات الدراسة والتي سوف نتناولها فيما بعد.

3- مقياس الاتساق الداخلي للاستبانة:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبانة، والدرجة الكلية للبعد الرئيسي الذي تنتمي له الفقرة، أي يقيس مدى صدق فقرات المقياس لقياس الأهداف والجدول رقم (8) يبين معاملات الارتباط بين معدل كل فقرة والمعدل الكلي للفقرات، والجدول رقم (9) يبين معاملات الارتباط بين معدل كل مجال والمعدل الكلي للفقرات، حيث تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان (Spearman Correlation) وذلك لأنه يناسب البيانات الترتيبية.

جدول رقم (8) يوضح معاملات ارتباط سبيرمان بين كل فقرة مع المعدل الكلي للمجال

Sig.	معامل الارتباط	السببان	مسلسل
**0.000	0.597	لدي القدرة على التعامل مع البيانات المالية المتعلقة بعملتي.	-1
**0.000	0.620	أضع الأهداف العامة بصورة أرقام مالية.	-2
*0.000	0.490	أضع أهداف الخطط التفصيلية بصورة أرقام مالية.	-3
**0.000	0.690	أشارك في وضع الموازنة التقديرية التي أتوقع إقرارها من مجلس الإدارة.	-4
**0.002	0.544	أقدر النفقات في بنود الموازنة استناداً للموازنة السابقة.	-5
**0.000	0.599	أقدر النفقات في بنود الموازنة استناداً للخطط المستقبلية.	-6
**0.000	0.647	أقدر الإيرادات في بنود الموازنة استناداً للموازنة السابقة.	-7
**0.001	0.558	أقدر الإيرادات في بنود الموازنة استناداً للقدرة على التحصيل أو بناءً على المشاريع المتوقعة.	-8
**0.000	0.716	أعمل على مطابقة النفقات الفعلية مع النفقات المقدرة.	-9
**0.000	0.770	أعمل على مطابقة الإيرادات الفعلية مع الإيرادات المتوقعة.	-10
**0.001	0.559	اتخذ قرارات الإنفاق بشكل متوازن مع قرارات التحصيل والإيرادات.	-11
**0.001	0.558	أتوخى الواقعية عند وضع الموازنة التقديرية.	-12
*0.011	0.459	جميع قراراتي منسجمة مع القوانين والأنظمة والتعليمات المالية.	-13
**0.001	0.568	أتابع المعاملات من النواحي المالية.	-14
**0.000	0.763	أتابع جميع قرارات الإنفاق على نشاطات إدارتي.	-15
**0.000	0.654	أعمل على تبسيط الإجراءات المالية بدانرتي ما أمكن.	-16
*0.000	0.356	أنسب باستخدام الحوافز المالية لتطوير الأداء ما أمكن.	-17
**0.003	0.517	أهتم بتنمية الموارد المادية المتاحة ومردودها ما أمكن.	-18
**0.001	0.558	أتجنب القرارات التي تحمل إدارتي عند عدم توفر الموارد المالية.	-19
*0.020	0.424	أتعاون مع أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية.	-20
**0.000	0.627	أدرس القوائم والتقارير المالية بعناية.	-21
**0.000	0.669	أستخدم البيانات المالية في مختلف مراحل العملية الإدارية.	-22
**0.001	0.591	أستخدم البيانات المالية في التخطيط ورقابة الأداء.	-23
**0.000	0.696	أستخدم النسب المالية في تحليل القوائم المالية.	-24
*0.041	0.357	أقارن المركز المالي الحالي بالمركز المالي السابق للمنظمة عند الحاجة.	-25
*0.029	0.399	أقارن البيانات المالية لإدارتي مع الإدارات المماثلة.	-26
**0.000	0.700	أقوم بتحليل بنود الموازنة وعلاقتها ببعضها بقصد استخلاص المؤشرات المالية.	-27
**0.000	0.784	أدرس طرق الحصول على التمويل وأساليب الإنفاق من خلال البيانات المتاحة.	-28
**0.005	0.498	أحدد الالتزامات المالية للمنظمة من البيانات المالية المتاحة.	-29
**0.000	0.618	أستخدم البيانات المالية للمنظمة للتأكد من تحقيق الفعالية.	-30
**0.000	0.608	أدرس كلفة القرار قبل اتخاذه.	-31
**0.000	0.654	أدرس مردود القرار قبل اتخاذه.	-32
**0.000	0.633	أدرس آثار القرار على المنظمة والعاملين فيها.	-33
**0.005	0.503	أقوم بتدقيق قراراتي لتناسب سير العملية الإدارية.	-34
**0.000	0.622	أختار البديل الذي يحقق الهدف بأقل التكاليف.	-35
**0.001	0.599	أختار البديل الذي يحقق الهدف بغض النظر عن الكلفة أحياناً.	-36
**0.000	0.675	أختار البديل الذي يمكن تنفيذه من الناحية العملية والمالية.	-37
**0.000	0.667	أختار البديل الذي أتوقع قبوله من المتأثرين به.	-38
**0.009	0.470	أختار البديل الذي يساهم في تحقيق الأهداف المستقبلية.	-39
**0.000	0.619	تؤثر البيانات المالية على معظم قراراتي.	-40
**0.000	0.529	تعتمد قراراتي على البيانات المالية المتاحة.	-41

** معامل الارتباط دال احصائياً بمستوى دلالة إحصائية 0.01

* معامل الارتباط دال احصائياً بمستوى دلالة إحصائية 0.05

جدول رقم (9)

يوضح معاملات ارتباط اسبيرمان بين كل مجال مع المعدل الكلي للفقرات الاستبانة

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	عدد الفقرات	البيان	مسلسل
** 0.000	0.915	20	البيانات المالية المتعلقة بالموازنة	1-
** 0.000	0.802	10	البيانات المالية المتعلقة بالتحليل المالي	2-
** 0.000	0.951	30	مجموع البيانات المالية المتعلقة بالموازنة وبالتحليل المالي	3-
** 0.000	0.751	11	البيانات المتعلقة باتخاذ القرارات	4-

** معامل الارتباط دال احصائياً بمستوى دلالة إحصائية 0.01

تبين من الجداول السابقة أن معاملات الارتباط تعتبر معامل صدق مقبول يؤكد على صلاحية الاستبانة للتطبيق.

6 / 4 طرق تحليل البيانات

تم تفرغ البيانات التي تضمنتها الاستبانة بواسطة الحاسوب، واستخدم برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة وفق تصنيف ليكرت الخماسي التالي:

أ- إعطاء إجابة موافق بشدة بقيمة (5) درجة.

ب- إعطاء إجابة موافق بقيمة (4) درجة.

ج- إعطاء إجابة محايد بقيمة (3) درجة.

د- إعطاء إجابة غير موافق (2) درجة.

هـ- إعطاء إجابة غير موافق بشدة (1) درجة.

- تم استخراج النتائج من أجل عرضها ومناقشتها للإجابة على أسئلة الدراسة.

4 / 7 الأساليب الإحصائية المستخدمة

- النسب والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية والتكرارات.
- تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان ومعامل ارتباط ألفا كرونباخ لإيجاد صدق الإتساق الداخلي.
- تم استخدام اختبار التوزيع الطبيعي كولجروف-سمرنوف (Sample K . S - 1) لإختبار هل البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا؟.
- تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان لإختبار الفرضيات من حيث العلاقة الإرتباطية.
- تم استخدام اختبار الإشارة (Sign Test) لتدعيم المتوسطات الحسابية للتحليل ولتحليل فقرات الاستبانة.
- تم إجراء اختبار كروسكال واليس (Kruskal - Wallis Test) لمعرفة وجود فروق ذات دلالة احصائية.
- تم إجراء اختبار كاي تربيع (Chi Square Test) لمعرفة وجود فروق ذات دلالة احصائية.

الفصل الخامس

التحليل ومناقشة أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات

توصيف العينة

مناقشة وتحليل البيانات

اختبار الفرضيات

5 / 1 توصيف العينة

أولاً/ البيانات الأولية للعينة:

1- الدرجة العلمية للعينة:

حيث تم تعبئة الاستبانة من خلال مدراء الجمعيات وذلك بصفتهم متخذي القرارات اليومية في الجمعية، والجدول التالي يوضح المؤهلات العلمية للعينة.

جدول رقم (10)

يوضح الوهل العلمي للعينة

مسلسل	الدرجة العلمية	العدد	النسبة المئوية
-1	درجة الدكتوراة	2	%1.7
-2	درجة الماجستير	17	%14.2
-3	درجة البكالوريوس	83	%69.2
-4	درجة الدبلوم	18	%15
	المجموع	120	%100

حيث يلاحظ من الجدول السابق أن الفئة الكبرى من حملة البكالوريوس، وهذا يدل على عدم حصول معظم العينة على مؤهلات أكاديمية عليا.

2- التخصص:

في هذه الفقرة تم تقسيم التخصص إلى ثلاثة أقسام رئيسة أولاً: تخصص الإدارة، ثانياً: تخصص المالية، ثالثاً: أي تخصص آخر فقد بينت النتائج أن الغالبية العظمى من ذوي التخصصات المختلفة والتي ليس لها علاقة بالإدارة ولا بالمالية والجدول التالي يوضح تلك النتائج.

جدول رقم (11)
يوضح التخصص العلمي للعينة

النسبة المئوية	العدد	التخصص	مسلسل
%23.3	28	الإدارة	-1
%17.5	21	المالية	-2
%42.5	51	علم نفس واجتماع	-3
%16.7	20	تخصصات أخرى علمية	-4
%100	120	المجموع	

3- الحالة الاجتماعية:

جدول رقم (12)
يوضح الحالة الاجتماعية للعينة

النسبة المئوية	العدد	الحالة الإجتماعية	مسلسل
%70.8	85	متزوج	-1
%25	30	أعزب	-2
%4.2	5	مطلق	-3
%100	120	المجموع	

4- العمر لمعبأ البيانات:

جدول رقم (13)
يوضح العمر لأفراد العينة

النسبة المئوية	العدد	الفئة العمرية	مسلسل
%68.3	82	من 30 حتى 39 سنة	-1
%21.7	26	من 40 حتى 49 سنة	-2
%10.0	12	أكثر من 50 سنة	-3
%100	120	المجموع	

5- سنوات الخبرة:

جدول رقم (14)
يوضح سنوات الخبرة لأفراد العينة

مسلسل	سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
-1	من 1 حتى 5 سنة	47	39.2%
-2	من 6 حتى 10 سنة	34	28.3%
-3	من 11 حتى 15 سنة	17	14.2%
-4	أكثر من 16 سنة	22	18.3%
	المجموع	120	100%

6- الجنس بالنسبة لأفراد العينة:

جدول رقم (15)
يوضح الجنس لأفراد العينة

مسلسل	الجنس	العدد	النسبة المئوية
-1	ذكر	84	70%
-2	أنثى	36	30%
	المجموع	120	100%

7- عدد الموظفين في المنظمات:

بلغت الشريحة الكبرى ممن يمتلكون أقل من 10 موظفين وإنما يدل على صغر المنظمات محل البحث، والجدول التالي يوضح تلك النتائج.

جدول رقم (16)

يوضح عدد الموظفين في منظمات العينة

النسبة المئوية	العدد	عدد الموظفين	مسلسل
%54.2	65	أقل من 10 موظفين	-1
%25.8	31	من 11 حتى 20 موظف	-2
%8.3	10	من 21 حتى 30 موظف	-3
%11.7	14	أكثر من 31 موظف	-4
%100	120	المجموع	

2 / 5 مناقشة وتحليل البيانات

أولاً/ الفرضية الأولى (بيانات الموازنة):

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية على التعامل مع البيانات المالية وبين توفر البيانات المالية المتعلقة بالموازنة.

جدول رقم (17)

يوضح إجابات العينة المتعلقة بتوفر بيانات الموازنة

متوسط حسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البيان	مسلسل
4.36	0	3	7	54	56	لدي القدرة على التعامل مع البيانات المالية المتعلقة بعملية.	-1
3.63	1	16	23	66	14	أضع الأهداف العامة بصورة أرقام مالية.	-2
3.64	2	14	24	65	15	أضع أهداف الخطط التفصيلية بصورة أرقام مالية.	-3
4.14	1	9	8	56	46	أشارك في وضع الموازنة التقديرية التي أتوقع إقرارها من مجلس الإدارة.	-4
3.95	1	9	16	63	31	أقدر النفقات في بنود الموازنة استناداً للموازنة السابقة.	-5
4.08	1	4	14	66	35	أقدر النفقات في بنود الموازنة استناداً للخطط المستقبلية.	-6
3.81	1	12	20	63	24	أقدر الإيرادات في بنود الموازنة استناداً للموازنة السابقة.	-7
3.91	2	7	19	64	28	أقدر الإيرادات في بنود الموازنة استناداً للقدرة على التحصيل أو بناءً على المشاريع المتوقعة.	-8
4.01	1	10	11	63	35	أعمل على مطابقة النفقات الفعلية مع النفقات المقدرة.	-9
3.86	1	14	12	67	26	أعمل على مطابقة الإيرادات الفعلية مع الإيرادات المتوقعة.	-10
4.16	0	3	16	60	41	اتخذ قرارات الإنفاق بشكل متوازن مع قرارات التحصيل والإيرادات.	-11
4.34	0	3	9	52	56	أتوخى الواقعية عند وضع الموازنة التقديرية.	-12
4.39	0	3	6	52	59	جميع قراراتي منسجمة مع القوانين والأنظمة والتعليمات المالية.	-13
4.23	1	4	9	59	47	أتابع المعاملات من النواحي المالية.	-14
4.28	0	2	13	55	50	أتابع جميع قرارات الإنفاق على نشاطات إدارتي.	-15
4.32	0	2	7	62	49	أعمل على تبسيط الإجراءات المالية بدائرتي ما أمكن.	-16
3.99	1	3	22	64	30	أنسب باستخدام الحوافز المالية لتطوير الأداء ما أمكن.	-17
4.14	1	3	12	66	38	أهتم بتنمية الموارد المادية المتاحة ومردودها ما أمكن.	-18
3.88	1	11	22	53	33	أتجنب القرارات التي تحمل إدارتي عند عدم توفر الموارد المالية.	-19
4.48	0	2	9	39	70	أتعاون مع أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية.	-20
4.08	15	134	279	1189	783	مجموع التكرارات والمتوسط الحسابي للمتغير الأول (للقسم الأول)	

التعليق على النتائج الواردة في جدول رقم (17):

أجاب ما نسبته (91.7%) من أفراد العينة بـ (موافق وموافق بشدة)، بينما أجاب ما نسبته (8.3%) من أفراد العينة بـ (غير موافق وغير موافق بشدة ومحيد) حيث تعتبر الشريحة الأكبر ممن يوافقون على أن لديهم القدرة على التعامل مع البيانات المالية، وحيث يعتبر هذا السؤال المباشر يمثل إجابة على الفرضية الأولى، ولكن سيأخذ بالحسبان الإجابات الأخرى لأنها تمثل جزءاً رئيساً من الاستبانة.

أجاب ما نسبته (66.7%) من المستجابين على أنهم يضعون الأهداف العامة للمنظمة في صورة أرقام، بينما أجاب ما نسبته (33.3%) من أفراد العينة بعدم تمكنهم من وضع تلك الأهداف في صورة أرقام مالية، مما يعكس أن تلك المنظمات تعتمد على المشاريع ولا تضع موازنتها السنوية بناءً على الأهداف العامة للمنظمة، ومن ثم ربط تلك الأهداف بأرقام مالية، مما يعكس أن شريحة لا بأس بها ما زالت تعمل وفق آلية العمل غير الحديثة.

أما الإجابات هنا لا تختلف عن سابقتها، ويرجع ذلك لأن السؤال الثالث له علاقة مباشرة بالسؤال الثاني، حيث يضع متخذ القرار الأهداف التفصيلية بصورة أرقام مالية، ولكن في سابقه يضع الأهداف العامة وليس التفصيلية، فقد أجاب ما نسبته (66.7%) من أفراد العينة بأنهم يضعون تلك الخطط بصورة أرقام، أما الذين لا يرون بأنهم يضعون خططهم بصورة أرقام مالية بلغت نسبتهم (33.3%).

حيث أجاب ما نسبته (85%) من أفراد العينة بأنهم يشاركون في وضع الموازنة التقديرية للمنظمة، مما يدل على أنه يتم إعداد تلك الموازنات فقط في شريحة متخذي القرارات العليا دون

مشاركة من الفئة الوسطى والدنيا في اتخاذ القرار، وأن (15%) ممن تم استجوابهم لا يشاركون في إعداد الموازنة مما يشير إلى أن تلك الفئة لم تقم بإعداد موازنة تقديرية أصلاً.

أجاب ما نسبته (78.3%) أنهم يقومون بتقدير النفقات في الموازنة استناداً للموازنة السابقة، بينما أجاب (21.7%) من أفراد العينة أنهم لا يقدرّون النفقات بناءً على الموازنة السابقة، وذلك يرجع إلى أن (15%) منهم لا يعدّون الموازنة أصلاً، أما الباقي يعدّ الموازنة على أسس أخرى. أجاب ما نسبته (84.2%) حيث أنهم يأخذون الخطط المستقبلية بالحسبان عند وضع الموازنة، بينما أجاب (15.8%) بأنهم لا يعدّون الموازنة بناءً على الخطط المستقبلية، وذلك يرجع أصلاً إلى أن هذه الفئة لا تعدّ الموازنة أصلاً.

أما بالنسبة لتقدير الإيرادات في الموازنة فقد أجاب (72.5%) من أفراد العينة أنهم يقدرّون الإيرادات في الموازنة بناءً على الموازنة السابقة، بينما أجاب (27.5%) أنهم لا يقدرّون الإيرادات في الموازنة بناءً على الموازنة السابقة، وذلك يرجع إلى أن ما نسبته (15%) من النسبة السابقة لا يُعدّون موازنة اصلاً، أما الباقي لا ينظر إلى جانب الإيرادات ويعتبر الموازنة فقط هي شقّ المصروفات فقط.

أجاب ما نسبته (76.6%) من أفراد العينة بأنهم يُقدرون الإيرادات في الموازنة بناءً على الإيرادات المتوقعة، أو المشاريع المتوقعة بجانب بيانات الموازنة السابقة، أما ما نسبته (23.3%) بعدم تقدير الإيرادات في الموازنة بناءً على المشاريع المتوقعة، وذلك يرجع لما أوردناه في السؤال السابق.

أجاب ما نسبته (81.7%) بأنهم يقومون بمقارنة البيانات الفعلية مع البيانات التقديرية، وتلك الخاصة بالنفقات مما يعكس أنه نسبة عالية تقارن تلك النفقات الفعلية مع النفقات المقدرة في الموازنة، مما يدل على أن تلك الفئة تمارس الرقابة على المصروفات، أما على النقيض من الإتجاه فقد أجاب (18.3%) بأنهم لا يقارنون النفقات الفعلية بالنفقات التقديرية الواردة في الموازنة.

حيث أجاب ما نسبته (77.5%) بأنهم يطابقون الإيرادات الفعلية مع الإيرادات المتوقعة، في حين يرى ما نسبته (22.5%) أنهم لا تنطبق عليهم هذه الفقرة، وإن هذه الإجابات تعكس إجابات الأسئلة الخاصة بالنفقات.

حيث يتعلق السؤال باتخاذ قرارات الإنفاق بشكل متوازي مع قرارات الإيرادات (التحصيل) فأجاب ما نسبته (84.2%) من أفراد العينة أنهم يتخذون قراراتهم بشكل متوازي، في حين يرى ما نسبته (15.8%) أنهم لا ينجحون هذا النهج في اتخاذ القرارات.

أجاب ما نسبته (90%) من أفراد العينة بأنهم يتوخون الواقعية عن وضعهم للموازنة مما يشير إلى ارتفاع النسبة وحيث هناك ما نسبته (10%) لا يتوخون الواقعية في وضع الموازنة ويرجع ذلك إلى أنهم لا يقومون أساساً بوضع موازنة لمنظمتهم.

حيث ارتفعت النسب أيضاً إلى حد ما مقارنة مع ما سبقها فكان السؤال متعلقاً بانسجام القرارات المتخذة مع القوانين والأنظمة المعمول بها والتعليمات المالية، فأجاب من أفراد العينة ما نسبته (92.5%) بأنهم يلتزمون بتلك القوانين والأنظمة، في حين انخفضت نسبة من الذين لا يلتزموا

بتلك الأنظمة لتبلغ نسبتهم (7.5%) وتعكس هذه النسبة عدد المنظمات التي لا يوجد بها قوانين وأنظمة ولوائح.

وهنا تطرق إلى فقرة أخرى تتعلق بمتابعة متخذ القرار للمعاملات من النواحي المالية، حيث يبلغ هذا السؤال درجة الأهمية لأنه يجب أن يكون المدير أو متخذ القرار ملماً بجميع نواحي المنظمة، فكانت الإجابات مشابهة للسؤال السابق، فأجاب (88.4%) بأنهم يتابعون تلك المعاملات من النواحي المالية، في حين يرى ما نسبته (11.7%) أنهم لا يتابعون تلك المعاملات.

أجاب بأنهم يتابعون قرارات الإنفاق في المنظمة ما نسبته (87.5%)، وأن (12.5%) من أفراد العينة لا يتابعون تلك القرارات، ويرجع ذلك إلى عدم انتظام تلك المنظمات وخلوها من القوانين واللوائح القانونية.

حيث تطرق هنا إلى مدى تبسيط الإجراءات المالية بالمنظمة، فكانت أيضاً النسب مرتفعة، فأجاب (92.5%) من أفراد العينة بأنهم يبسطون الإجراءات المالية، حيث يرى الباحث أن هذه النسبة عالية وتدل على أن متخذي القرارات يعملون على أنظمة مالية هشة وغير فعالة، في حين يرى أنهم لا يعملون على تبسيط تلك الإجراءات ما نسبته (7.5%) من أفراد العينة.

وقد أشار الباحث هنا إلى تحفيز الأداء باستخدام الحوافز المالية، فأجاب (78.3%) من أفراد العينة أنهم يستخدمون تلك الحوافز، أما من لا يستخدم تلك الحوافز فبلغت نسبتهم (21.7%) من أفراد العينة، كما يرجع ذلك إلى عدم توفر أنظمة إدارية كفؤة في تلك المنظمات.

أجاب ما نسبتهم (86.7%) من أفراد العينة بأنهم يهتمون بتنمية الموارد المادية في المنظمة، ولكن يرى (13.3%) من أفراد العينة بأنهم لا يهتمون بتلك الموارد مما يشير إلى نتائج الأسئلة السابقة والتي تشير تلك النسبة إلى المنظمات التي لا تملك أنظمة داخلية كما أشرنا سابقاً.

تعلق هذا السؤال بتجنب القرارات التي تعمل على زيادة العبء على المنظمة وتحملها ما لاطاقة لها به، حيث يرى ما نسبته (71.7%) من أفراد العينة أنهم يعملون على تجنب منظماتهم تلك القرارات، في حين يرى (28.3%) أنهم لا يتجنبون تلك القرارات، وكما أشرنا سابقاً إن هذه المنظمات تعمل دون آلية عمل واضحة، دون أنظمة ولوائح تحكم سير العمل في تلك المنظمة.

تطرق الباحث هنا في هذه النقطة إلى موضوع خطير وهو يتعلق بأجهزة الرقابة ومدى تعاون متخذي القرار مع تلك الأجهزة، حيث ارتفعت هنا النسبة لتصل إلى (90.8%) من أفراد العينة أنهم يتعاونون مع تلك الأجهزة، في حين يرى (9.2%) أنهم لا يتعاونون مع تلك الأجهزة، ويرجع ذلك إلى نظرتهم أنهم فوق القانون، أو أن تلك الأجهزة لا تعطي درجة عالية بتلك المنظمات.

بناءً على ما ورد في الجدول السابق رقم (17) تبين أن ما نسبته (82.1%) أبدى قدرته على التعامل مع البيانات المالية وخاصة تلك المتعلقة بالموازنة، حيث أشارت النسب إلى من لا يستطيعون التعامل مع تلك البيانات نسبتهم (6.3%) من أفراد العينة، كما عبر (11.6%) من أفراد العينة بإجابتهم المحايدة، حيث تشير تلك النسب إلى أن نسبة عالية من متخذي القرار لديهم القدرة على التعامل مع البيانات المالية وخاصة تلك المتعلقة بالموازنة، وحيث أشارت نسبة المتوسط الحسابي (81.6%) لديهم القدرة على التعامل مع تلك البيانات المتعلقة بالموازنة.

تم إجراء اختبار الإشارة (Sign Test) وذلك لتدعيم المتوسطات الحسابية لتحليل فقرات الاستبانة والتأكد من مدى جدية التحليل السابق، والخاص بالتكرارات والنسب المئوية. حيث تم احتساب الوسيط للإجابات وهو عند قيمة (3) لبيانات الموازنة والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول رقم (18)

يوضح اختبار الإشارة (Sign Test) عند قيمة (3) للبيانات المتعلقة بالموازنة

مسلسل	البيان	أقل من (3)	أكثر من (3)	Sig.
1-	لدي القدرة على التعامل مع البيانات المالية المتعلقة بعملية.	10	110	**0.000
2-	أضع الأهداف العامة بصورة أرقام مالية.	40	80	**0.000
3-	أضع أهداف الخطط التفصيلية بصورة أرقام مالية.	40	80	**0.000
4-	أشارك في وضع الموازنة التقديرية التي أتوقع إقرارها من مجلس الإدارة.	18	102	**0.000
5-	أقدر النفقات في بنود الموازنة استناداً للموازنة السابقة.	26	96	**0.000
6-	أقدر النفقات في بنود الموازنة استناداً للخطط المستقبلية.	19	101	**0.000
7-	أقدر الإيرادات في بنود الموازنة استناداً للموازنة السابقة.	33	87	**0.000
8-	أقدر الإيرادات في بنود الموازنة استناداً للقدرة على التحصيل أو بناءً على المشاريع المتوقعة.	28	92	**0.000
9-	أعمل على مطابقة النفقات الفعلية مع النفقات المقدرة.	22	98	**0.000
10-	أعمل على مطابقة الإيرادات الفعلية مع الإيرادات المتوقعة.	27	93	**0.000
11-	اتخذ قرارات الإنفاق بشكل متوازن مع قرارات التحصيل والإيرادات.	19	101	**0.000
12-	أتوخى الواقعية عند وضع الموازنة التقديرية.	12	108	**0.000
13-	جميع قراراتي منسجمة مع القوانين والأنظمة والتعليمات المالية.	9	111	**0.000
14-	أتابع المعاملات من النواحي المالية.	14	106	**0.000
15-	أتابع جميع قرارات الإنفاق على نشاطات إدارتي.	15	105	**0.000
16-	أعمل على تبسيط الإجراءات المالية بدائرتي ما أمكن.	9	111	**0.000
17-	أنسب باستخدام الحوافز المالية لتطوير الأداء ما أمكن.	26	94	**0.000
18-	أهتم بتنمية الموارد المادية المتاحة ومردودها ما أمكن.	16	104	**0.000
19-	أتجنب القرارات التي تحمل إدارتي عند عدم توفر الموارد المالية.	34	86	**0.000
20-	أتعاون مع أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية.	11	109	**0.000

** معامل الارتباط دال احصائياً بمستوى دلالة إحصائية 0.01

أفرزت النتائج الإحصائية أن أكثر من (50%) من الإجابات أكثر من قيمة (3) وقيمة sig. كما هي في الجدول رقم (18) تساوي (0.000) مما يدل على وجود دلالة إحصائية، وهذه النتائج مطابقة للنتائج التي توصل لها الباحثان الطراونة ومعاينة في دراستهم والتي كانت عن نفس موضوع الدراسة ولكن في الأردن (محافظة الكرك) والتي توصل فيها الباحثان إلى أنه (83%) لديهم القدرة على التعامل مع بيانات الموازنة، وهنا لا تختلف هذه النسبة كثيراً عما توصل له الباحث في هذه الدراسة وهي (81.6%)، كما اتفقت الدراسة مع الدراسة التي أجراها الباحث (عبد الرزاق، 1993) وكانت النسب متطابقة حيث توصل في دراسته إلى أن (80%) من الشركات الصناعية الأردنية تستخدم التقارير والقوائم المالية في اتخاذها للقرارات الإدارية.

الفرضية الأولى (بيانات التحليل المالي):

2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية على التعامل مع البيانات المالية وبين توفر البيانات المالية المتعلقة بالتحليل المالي.

جدول رقم (19)

يوضح إجابات العينة المتعلقة بتوفر بيانات التحليل المالي

متوسط حسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البيانات	سلسل
4.53	0	2	3	45	70	أدرس القوائم والتقارير المالية بعناية.	-1
4.09	1	6	13	61	39	أستخدم البيانات المالية في مختلف مراحل العملية الإدارية.	-2
4.02	1	11	12	57	39	أستخدم البيانات المالية في التخطيط ورقابة الأداء.	-3
3.63	4	14	25	56	21	أستخدم النسب المالية في تحليل القوائم المالية.	-4
3.98	2	7	11	71	29	أقارن المركز المالي الحالي بالمركز المالي السابق للمنظمة عند الحاجة.	-5
3.80	4	17	14	49	36	أقارن البيانات المالية لإدارتي مع الإدارات المماثلة.	-6
3.82	0	11	20	69	20	أقوم بتحليل بنود الموازنة وعلاقتها ببعضها بقصد استخلاص المؤشرات المالية.	-7
4.23	0	5	7	64	44	أدرس طرق الحصول على التمويل وأساليب الإنفاق من خلال البيانات المتاحة.	-8
4.21	0	6	6	65	43	أحدد الالتزامات المالية للمنظمة من البيانات المالية المتاحة.	-9
4.13	0	5	11	68	36	أستخدم البيانات المالية للمنظمة للتأكد من تحقيق الفعالية.	-10
4.04	12	84	122	605	377	مجموع التكرارات والمتوسط الحسابي للمتغير الأول (القسم الثاني)	
4.08	15	134	279	1189	783	مجموع التكرارات والمتوسط الحسابي للمتغير الأول (للقسم الأول)	
4.07	0.7 %	6.1 %	11.1 %	49.8 %	32.3 %	مجموع النسب المئوية للمتغير الأول والمتوسط الحسابي	

التعليق على النتائج الواردة في جدول رقم (19):

حيث أشار (95.8%) من أفراد العينة أنهم يدرسون تلك القوائم المالية بعناية، فيما بلغت نسبة من هم لا يدرسون تلك القوائم المالية (4.2%) من أفراد العينة، ولعلَّ ارتفاع نسبة دارسي القوائم المالية بعناية يدل على أن هذه المنظمات تقوم بإعداد قوائم مالية بشكل دوري.

يرى ما نسبته (83.3%) من أفراد العينة أنهم يستخدمون البيانات المالية في مختلف مراحل العملية الإدارية، بينما (16.7%) لا يستخدمون تلك البيانات في شتى أنحاء العملية الإدارية، حيث هذه ليست النسبة الهينة التي تهمل البيانات المالية، إنما يعكس ذلك النتائج السابقة في الجزء الأول.

كما تطرق الباحث إلى مدى استخدام متخذي القرارات الإدارية البيانات المالية في التخطيط ورقابة الأداء، فتبين أنه (80%) من أفراد العينة يقومون باستخدام تلك البيانات في التخطيط ورقابة الأداء، بينما يبلغ ما نسبته (20%) من أفراد العينة لا يستخدمون تلك البيانات في التخطيط، حيث يتضح هنا أن النسب تعكس نفس المستوى ونفس النتائج وتدور حول معدل تقريبي موحد.

بينت النتائج أن ما نسبته (64.2%) من أفراد العينة أنهم يستخدمون النسب المالية في تحليل القوائم المالية، في حين بلغت (35.8%) من أفراد العينة أنهم لا يستخدمون تلك النسب في تحليل القوائم المالية، وإن دل فإنه يدل أن نسبة عالية لا تدرس تلك البيانات المالية من خلال النسب.

تشير النتائج إلى أن (83.4%) من أفراد العينة من يقارن المركز المالي الحالي بالمركز المالي السابق للمنظمة، في حين أنه (16.7%) من أفراد العينة لا يقارنون تلك المراكز المالية الحالية بالسابقة، حيث إن عملية المقارنة مهمة جداً لمعرفة التغيير في تلك القوائم المالية ومعرفة التغيير بالإيجاب أو بالسلب، ومن ثم معرفة الأسباب المؤدية لذلك.

في هذه الجزئية تم الحديث عن مدى مقارنة البيانات المالية للمنظمة مع البيانات المالية لمنظمات مماثلة، حيث أجاب (70.8%) من أفراد العينة أنهم يقارنون تلك البيانات، في حين بينت النتائج أن (29.2%) من أفراد العينة لا يقارنون تلك البيانات، حيث تشير النتائج إلى أن نسبة ليست عالية التي تعمل على مقارنة البيانات المالية للمنظمة مع بيانات مماثلة مما يدل على أن تلك المنظمات غير معنية في معرفة مدى سيرها مقارنة مع المنظمات الأخرى المماثلة.

أجاب ما نسبته (74.2%) من أفراد العينة أنهم يقومون بتحليل بنود الموازنة وذلك من أجل معرفة علاقتها مع بعضها البعض، ومن ثم استخلاص النتائج والمؤشرات المالية، في حين أن (25.8%) من أفراد العينة لا يستخدمون تحليل بنود الموازنة، وحيث تبلغ عملية التحليل درجة أهمية قصوى إذ من الضروري معرفة نسبة المصروف إلى إجمالي النفقات، ولتلك التحليل مؤشرات هامة.

حيث بينت النتائج إلى أن من يدرس طرق الحصول على تمويل وأساليب الإنفاق من خلال البيانات المتاحة، بلغت نسبتهم (90%) من أفراد العينة، في حين بلغت نسبة (10%) من أفراد العينة لا يدرسون تلك الطرق التي تؤدي إلى الحصول على تمويل.

أشار الباحث في هذه الجزئية إلى مدى تحديد الإلتزامات المالية للمنظمة من خلال البيانات المتاحة، فبينت النتائج أن ما نسبته (90%) من متخذي القرارات يحددون تلك الإلتزامات المالية من خلال البيانات المتاحة، في حين بينت النتائج إلى أن (10%) من أفراد العينة لا يقومون بتحديد الإلتزامات المالية من البيانات المالية.

أوضحت النتائج إلى أن (86.7%) من أفراد العينة يستخدمون البيانات المالية للمنظمة للتأكد من تحقيق الفعالية، في حين أن (13.3%) من أفراد العينة لا يستخدمون تلك البيانات للتأكد من الفعالية، وهنا يعتقد الباحث من الأهمية بمكان أن يقوم متخذي القرارات من التأكد من الفعالية وذلك بهدف التقييم المستمر لسير عمل المنظمة.

بناءً على ما ورد في الجدول السابق رقم (19) تبين أن ما نسبته (81.8%) أبدى قدرته على التعامل مع البيانات المالية وخاصة تلك المتعلقة بالتحليل المالي، حيث أشارت النسب إلى من لا يستطيعون التعامل مع تلك البيانات نسبتهم (8%) من أفراد العينة، في حين أبدى (10.2%) بإجاباتهم المحايدة، حيث تشير تلك النسب إلى أن نسبة عالية من متخذي القرار لديهم القدرة على التعامل مع البيانات المالية وخاصة تلك المتعلقة بالتحليل المالي، وحيث أشارت نسبة المتوسط الحسابي (80.8%) من لديهم القدرة على التعامل مع تلك البيانات المتعلقة بالتحليل المالي.

وعلى مستوى المتغير الأول بشكل إجمالي أشارت النتائج إلى أن ما نسبته (82.1%) أبدى قدرته على التعامل مع البيانات المالية، حيث أشارت النسب إلى الذين لا يستطيعون التعامل مع تلك البيانات ونسبتهم (6.8%) من أفراد العينة، كما أبدى (11.1%) بإجاباتهم المحايدة، حيث

تشير تلك النسب إلى أن نسبة عالية من متخذي القرار لديهم القدرة على التعامل مع البيانات المالية، وحيث أشارت نسبة المتوسط الحسابي (81.34%) من لديهم القدرة على التعامل مع البيانات المالية.

تم إجراء اختبار الإشارة (Sign Test) وذلك لتدعيم المتوسطات الحسابية لتحليل فقرات بيانات التحليل المالي، والتأكد من مدى جدية التحليل السابق، والخاص بالتكرارات والنسب المئوية. وتم احتساب الوسيط للإجابات وهو عند قيمة (3) لبيانات التحليل المالي والجدول التالي يوضح النتائج التالي:

جدول رقم (20)

يوضح اختبار الإشارة (Sign Test) عند قيمة (3) للبيانات المالية

سلسل	البيان	أقل من (3)	أكثر من (3)	Sig.
1-	أدرس القوائم والتقارير المالية بعناية.	5	115	**0.000
2-	أستخدم البيانات المالية في مختلف مراحل العملية الإدارية.	20	100	**0.000
3-	أستخدم البيانات المالية في التخطيط ورقابة الأداء.	24	96	**0.000
4-	أستخدم النسب المالية في تحليل القوائم المالية.	43	77	**0.003
5-	أقارن المركز المالي الحالي بالمركز المالي السابق للمنظمة عند الحاجة.	20	100	**0.000
6-	أقارن البيانات المالية لإدارتي مع الإدارات المماثلة.	43	77	**0.000
7-	أقوم بتحليل بنود الموازنة وعلاقتها ببعضها بقصد استخلاص المؤشرات المالية.	31	89	**0.000
8-	أدرس طرق الحصول على التمويل وأساليب الإنفاق من خلال البيانات المتاحة.	12	108	**0.000
9-	أحدد الالتزامات المالية للمنظمة من البيانات المالية المتاحة.	12	108	**0.000
10-	أستخدم البيانات المالية للمنظمة للتأكد من تحقيق الفعالية.	16	104	**0.000

** معامل الارتباط دال احصائياً بمستوى دلالة احصائية 0.01

أفرزت النتائج الإحصائية أنه أكثر من (50%) من الإجابات أكبر من قيمة (3) وتم توضيح قيمة sig. كما هي في الجدول رقم (20) وهي تساوي (0.000) عند جميع الفقرات وهذا يدل على وجود دلالة إحصائية. وهذه النتائج مطابقة للنتائج التي توصل لها الباحثان الطراونة ومعاينة في دراستهم والتي كانت عن نفس موضوع الدراسة ولكن في الأردن (محافظة الكرك) والتي توصل اليها إلى أن (83%) لديهم القدرة على التعامل مع بيانات التحليل المالي، وهنا لا تختلف هذه النسبة كثيراً عما توصل له الباحث في هذه الدراسة وهي (80.2%)، كما اتفقت الدراسة مع الدراسة التي أجراها الباحث (عبد الرازق، 1993) وكانت النسب متطابقة حيث توصل في دراسته إلى أن (80%) من الشركات الصناعية الأردنية تستخدم التقارير والقوائم المالية في اتخاذها للقرارات الإدارية.

الفرضية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية على التعامل مع البيانات المالية وبين صناعة القرارات الإدارية.

جدول رقم (21)

يوضح إجابات العينة المتعلقة بصناعة القرارات الإدارية

متوسط حسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البيانات	سلسل
4.58	0	0	3	45	72	أدرس كلفة القرار قبل اتخاذه.	-1
4.51	0	0	6	47	67	أدرس مردود القرار قبل اتخاذه.	-2
4.41	0	2	5	55	58	أدرس آثار القرار على المنظمة والعاملين فيها.	-3
4.67	0	2	3	52	63	أقوم بتدقيق قراراتي لتناسب سير العملية الإدارية.	-4
4.38	0	3	5	55	57	أختار البديل الذي يحقق الهدف بأقل التكاليف.	-5
3.68	5	22	15	42	36	أختار البديل الذي يحقق الهدف بغض النظر عن الكلفة أحياناً.	-6
4.35	0	1	6	63	50	أختار البديل الذي يمكن تنفيذه من الناحية العملية والمالية.	-7
3.83	2	9	24	57	28	أختار البديل الذي أتوقع قبوله من المثابرين به.	-8
4.30	0	2	8	62	48	أختار البديل الذي يسهم في تحقيق الأهداف المستقبلية.	-9
3.88	0	16	15	57	32	تؤثر البيانات المالية على معظم قراراتي.	-10
4.15	0	7	11	59	43	تعتمد قراراتي على البيانات المالية المتاحة.	-11
4.23	7	64	101	594	555	مجموع التكرارات والمتوسط الحسابي	

التعليق على النتائج الواردة في جدول رقم (21):

انتقل الباحث في هذا الجزء إلى القرارات الإدارية، حيث تطرق هنا إلى مدى دراسة كلفة القرار قبل اتخاذه من خلال متخذي القرارات، فأجاب ما نسبته (97.5%) من أفراد العينة أنهم يدرسون كلفة القرار قبل اتخاذه، حيث ارتفاع هذه النسبة العالية يدل على أن جميع متخذي القرارات يدرسون أبعاد القرار قبل اتخاذه، في حين أجاب (2.5%) من أفراد العينة وهو ما يقارب (3) منظمات أجابوا بعدم تمكنهم من تلك الدراسة، ويرجع ذلك إما لعدم توفر الخبرة في متخذ القرار، أو عدم توفر أنظمة وقوانين في تلك المنظمات.

أما دراسة مردود القرار قبل اتخاذه من قبل متخذي القرار، فأجاب (95%) من أفراد العينة أنهم يدرسون مردود القرار قبل اتخاذه، فأجاب (5%) من أفراد العينة بعدم دراستهم لمردود تلك القرارات المتخذة.

أجاب ما نسبته (94.1%) من أفراد العينة بأنهم يدرسون آثار القرار على المنظمة والعاملين فيها قبل اتخاذه، في حين أجاب (5.9%) من أفراد العينة عدم دراستهم لذلك، مما يشير إلى نفس النسب السابقة، ونفس النتائج.

أما إمكانية متخذ القرار أن يدقق قراراته لتتناسب سير العملية الإدارية، وتكون منسجمة مع واقع الإدارة، وواقع اتخاذ القرارات، فأجاب (95.8%) بتدقيقهم لقراراتهم، في حين أجاب (4.2%) من أفراد العينة بعدم تدقيقهم لتلك القرارات.

تم الإشارة هنا إلى اختيار البديل الذي يحقق النتائج بأقل التكاليف، فأجاب (93.3%) أنهم يختارون بدائل قراراتهم، والتي تحقق النتائج بأقل التكاليف، في رأى (6.7%) أنهم لا يطبقون تلك المفردة، وقد يرجع ذلك إلى الأسباب التي أوردناها سابقاً في نفس الفقرة.

في هذه الجزئية تحدث الباحث عن اختيار البديل الذي يحقق النتائج بغض النظر عن الكلفة، فأجاب ما نسبته (65%) من أفراد العينة بأنهم يختارون البديل الذي يحقق النتائج بغض النظر عن التكاليف، في حين أجاب (35%) بأنهم لا تنطبق عليهم تلك الجزئية، مما يبرهن أن هذه الفئة تنظر إلى التكلفة أولاً بغض النظر عن تحقيق الهدف المنشود.

بينت النتائج ما نسبته (94.2%) من أفراد العينة أنهم يختارون البديل الذي يمكن تنفيذه من الناحية العملية والمالية، في حين رأى (5.8%) أنهم لا تتاسبهم تلك الجزئية، وكما أوضحنا سابقاً بأن تلك النسبة من أفراد العينة لا توجد فيها أنظمة ولوائح، وربما عدم تأهيل متخذي القرار تأهيلاً مناسباً.

حيث ما زلنا في اتخاذ القرار، فكانت هذه الجزئية بخصوص اختيار البديل الذي يكون متوقع قبوله من المثابرين فيه، فأجاب (70.8%) بأنهم يأخذون بالحسبان الأطراف المعنية بالقرار قبل اتخاذه، في حين أجاب (29.2%) أنهم لا يأخذون بالحسبان تلك الفئة.

واستكمالاً لما سبق تم التطرق إلى الأهداف المستقبلية ومدى اختيار القرار بناءً على تحقيق تلك الأهداف، فأجاب (91.7%) من أفراد العينة أنهم يأخذون في عين الاعتبار تلك الأهداف المستقبلية، وهنا يرى الباحث من الضرورة بمكان تلك الأهداف حيث إذا تحققت قامت تلك المنظمة وارتفع شأنها بين مثيلاتها، في حين رأى (8.3%) أنهم لا يأخذون في عين الاعتبار

تلك الأهداف، ولا نريد تكرار ما سبق ذكره، ولكن نضيف أن نسبة لا بأس بها من تلك المنظمات تعمل وفق نظام المشاريع دون رسم سياسة واضحة وأهداف جلية لتلك المنظمة مما تترجمه تلك النسب المبينة في هذه الفقرة.

أما مدى تأثير البيانات المالية على متخذ القرار، أو على معظم قراراته، فأجاب ما نسبته (74.2%) من أفراد العينة بأن تلك البيانات تؤثر على معظم قراراتهم، في حين أشار (25.8%) أن تلك البيانات ليس لها تأثير مباشر على قراراتهم.

أما اعتماد القرارات على البيانات المالية المتاحة، فأجاب (85%) أن قراراتهم تعتمد على البيانات المالية، في أجاب (15%) من أفراد العينة أنهم لا يعتمدون على البيانات المالية في اتخاذهم لقراراتهم، وهنا تظهر الصورة جلية إلى ترجمة تلك النسبة والمتكررة في معظم الفقرات السابقة أن تلك الفئة غير مؤهلة، وغير مالكة لأنظمة داخلية متكاملة وواضحة.

بناءً على ما ورد في الجدول السابق رقم (21) تبين أن ما نسبته (87%) أبدى قدرته على صناعة القرارات في ظل التعامل مع البيانات المالية، حيث أشارت النسب إلى من لا يستطيعون صناعة القرارات في ظل التعامل مع تلك البيانات نسبتهم (5.3%) من أفراد العينة، في حين أبدى (7.7%) بإجاباتهم المحايدة، حيث تشير تلك النسب إلى أن نسبة عالية من متخذي القرار لديهم القدرة على صناعة القرارات في ظل التعامل مع البيانات المالية، وحيث أشارت نسبة المتوسط الحسابي إلى (84.6%) من لديهم القدرة على صناعة القرارات في ظل التعامل مع تلك البيانات المالية.

تم إجراء اختبار الإشارة (Sign Test) وذلك لتدعيم المتوسطات الحسابية لتحليل الفقرات الخاصة ببيانات اتخاذ القرارات والتأكد من مدى جدية التحليل السابق، والخاص بالتكرارات والنسب المئوية. حيث تم احتساب الوسيط للإجابات وهو عند قيمة (3).

جدول رقم (22)

يوضح اختبار الإشارة (Sign Test) عند قيمة (3) لبيانات اتخاذ القرارات

سلسل	البيانات	أقل من (3)	أكثر من (3)	Sig.
-1	أدرس كلفة القرار قبل اتخاذه.	3	117	**0.000
-2	أدرس مردود القرار قبل اتخاذه.	6	114	**0.000
-3	أدرس أثار القرار على المنظمة والعاملين فيها.	7	113	**0.000
-4	أقوم بتدقيق قراراتي لتناسب سير العملية الإدارية.	5	115	**0.000
-5	أختار البديل الذي يحقق الهدف بأقل التكاليف.	8	112	**0.000
-6	أختار البديل الذي يحقق الهدف بغض النظر عن الكلفة أحياناً.	26	94	**0.001
-7	أختار البديل الذي يمكن تنفيذه من الناحية العملية والمالية.	7	113	**0.000
-8	أختار البديل الذي أتوقع قبوله من المثابرين به.	35	85	**0.000
-9	أختار البديل الذي يسهم في تحقيق الأهداف المستقبلية.	10	110	**0.000
-10	تؤثر البيانات المالية على معظم قراراتي.	31	89	**0.000
-11	تعتمد قراراتي على البيانات المالية المتاحة.	18	102	**0.000

** معامل الارتباط دال احصائياً بمستوى دلالة إحصائية 0.01

أفرزت النتائج الإحصائية أنه أكثر من (50%) من الإجابات أكبر من قيمة (3) وتم توضيح قيمة sig. كما هي في الجدول رقم (22) تساوي (0.000) عند جميع الفقرات. وهذه النتائج مطابقة للنتائج التي توصل لها الباحثان الطراونة ومعاينة في دراستهم والتي كانت عن نفس موضوع الدراسة ولكن في الأردن (محافظة الكرك) والتي توصل فيها الباحثان إلى أنه

(83.3%) لديهم القدرة على صناعة القرارات في ظل التعامل مع البيانات المالية، وهنا لا تختلف هذه النسبة كثيراً عما توصل له الباحث في هذه الدراسة وهي (84.6%)، كما اتفقت الدراسة مع الدراسة التي أجراها الباحث (عبد الرازق، 1993) وكانت النسب متطابقة حيث توصل في دراسته إلى أن (80%) من الشركات الصناعية الأردنية تستخدم التقارير والقوائم المالية في اتخاذها للقرارات الإدارية.

5 / 3 اختبار الفرضيات

أولاً/ اختبار العلاقة الارتباطية بين الفرضيات:

1- تم إجراء اختبار سبيرمان (Spearman's) لقياس العلاقة الارتباطية بين الفرضية الأولى والفرضية الثانية.

فبناءً على النتائج الإحصائية، توجد دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.01)$ ، أي أن هناك دلالة إحصائية بين الفرضية الأولى والفرضية الثانية، وارتباط طردي، وذلك لأن قيمة $\text{Sig. (2tailed)} = 0.000$ وهي أقل من 0.01، كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (23)

يوضح العلاقة الارتباطية لمعامل ارتباط سبيرمان بين الفرضية الأولى والفرضية الثانية

مسلسل	البيان	معامل الارتباط	قيمة الاحتمال Sig.
-1	البيانات المالية المتعلقة بالموازنة مع إجمالي الاستبانة	0.593	**0.000

** معامل الارتباط دال احصائياً بمستوى دلالة إحصائية 0.01

ثانياً/ اختبار العلاقة الارتباطية للفرضيات:

قام الباحث بإجراء اختبار سبيرمان لكل فرضية مع إجمالي الاستبانة، وذلك من أجل اختبار هل توجد علاقة بين قدرة متخذ القرارات وبين البيانات المالية ممثلة في بيانات الموازنة والتحليل المالي والتي تعبر عنها الفرضية الأولى، حيث تمثل بيانات الموازنة الجزء الأول في القسم الثاني من الاستبانة وبيانات التحليل المالي يمثلها الجزء الثاني في القسم الثاني من الاستبانة.

كما تم اختبار هل توجد علاقة بين قدرة متخذ القرارات على التعامل مع البيانات المالية وبين صناعة القرارات الإدارية في المنظمة؟

جدول رقم (24)

يوضح معاملات ارتباط سبيرمان بين كل مجال مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة

مسلل	البيان	معامل الارتباط	قيمة الاحتمال Sig.
-1	البيانات المالية المتعلقة بالموازنة مع إجمالي الاستبانة	0.915	**0.000
-2	البيانات المالية المتعلقة بالتحليل المالي مع إجمالي الاستبانة	0.802	**0.000
-3	الفرضية الأولى مع إجمالي الاستبانة	0.951	**0.000
-4	البيانات المتعلقة باتخاذ القرارات مع إجمالي الاستبانة	0.751	**0.000

** معامل الارتباط دال احصائياً بمستوى دلالة إحصائية 0.01

هذا مما يؤكد فرضيات الدراسة ورفض الفرضية الصفرية، لذلك نقبل الفرضية البديلة وهما فرضيتا الدراسة الأولى والثانية وهما:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية على التعامل مع البيانات المالية وبين توفر البيانات المالية المتعلقة بالموازنة والتحليل المالي.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية على التعامل مع البيانات المالية وبين صناعة القرارات الإدارية.

ثالثاً/ اختبار الفروق ذات الدلالة الإحصائية:

تم إجراء اختبار كروسكال واليس (Kruskal – Wallis Test)، وذلك من أجل معرفة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على التعامل مع البيانات المالية تعزى إلى المؤهلات الشخصية لمتخذ القرار ممثلة بـ (العمر – الحالة الاجتماعية – الجنس). حيث بينت النتائج الإحصائية ومخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS) أن قيمة كاي تربيع، ودرجات الحرية، وقيمة المعنوية للعمر والحالة الاجتماعية والجنس لمتخذ القرارات موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (25)

يوضح نتيجة اختبار كروسكال واليس

(Kruskal – Wallis Test) لاختبار الفرضية الثالثة

البيان	العمر	الحالة الاجتماعية	الجنس
كاي تربيع	3.358	3.836	1.280
درجات الحرية	2	2	2
Sig.	0.187	0.147	0.498

بناءً على النتائج السابقة تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة حول قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية على التعامل مع البيانات المالية تعزى إلى (العمر والحالة الاجتماعية والجنس) لمتخذ القرار، وذلك لأن قيمة (Sig.) عند العمر والحالة الاجتماعية والجنس أكبر من مستوى دلالة (0.05) لذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، وبناءً على ما سبق نقبل الفرضية الثالثة الفرعية والخاصة بـ (العمر والحالة الاجتماعية والجنس) لمتخذ القرار، والتي توضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين قدرة متخذ

القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية على التعامل مع البيانات المالية تعزى إلى (العمر والحالة الاجتماعية والجنس) لمتخذ القرار، تفسير لما سبق ذكره، فإن (70%) من متخذي القرار من الرجال، و تقريباً (71%) من المتزوجين، و(68%) من ذوي فئة الشباب، وإن هذه النسبة العالية تعبر عن تحكم تلك الفئة في مخرجات النتائج ولعلّ هذه الأسباب كان لها الأثر المباشر في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين قدرة متخذ القرارات تعزى إلى (الجنس والحالة الاجتماعية والعمر).

رابعاً/ اختبار الفروق ذات الدلالة الإحصائية:

تم إجراء اختبار كاي تربيع (Chi-Square Test)، وذلك من أجل معرفة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$). بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على التعامل مع البيانات المالية تعزى إلى المؤهلات الشخصية لمتخذ القرار ممثلة بـ (المؤهل العلمي - الخبرة - التخصص). حيث بينت النتائج الإحصائية ومخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS) أن قيمة كاي تربيع، ودرجات الحرية، وقيمة المعنوية للمؤهل العلمي والخبرة والتخصص لمتخذ القرارات موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (26)

يوضح نتيجة اختبار كاي تربيع

(Chi Square Test) لاختبار الفرضية الثالثة

التخصص	الخبرة	المؤهل العلمي	البيان
57.208	74.190	53.550	كاي تربيع
12	12	12	درجات الحرية
0.170	**0.000	**0.000	Sig.

** معامل الارتباط دال إحصائياً بمستوى دلالة إحصائية 0.01

بناءً على النتائج السابقة تبين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة حول قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية على التعامل مع البيانات المالية تعزى لصالح (المؤهل العلمي والخبرة)، وذلك لأن قيمة (Sig.) عند (المؤهل العلمي والخبرة) أقل من مستوى دلالة (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وبناءً على ما سبق نرفض الفرضية الثالثة الفرعية والخاصة بـ (المؤهل العلمي والخبرة)، والتي توضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية على التعامل مع البيانات المالية تعزى إلى (المؤهل العلمي والخبرة) لمتخذ القرار، كما تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة حول قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية على التعامل مع البيانات المالية تعزى لصالح (التخصص)، وذلك لأن قيمة (Sig.) عند التخصص أكبر من مستوى دلالة (0.05) لذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، وبناءً على ما سبق نقبل الفرضية الثالثة الفرعية والخاصة بـ التخصص لمتخذ القرار، والتي توضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية على التعامل مع البيانات المالية تعزى إلى تخصص متخذ القرار، تفسير لما سبق ذكره، فإن (59%) من أفراد العينة من تخصصات مخالفة لتخصص الإدارة والمالية، وإن هذه النسبة العالية تعبر عن تحكم تلك الفئة في مخرجات النتائج ولعلّ هذه الأسباب

كان لها الأثر المباشر في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين قدرة متخذ القرارات تعزي إلى تخصص متخذ القرار.

حيث إن الناظر لعملية اتخاذ القرارات فيجد أن أي شخص ما يستطيع أن يتخذ قرار بغض النظر عن مؤهله العلمي أو المهني، ولكن ما هي نتائج هذا القرار التي سوف تترتب عليه، هل هي إيجابية؟ أم هل هي سلبية؟ هل هذا القرار رشيد أم لا؟ لذلك كله وبناءً على ما سبق يتضح لذا الباحث أنه لا يوجد تأثير على قدرة متخذ القرار من حيث المؤهلات الشخصية ممثلة بـ (العمر-الحالة الاجتماعية-الجنس-التخصص) لمتخذ القرار، ولكن قد يكون التأثير على جودة القرار المتخذ.

خلاصة لما سبق ذكره في اختبار الفرضية الثالثة، فقد خلصت النتائج إلى ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة حول قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية على التعامل مع البيانات المالية تعزى لصالح (المؤهل العلمي والخبرة) لمتخذ القرار، في حين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة حول قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية على التعامل مع البيانات المالية تعزى لصالح (التخصص_العمر_الحالة الاجتماعية_الجنس).

الفصل السادس

النتائج والتوصيات

نتائج الدراسة

توصيات الدراسة

مقترحات لبحوث مستقبلية

الملاحق

المراجع

6 النتائج والتوصيات

6 / 1 نتائج الدراسة:

ركزت الدراسة على قدرة متخذي القرارات الإدارية على الاستفادة من البيانات المالية المتعلقة بعملهم، ومدى تأثير هذه القدرة بالبيانات المتعلقة بالموازنة والتحليل المالي وعملية اتخاذ القرارات الإدارية. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- تعتقد الغالبية من متخذي القرارات الإدارية أن لديهم القدرة على التعامل مع البيانات المالية وتنمية الموارد المتاحة والقدرة على وضع الأهداف ومطابقة الإيرادات مع النفقات والتعاون مع أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية.

2- يعتقد متخذي القرارات الإدارية أنهم يمارسون التحليل المالي واستخدام البيانات المالية في مجال التخطيط ورقابة الأداء واستخلاص المؤشرات المالية ويدرسون طرق الإنفاق وأساليب التمويل ويقومون بالتحقق من فعالية منظماتهم بنسب متفاوتة بين أفراد العينة.

3- بينت الدراسة أن معظم متخذي القرارات الإدارية يدرسون قراراتهم من حيث الكلفة والنتائج المترتبة على القرار، حيث يركز المديرون على الجانب العملي ومدى قابلية القرار للتطبيق ومدى قبول المرؤوسين لقراراتهم مع توفر الإمكانيات المالية لتطبيق القرار من الناحية العملية.

4- بينت النتائج:

أ- أن قدرة متخذي القرارات الإدارية على التعامل مع البيانات المالية المتعلقة بالموازنة (81.6%)

ب_ أن قدرة متخذي القرارات الإدارية على التعامل مع البيانات المالية المتعلقة بالتحليل المالي (80.8%)

في حين بلغت قدرة متخذي القرارات الإدارية على التعامل مع البيانات المالية (بيانات الموازنة وبيانات التحليل المالي) قد بلغت (81.4%)، حيث لا تعتبر هذه النسبة عالية مما يدل على نقص في التأهيل والخبرة لدى متخذي القرارات الإدارية في تلك المنظمات محل الدراسة.

ج_ أن قدرة متخذ القرار على صناعة القرارات في ظل الاعتماد على البيانات المالية المتاحة قد بلغت (84.6%).

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية على التعامل مع البيانات المالية تعزى إلى الخصائص الديمغرافية لمتخذ القرار (التخصص والعمر والحالة الإجتماعية والجنس).

6- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين قدرة متخذ القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية على التعامل مع البيانات المالية تعزى لصالح (المؤهل العلمي والخبرة) لمتخذ القرار.

6 / 2 توصيات الدراسة:

توصي الدراسة وعلى ضوء النتائج بما يلي:

- 1- تدريب متخذي القرارات الإدارية في مجال التحليل المالي وعقد الدورات في مجال اتخاذ القرارات مما يسهم في زيادة قدرة متخذي القرارات على التعامل بفعالية مع البيانات المالية.
- 2- تأهيل متخذي القرارات ليتمكنوا من معالجة المواقف الإدارية التي تتطلب قرارات صعبة ودراسة أسباب تجنب اتخاذ القرارات التي تحقق أهداف المنظمة عند ارتفاع كلفة هذه القرارات.
- 3- ضرورة اهتمام متخذي القرارات الإدارية بالتحليل المالي.
- 4- بناءً على نتائج الدراسة والتحليل العملي لتخصص متخذي القرارات ومدة الخبرة لديهم تبين أنهم بحاجة ماسة إلى إعادة تأهيل شاملة في مجال الإدارة والمالية واتخاذ القرارات، لذا يوصي الباحث بأن يتم عقد دورات خاصة لمتخذي القرار في تلك المنظمات حتى يتم تطوير قدراتهم وبناء ذاتهم بناءً يتوافق مع علم الإدارة، وذلك ليتمكنوا من ممارسة العملية الإدارية على أكمل وجه.

6 / 3 مقترحات لبحوث مستقبلية:

- 1- إجراء دراسة تحليلية مقارنة بين متخذي القرارات في القطاعين العام والخاص وذلك في مجالات إعداد الموازنة واستخدام البيانات المالية في اتخاذ القرارات الإدارية بقصد تحديد الفروق في المفاهيم وبيان درجة الاعتماد على البيانات المالية في كل من القطاعين.
- 2- إجراء دراسة تحليلية لـ أثر جودة القرارات الإدارية ودورها في بناء المنظمات ومدى تقدمها.

ملحق رقم (1)
نموذج استبانة الدراسة
بسم الله الرحمن الرحيم

أخي الموظف/ الموظفة

تحية طيبة وبعد،

بين يديك استبانة تتعلق بدراسة بحثية بقصد دراسة أثر البيانات المالية على القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية في محافظات غزة .

هذه الاستبانة تمثل جزءاً هاماً من الدراسة البحثية التي يجريها الباحث حالياً تحت إشراف الدكتور/ فارس محمود أبو معمر، لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال من الجامعة الإسلامية بغزة، بعنوان ((قدرة متخذي القرارات الإدارية على الاستفادة من البيانات المالية)) دراسة ميدانية على المنظمات غير الحكومية في محافظات غزة.

وسوف يكون الباحث ممتناً كثيراً إذا اقتطعتم بعضاً من وقتكم الثمين لإكمال الاستبانة مؤكداً لكم أن كل ما تقدموه من معلومات سوف يعامل بمنتهى السرية ولن يستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

ملاحظة/ إذا كنت ترغب بالحصول على نتائج الدراسة يرجى كتابة عنوانكم الإلكتروني

الباحث / حسام نعيم النفار

القسم الأول/ معلومات عامة:

أرجو الإجابة على الأسئلة التالية

1- الوظيفة الحالية/ _____.

2- المؤهل العلمي / دكتوراه ماجستير بكالوريوس دون البكالوريوس

3- التخصص: _____.

4- الحالة الاجتماعية / أعزب متزوج مطلق أرمل

5- العمر / _____ سنة

6- الخبرة / _____ سنة

7- الجنس / ذكر أنثى

8- موقع المؤسسة :

محافظة الشمال محافظة غزة محافظة الوسطى محافظة خان يونس محافظة رفح

9- عدد الموظفين :

_____ ذكر

_____ أنثى

القسم الثاني / معلومات عن توفر البيانات المالية:

أرجو التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية بوضع إشارة (×) في المكان الذي يناسب اختيارك.

أولاً/ أسئلة تتعلق بالموازنة:

مستسل	البيانات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1-	لدي القدرة على التعامل مع البيانات المالية المتعلقة بعملتي.					
2-	أضع الأهداف العامة بصورة أرقام مالية.					
3-	أضع أهداف الخطط التفصيلية بصورة أرقام مالية.					
4-	أشارك في وضع الموازنة التقديرية التي أتوقع إقرارها من مجلس الإدارة.					
5-	أقدر النفقات في بنود الموازنة استناداً للموازنة السابقة.					
6-	أقدر النفقات في بنود الموازنة استناداً للخطط المستقبلية.					
7-	أقدر الإيرادات في بنود الموازنة استناداً للموازنة السابقة.					
8-	أقدر الإيرادات في بنود الموازنة استناداً للقدرة على التحصيل أو بناءً على المشاريع المتوقعة.					
9-	أعمل على مطابقة النفقات الفعلية مع النفقات المقدرة.					
10-	أعمل على مطابقة الإيرادات الفعلية مع الإيرادات المتوقعة.					
11-	اتخذ قرارات الإنفاق بشكل متوازن مع قرارات التحصيل والإيرادات.					
12-	أتوخى الواقعية عند وضع الموازنة التقديرية.					
13-	جميع قراراتي منسجمة مع القوانين والأنظمة والتعليمات المالية.					
14-	أتابع المعاملات من النواحي المالية.					
15-	أتابع جميع قرارات الإنفاق على نشاطات إدارتي.					
16-	أعمل على تبسيط الإجراءات المالية بدائرتي ما أمكن.					
17-	أنسب باستخدام الحوافز المالية لتطوير الأداء ما أمكن.					
18-	أهتم بتنمية الموارد المادية المتاحة ومردودها ما أمكن.					
19-	أتجنب القرارات التي تحمل إدارتي عند عدم توفر الموارد المالية.					
20-	أتعاون مع أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية.					

ثانياً : أسئلة تتعلق بالتحليل المالي

مسلسل	البيان	موافق بشدة	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1-	أدرس القوائم والتقارير المالية بعناية.						
2-	أستخدم البيانات المالية في مختلف مراحل العملية الإدارية.						
3-	أستخدم البيانات المالية في التخطيط ورقابة الأداء.						
4-	أستخدم النسب المالية في تحليل القوائم المالية.						
5-	أقارن المركز المالي الحالي بالمركز المالي السابق للمنظمة عند الحاجة.						
6-	أقارن البيانات المالية لإدارتي مع الإدارات المماثلة.						
7-	أقوم بتحليل بنود الموازنة وعلاقتها ببعضها بقصد استخلاص المؤشرات المالية.						
8-	أدرس طرق الحصول على التمويل وأساليب الإنفاق من خلال البيانات المتاحة.						
9-	أحدد الالتزامات المالية للمنظمة من البيانات المالية المتاحة.						
10-	أستخدم البيانات المالية للمنظمة للتأكد من تحقيق الفعالية.						

القسم الثالث : معلومات تتعلق باتخاذ القرارات

مسلسل	البيان	موافق بشدة	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1-	أدرس كلفة القرار قبل اتخاذه.						
2-	أدرس مردود القرار قبل اتخاذه.						
3-	أدرس آثار القرار على المنظمة والعاملين فيها.						
4-	أقوم بتدقيق قراراتي لتناسب سير العملية الإدارية.						
5-	أختار البديل الذي يحقق الهدف بأقل التكاليف.						
6-	أختار البديل الذي يحقق الهدف بغض النظر عن الكلفة أحياناً.						
7-	أختار البديل الذي يمكن تنفيذه من الناحية العملية والمالية.						
8-	أختار البديل الذي أتوقع قبوله من المثابرين به.						
9-	أختار البديل الذي يسهم في تحقيق الأهداف المستقبلية.						
10-	تؤثر البيانات المالية على معظم قراراتي.						
11-	تعتمد قراراتي على البيانات المالية المتاحة.						

مع تحيات الباحث،
حسام نعيم النفر

ملحق رقم (2)

كشف بأسماء المحكمين للإستبانة

مسلسل	اسم المحكم	الوظيفة	مكان العمل
1-	د. سالم حلس	نائب رئيس الجامعة الإسلامية للشؤون الإدارية	الجامعة الإسلامية
2-	د. يوسف عاشور	مشرف الدراسات العليا	الجامعة الإسلامية
3-	د. يوسف جربوع	محاضر في قسم المحاسبة	الجامعة الإسلامية
4-	د. يوسف بحر	رئيس قسم إدارة الأعمال	الجامعة الإسلامية
5-	د. ماجد الفرا	نائب عميد كلية التجارة	الجامعة الإسلامية
6-	د. سامي أبو الرووس	محاضر في قسم إدارة الأعمال	الجامعة الإسلامية
7-	د. سمير صافي	نائب عميد كلية التعليم المستمر	الجامعة الإسلامية
8-	د. هيثم عايش	عميد كلية فلسطين التقنية-دير البلح	كلية فلسطين-دير البلح

ملحق رقم (3)

الرسالة الموجهة للمحكّمين

السيد : الأستاذ الدكتور / _____ حفظه الله ،،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ،،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية بهدف التعرف على قدرة متخذي القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية على الاستفادة من البيانات المالية، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية التجارة بالجامعة الإسلامية بغزة. ويهدف إعداد وتطوير الاستبانة فقد استند الباحث في فقراتها على دراسة استطلاعية للفئة المستهدفة وإلى أدبيات الدراسة والمقاييس التي توفرت من الدراسات السابقة إضافة إلى الخبرة الشخصية للباحث.

إن خبرتكم الطويلة في هذا المجال وثقة الباحث بكم جعلته يضع استبانة الدراسة المرفقة بين أيديكم للوقوف على صحة وصدق فقراتها، وكذلك مدى صلاحيتها وملاءمتها وتهدف الاستبانة إلى: معرفة قدرة متخذي القرارات الإدارية في المنظمات غير الحكومية على الاستفادة من البيانات المالية متمثلة في بيانات الموازنة والتحليل المالي، وذلك للاستفادة في اتخاذ القرار المناسب.

حيث يتطلع الباحث إلى ملاحظتكم وآرائكم النيرة بدرجة بالغة الأهمية في إعادة صياغة الاستبانة لتخرج بشكل يتسم بالمنهجية العلمية وتحقيق الأهداف المرجوة منها، وذلك بإجراء تعديلات أو إضافات ترونها مناسبة وتثري هذه الاستبانة.

ملاحظة/ مرفق طيه فرضيات الدراسة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم ولكم جزيل الشكر والتقدير

الباحث : حسام النفار

ملحق رقم (4)

الرسالة الموجهة لوزارة الداخلية



الجامعة الإسلامية - غزة
The Islamic University - Gaza

هاتفنا داخلي: 1150

عمادة الدراسات العليا

الرقم: ج.ب.غ/35/35
Date: 2006/11/06 التاريخ

حفظه الله،

الأخ الفاضل/ ثروت البيك

مدير عام الشؤون العامة بوزارة الداخلية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

الموضوع / تسهيل مهمة طالب ماجستير

تهديكم عمادة الدراسات العليا أعطر تحياتها، وترجو من سيادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالب/ حسام نعيم حسن النفار برقم جامعي 2004/3040 المسجل في برنامج الماجستير بكلية التجارة تخصص إدارة الأعمال، وذلك بهدف الحصول على المعلومات التي تساعد في إعدادها والمعونة بـ:

"قدرة متخذي القرارات الإدارية على الاستفادة من البيانات المالية-دراسة ميدانية على المنظمات غير الحكومية"

والله ولي التوفيق،،،

عميد الدراسات العليا

د. مازن إسماعيل هنية



صورة إلى:-
الملك

الكتب

- أبو معمر، فارس محمود، الإدارة المالية واتخاذ القرارات، ط 4 غزة: مكتبة آفاق، 2000.
- المجمع العربي للمحاسبين القانونيين 1، الإدارة المالية، عمان، 1992.
- المجمع العربي للمحاسبين القانونيين 2، الإدارة الكفؤة، عمان، 1992.
- المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، المعلوماتية في خدمة الإدارة، عمان، 1993.
- رفاعي (آل)، أحمد (1999) *مناهج البحث العلمي تطبيقات إدارية واقتصادية*، دار وائل للنشر ، عمان.
- باجابر، بدر سالم والمفتي، كمال (1987)، "استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة شؤون الموظفين بالمملكة"، الرياض: معهد الإدارة العامة.
- برهان، محمد نور (1996)، "أنظمة المعلومات الإدارية"، ط1. عمان-الأردن: جامعة القدس المفتوحة.
- بكري (آل)، سونيا ومسلم، علي (1995)، "نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية"، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- جودة، محفوظ والزعبي، حسن والمنصور، ياسر (2004)، "منظمات الأعمال-المفاهيم والوظائف"، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- حسنية (آل)، سليم (2002)، "نظم المعلومات الإدارية(نما)"، عمان: مؤسسة الوراق.
- سلطان، إبراهيم (2000)، نظم المعلومات الإدارية مدخل إداري، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- شماع (آل)، خليل محمد، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، ط 4 عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2004

- شهيبي، محمد علي (1984)، " نظم المعلومات لأغراض الإدارة في المنشآت الصناعية والخدمية"، ط2، القاهرة: مطابع مؤسسة روز اليوسف.
- صافي، سمير خالد، البرنامج الإحصائي SPSS ، ط1. الجامعة الإسلامية. فلسطين:1999.
- صافي، سمير خالد، مبادئ الإحصاء، ط1. مكتبة آفاق. فلسطين:2001.
- عبد الرحمن، إبراهيم وآخرون، تقويم فاعلية التدريب، بغداد: المركز القومي للإستشارات والتطوير الإداري، سلسلة بحوث خطة التنمية الإدارية، نيسان، 1982.
- عبد الرحمن، وآخرون، نماذج ونظريات تنظيم المجتمع، الكتاب الثاني، القاهرة: دار الثقافة للطباعة، 1983.
- عكاشة، محمود خالد، استخدام نظام SPSS في تحليل البيانات الإحصائية، ط1. جامعة الأزهر. فلسطين:2002.
- علي (آل) سليمان بن علي، تنمية الموارد البشرية والمالية في المنظمات الخيرية، واشنطن: إصدار مؤسسة الأمانة، 1996.
- قاسم، عبد الرزاق محمد، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، دمشق، 2004.
- مطر، محمد، المحاسبة الإدارية، الدورة المحاسبية ومشاكل القياس والإفصاح والتحليل، عمان: دار حنين، 1993، ص589. نقلاً عن وليد زكريا صيام، تحليل ومناقشة القوائم المالية: تحليل ومناقشة الميزانيات، الطبعة الأولى. عمان: جمعية عمال المطابع التعاونية، 1994، ص27.
- مغربي (آل)، عبد الحميد (2002) "نظم المعلومات الإدارية"، المنصورة: المكتبة العصرية.
- مقداد، محمد إبراهيم وآخرون، الإحصاء ومناهج البحث العلمي، ط1. الجامعة الإسلامية. فلسطين:2002.
- ياغي، محمد عبد الفتاح، اتخاذ القرارات التنظيمية، جامعة الملك سعود، 1988، ص64.

الرسائل الجامعية:

- أبو رحمة، أمل إبراهيم (2005)، "نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة". رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية غزة. فلسطين.
- أبو سبت، صبري فايق عبد الجواد (2005)، "تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة". رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية غزة. فلسطين.
- شبير، رحاب محمد أنيس (2004)، "واقع إدارة الموارد البشرية في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة وسبل تطويره". رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية غزة. فلسطين.
- عبد الرازق، حارث حسن (1993)، "مدى استخدام المعلومات المحاسبية في القرارات الإدارية المتعلقة بوظيفتي التخطيط والرقابة". رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية الأردن.
- غنيم، ماهر أحمد محمود (2004)، "دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في بلديات قطاع غزة بفلسطين". رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية غزة. فلسطين.
- نفار (آل)، حسام نعيم حسن (2003)، "تقويم نظام الرقابة الداخلية في جمعيات التأهيل والتدريب الاجتماعي (فئة تأهيل المعاقين) في محافظات غزة خلال الفترة من 1996 حتى 2002م". رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا السودان.

الدوريات:

- تركي، محمود إبراهيم (1988) "مدى الحاجة إلى تطوير التقارير المالية للوحدات الإدارية الحكومية في المملكة العربية السعودية". مجلة الإدارة العامة. العدد 58 ص ص 141-161.
- ثابت، باسم، مجلة آفاق، العدد الخامس، أيار، 2000.
- طراونة (آل)، تحسين، ومعاينة، سليمان (1997) "قدرة متخذ القرارات على الاستفادة من البيانات المالية: دراسة ميدانية". مجلة مؤتة للبحوث والدراسات. مجلد 12 العدد 4/1

- عبد الهادي، محمد فتحي، و بوعزة، عبد المجيد صالح(1995)، "المعلومات ودورها في اتخاذ القرارات وإدارة الأزمات". المجلة العربية للمعلومات. المجلد 6 العدد 2.
- عبد الهادي، عزت، المنظمات الأهلية الفلسطينية وإدارة الانتقال من الإغاثة إلى التنمية، مجلة شؤون تنموية، العددان الثالث والرابع، 1997.
- غراب، كامل وحجازي، فادية (1995) "أثر استخدام نظم مساندة القرارات على كفاءة وفعالية القرارات. دراسة تجريبية". مجلة الإدارة العامة. مجلد 35 العدد 1 .

دراسات:

- عبد الهادي، عزت والنحاس، زكريا (2002)، "دور المنظمات الأهلية في بناء المجتمع المدني"، مقدم لمركز بيسان للبحوث والإنماء.

مؤتمرات:

- تميمي (أل)، صلاح الزور، الدور المتغير للجمعيات الخيرية في محافظة الخليل، بحث مقدم في مؤتمر الخير العربي، الأردن، عمان، 2002.
- مدني، أمين مكي، "تشريعات وقوانين المنظمات الأهلية العربية" ورقة تم طرحها في المؤتمر الثاني للمنظمات الأهلية العربية، القاهرة 17-19 مايو 1997.

ثانياً/ المراجع الأجنبية

- كتب

- Asch, David, and Kaye, G. Roland, **Financial Planning: Modelling Methods and Techniques**, London Kogan Page LTP ,1989,pp.10-23.
- Cscio, Wayne F. & Awad, Elias (1981), "Human Resources Information Management: an Information System Approach", 1st edition, USA: Printice hall.
- Raghbn Palat, **Understanding Ratios: A Practical Guide for Business, finance & Banking**. London: Kogan page, 1989,pp 4-81

- رسائل جامعية أجنبية:

- Ashcroft Maggie, (1998). **“The Impact of Information Use On Decision Making By Physiotherapists”**. MCB University-UK. Vol. 19. No. 3 .

- دوريات أجنبية:

- Bouchet Marie, Hopkins Tracy, Kinnell, Margaret and McKnight Cliff (1998), **“The Impact of Information Use On Decision Making In The Pharmaceutical Industry”** Library Management, Volum 19 number 3. pp.196-206. MCB University press.
- Michael Muller (1999) British Journal of Management, Vol.10.