

إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

واقع التخطيط المالي في الشركات المفعلة في اتحاد المقاولين

في قطاع غزة.

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وإن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

DECLARATION

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification

Student's name:

اسم الطالب/ة: يامن جميل كلاب

Signature:

التوقيع:

Date:

التاريخ: 28 ديسمبر 2015



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

واقع التخطيط المالي في الشركات المفعلة في اتحاد المقاولين

في قطاع غزة

**Financial Planning in the Active Contracting Companies
In the Union of Contractors in the Gaza Strip.**

قدمت هذه الدراسة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية التجارة في الجامعة الإسلامية

إعداد

يامن جميل كلاب

تحت إشراف

أ.د. فارس محمود أبو معمر

2015



نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة شئون البحث العلمي والدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ يامن جميل عبد الرازق كلاب لنيل درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال وموضوعها:

واقع التخطيط المالي في الشركات المفعلة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة Financial Planning in the active contracting companies in the union of contractors in the Gaza Strip

وبعد المناقشة العلنية التي تمت اليوم السبت 23 صفر 1437 هـ، الموافق 2015/12/05م الساعة التاسعة صباحاً بمبنى القدس، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

.....	أ.د. فارس محمود أبو معمر	مشرفاً و رئيساً
.....	أ.د. يوسف حسين عاشور	مناقشاً داخلياً
.....	د. محمد جودت فارس	مناقشاً خارجياً

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال.

واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله و لزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق ،،،

نائب الرئيس لشئون البحث العلمي والدراسات العليا

أ.د. عبدالرؤف علي المناعمة



" أَمَّنْ هُوَ قَانِتٌ ءَانَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ قُلْ هَلْ

يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ "

صدق الله العظيم

(الزمر: آية 9).

إهداء

أهدي هذا البحث المتواضع

■ إلى الذين قضاوا دفاعاً عن هذه الأمة، فغرسوا فينا الهمة.....

(شهداؤنا الأبرار)

■ إلى الذين قضاوا أعمارهم صامدين في زنازين الاحتلال.....

(أسرانا البواسل)

■ إلى من غرس فينا الأمل والطموح وحب العلم و العلماء.....

(والدي العزيز، تغمده الله بواسع رحمته, د. جميل كلاب)

■ إلى من شملتنا بعطفها وحنانها ورعايتها سنين طوال.....

(أمي العزيزة, بارك الله في عمرها وجزاها عنا خير الجزاء)

■ إلى من شدو من عضدي , وقوموني لحظة خطئي

(إخوتي الأعزاء)

■ إلى من ساندتني , و كانت لي خير عون.....

(خطيبيتي الغالية)

■ إلى أحباب قلبي و سراج دربي وشعلة همتي

(أصدقائي الأعزاء)

الباحث

شكر و تقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ ((رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَصْلِحْ لِي فِي ذُرِّيَّتِي إِنِّي تُبْتُ إِلَيْكَ وَإِنِّي مِنَ الْمُسْلِمِينَ))

(الأحقاف: 15).

الحمد لله رب العالمين، الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم، اللهم انفعنا بما علمتنا، وعلمنا ما ينفعنا، وزدنا علماً، وهب لنا من لدنك رحمة، إنك أنت الوهاب، والصلاة والسلام علي نبينا محمد أشرف المرسلين، وعلي اله وصحبه أجمعين، ومن سار علي هداه إلي يوم الدين، أما بعد:

يقول الرسول صلي الله عليه وسلم " من قال جزاكم الله خيراً، فقد أبلغ في الثناء" وقوله صلي الله عليه وسلم " لا يشكر الله من لا يشكر الناس ".

لذا يقتضي الواجب إن أذكر فضل من شجعني وساعدني علي إتمام هذه الدراسة، ولا ينكر فضل الفضلاء إلا من ران علي قلبه، وساء منبتاً.

وإن كان من الواجب أن يذكر أهل الفضل بفضلهم، وأن يخص بعضهم بالذكر، فاني أتقدم بخالص شكري وعظيم تقديري وامتناني إلي أستاذي الفاضل الدكتور/ أ.د. فارس محمود أبو معمر، الذي أسعدني بإشرافه علي هذه الدراسة، فقد رافقني في هذه الرحلة التعليمية، ومنحني الكثير من وقته، وجاد علي بإرشاداته السديدة، وتوجيهاته المفيدة، ومنحني من علمه ما يعجز مثلي عن مكافئته، فجازاه الله عني خير الجزاء.

كما وأتقدم بالشكر والامتنان إلي عضوي لجنة المناقشة لتكريمهما علي بمناقشة رسالتي

والله من وراء القصد،

ملخص الدراسة

تهدف الدراسة إلي التعرف على واقع التخطيط المالي في الشركات المفعلة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة من خلال التعرف على الهيكل التمويلي للشركات ومدى كفاءتها في إدارة رأس المال العامل وكفاءتها في تقدير حجم التمويل الإضافي اللازم وكفاءتها في إعداد الموازنات التقديرية، ولتحقيق ذلك تم تصميم استبانة لهذا الغرض ، حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة 235 شركة، ووزعت الاستبانة علي 135 شركة وباقي المجتمع رفض استلامها ، وتم استرداد 98 استبانة منها بنسبة استرداد بلغت 72.5%، و للإجابة على اسئلة الدراسة تم الاستعانة ببرنامج الإحصائي SPSS للعلوم الاجتماعية والإنسانية مستخدمة الأساليب الإحصائية المناسبة ، و قد توصلت الدراسة الي أهم النتائج التالية :

1. بلغ عدد الشركات التي لا يوجد بها ديون 33 شركة ، بواقع 33.6% من حجم عينة الدراسة.
2. أن الخوف من الأزمات النقدية (تخطيط التدفق النقدي) فاق التخطيط للربحية في الشركات .
3. مستوى كفاءة مدراء الشركات في تحديد حجم التمويل الإضافي اللازم هو 77.3%.
4. مستوى كفاءة مدراء الشركات في إدارة رأس المال العامل كان 73.6%.
5. مستوى كفاءة مدراء الشركات في إعداد الموازنات التقديرية يتراوح بين (72.5 – 79.1) ، ويتصدرها تخطيط التدفق النقدي و يأتي أخيراً التخطيط للربحية .
6. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في شركات المقاولات المفعلة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة عند مستوي دلالة ($\alpha = 0.05$) في كفاءة إعداد الموازنات التقديرية و موازنة الدخل والميزانية تعزى لمتغير عمر الشركة.

وأهم ما أوصت به الدراسة ما يلي:

1. ضرورة قيام اتحاد المقاولين في قطاع غزة على زيادة كفاءة التخطيط المالي لشركات المقاولات وخاصة الشركات القديمة النشأة وذلك من خلال عمل دورات وندوات خاصة في التخطيط المالي وأدواته، والعمل على جلب متخصصين في مجال الإدارة والمال ليقوموا بتلك الدورات.
2. دعم التوجه في فتح المجال لتوظيف المدراء الماليين الأقل عمرا لما أثبتوه من نتائج أكثر من غيرهم في إتباع الخطوات العلمية في التخطيط المالي كمفهوم علمي دقيق.

Abstract

The objective of this study is to determine Financial planning situation among Active Contracting Companies in the Union of contractors in the Gaza strip by identifying the financing capital structure of the companies, their efficiency in managing working capital, efficiency in estimating the size of the additional needed fund and the efficiency in the preparing of the four principal financial budgets. To achieve that, a questionnaire was designed for this purpose, the volume of study's community was 235 company, 135 companies received questionnaire and 98 was recovered with 72.5 % recovery percent .To answer study's questions SPSS was used (statistical program for social science) using appropriate statistical methods.

The most important findings of the study were :

1. It was 33 companies (33.6 % of study sample size) that totally haven't any debts neither short term nor long term debts.
2. Companies were a cash flow crisis a verse more than being profitability oriented .
3. That the efficiency of financial managers in determining the size of the additional fund needed was at high level of 77.3%.
4. That the efficiency of financial managers in working capital management was at high level of 73.6%.
5. That the efficiency of preparing financial budgets (cash, income, balance, and investment) was between (72.5%- 79.1%) with an overall average of 76.1% and this level is considered as high level.
6. There were statistically significant at the level of significance of ($\alpha = 0.05$) in the total score for the preparation of financial budgets and each of income budget and financial position budget, that was for the benefit of the companies younger age .

The most important recommendations of the study were:

1. The need for the Contractors' Union in the Gaza Strip to increase financial planning efficiency of the construction companies especially for **older** aged firms.
2. To encourage contracting firms to hire **younger** candidates in financial management positions because they are more adherence in following scientific financial planning steps.

قائمة الفهرس

ب	اية
ت	إهداء
ث	شكر وتقدير
ج	ملخص الدراسة باللغة العربية
ح	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية
خ	قائمة المحتويات
ز	قائمة الجداول
ش	قائمة الأشكال
ص	قائمة الملاحق

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	البيان
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2	• المقدمة
3	أولاً: مشكلة الدراسة
4	ثانياً: أهداف الدراسة
4	ثالثاً: أهمية الدراسة
5	رابعاً: مصطلحات الدراسة
7	الفصل الثاني : التخطيط المالي و أدواته
8	• المقدمة
9	المبحث الأول: التخطيط المالي وإدارة رأس المال العامل
-	• تمهيد
-	أولاً: التخطيط المالي
-	1. مفهوم التخطيط المالي

-	2. أهمية التخطيط المالي
10	3. خطوات عملية التخطيط المالي
-	4. العوامل المؤثرة على فعالية التخطيط المالي
11	5. أسباب فشل الشركات في التخطيط المالي
-	6. أنواع التخطيط المالي
12	ثانياً: كفاءة إدارة رأس المال العامل
-	1. تعريف رأس المال العامل
-	2. أنواع رأس المال العامل
-	3. أهمية إدارة رأس المال العامل
13	4. دورة رأس المال العامل
14	5. منافع تخفيض دورة رأس المال العامل
15	6. تحليل مكونات رأس المال العامل
17	ثالثاً: الهيكل المالي
-	1. تعريف الهيكل المالي
-	2. مصادر التمويل
19	3. تكلفة التمويل
20	4. محددات الاختيار بين مصادر التمويل
21	المبحث الثاني : الموازنات التقديرية والتنبؤ بحجم التمويل الإضافي اللازم
-	• تمهيد
-	أولاً: الموازنات التقديرية وأهدافها
-	1. تعريف الموازنات التقديرية
22	2. أركان الموازنة
-	3. خطوات إعداد الموازنة
23	ثانياً: الموازنة النقدية التقديرية
-	1. تعريف الموازنة النقدية التقديرية

-	2. أهداف الموازنة النقدية التقديرية
24	3. خطوات إعداد الموازنة النقدية التقديرية
25	ثالثا: قائمة الدخل التقديرية
-	1. تعريف القائمة الدخل التقديرية
-	2. أهداف القائمة الدخل التقديرية
-	3. خطوات إعداد قائمة الدخل التقديرية
26	رابعا: الميزانية العمومية التقديرية
27	خامسا: الموازنات الرأسمالية:
-	1. تعريف الموازنات الرأسمالية
-	2. مراحل إعداد الموازنة الرأسمالية
28	3. معايير الموازنة الرأسمالية
31	سادسا: التنبؤ بالاحتياجات المالية الاضافية للشركة
31	1. التنبؤ بالاحتياجات المالية للشركة
32	2. العوامل الأساسية المؤثرة في حساب التمويل الإضافي اللازم
34	الفصل الثالث : الدراسات السابقة
35	أولا: الدراسات المحلية
37	ثانيا: الدراسات العربية
40	ثالثا: الدراسات الأجنبية
43	رابعا: التعليق على الدراسات
44	خامسا: استفادة الباحث من الدراسات السابقة
45	سادسا: الفجوة البحثية
46	الفصل الرابع: الطريقة والإجراءات
47	• تمهيد
47	أولا: نبذة عن قطاع المقاولات
49	ثانيا: منهج الدراسة

-	ثالثا: طرق جمع البيانات
-	رابعا: مجتمع وعينة الدراسة
50	خامسا: أداة الدراسة
52	سادسا: صدق وثبات الاستبانة
-	• صدق الاستبانة
-	1. صدق المحكمين (الصدق الظاهري)
53	2. صدق الاتساق الداخلي
-	3. صدق الاتساق البنائي
-	• ثبات الاستبانة
-	1. طريقة التجزئة النصفية
54	2. طريقة ألفا كرونباخ
55	سابعا: خصائص عينة الدراسة وفقا للبيانات الديموغرافية
59	ثامنا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
60	الفصل الخامس: الدراسة التطبيقية
61	• تمهيد
-	• تساؤلات الدراسة
-	نتائج التساؤل الأول
62	نتائج التساؤل الثاني
64	نتائج التساؤل الثالث
66	نتائج التساؤل الرابع
69	نتائج التساؤل الخامس
74	نتائج التساؤل السادس
88	نتائج التساؤل السابع
98	نتائج التساؤل الثامن

109	الفصل السادس: النتائج والتوصيات والمقترحات
110	أولاً: النتائج
112	ثانياً: التوصيات
113	ثالثاً: المقترحات
114	المراجع
119	الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
1	يوضح محاور والفقرات السلبية للاستبانة في صورتها الأولية	51
2	يوضح مقياس أداة الدراسة متدرج من خمسة حقول	52
3	يوضح معامل ثبات الاستبانة وفقاً لطريقة التجزئة النصفية	54
4	يوضح معامل ثبات الاستبانة وفقاً لطريقة ألفا كرونباخ	-
5	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي للمدراء الماليين	55
6	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي للمدراء الماليين	56
7	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العلمية	-
8	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب عمر الشركة	57
9	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب حجم الشركة (عدد الموظفين الدائمين)	-
10	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب مجال العمل ودرجة التصنيف لكل تخصص	58
11	يوضح واقع حجم الديون في الشركات	61
12	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للفقرات والدرجة الكلية لكفاءة تحديد حجم التمويل اللازم	62
13	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للفقرات والدرجة الكلية لكفاءة إدارة رأس المال العامل	64
14	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للفقرات والدرجة الكلية لكفاءة	66

	للدرجة الكلية لمحاوإ إعداد الموازنات التقديرية (النقدية، الدخل، والميزانية، والرأسمالية)	
69	نتائج تحليل التباين الأحادي لهيكل التمويل تعزى لمتغير المؤهل العلمي	15
70	نتائج تحليل التباين الأحادي لهيكل التمويل تعزى لمتغير التخصص العلمي	16
71	نتائج تحليل التباين الأحادي لهيكل التمويل تعزى لمتغير الخبرة	17
72	نتائج تحليل التباين الأحادي لهيكل التمويل تعزى لمتغير عمر الشركة	18
73	نتائج تحليل التباين الأحادي لهيكل التمويل تعزى لمتغير حجم الشركة	19
74	نتائج تحليل التباين الأحادي لإدارة رأس المال العامل تعزى لمتغير المؤهل العلمي	20
77	نتائج الاختبار ألبعدي LSD لفقرات 2، 7 في إدارة رأس المال العامل لمتغير المؤهل العلمي	21
-	نتائج تحليل التباين الأحادي لإدارة رأس المال العامل تعزى لمتغير التخصص العلمي	22
80	نتائج الاختبار ألبعدي LSD لفقرة رقم 5 في إدارة رأس المال العامل لمتغير التخصص العلمي	23
-	نتائج تحليل التباين الأحادي لإدارة رأس المال العامل تعزى لمتغير الخبرة	24
83	نتائج الاختبار ألبعدي LSD لفقرة رقم 5 في إدارة رأس المال العامل لمتغير الخبرة	25
-	نتائج تحليل التباين الأحادي لإدارة رأس المال العامل تعزى لمتغير العمر	26
85	نتائج الاختبار ألبعدي LSD لفقرة رقم 9 في إدارة رأس المال العامل لمتغير العمر	27
86	نتائج تحليل التباين الأحادي لإدارة رأس المال العامل تعزى لمتغير حجم الشركة	28
88	نتائج تحليل التباين الأحادي لتحديد حجم التمويل اللازم تعزى لمتغير المؤهل العلمي	29
90	نتائج تحليل التباين الأحادي لتحديد حجم التمويل اللازم تعزى لمتغير التخصص العلمي	30

92	نتائج تحليل التباين الأحادي لتحديد حجم التمويل اللازم تعزى لمتغير الخبرة	31
94	نتائج الاختبار ألبعدي LSD لفقرة رقم 1 في حجم التمويل اللازم لمتغير الخبرة	32
94	نتائج تحليل التباين الأحادي لتحديد حجم التمويل اللازم تعزى لمتغير عمر الشركة	33
96	نتائج الاختبار ألبعدي LSD لفقرات رقم 2، 6 في حجم التمويل اللازم لمتغير عمر الشركة	34
97	نتائج تحليل التباين الأحادي لتحديد حجم التمويل اللازم تعزى لمتغير حجم الشركة	35
99	نتائج تحليل التباين الأحادي إعداد الموازنات التقديرية تعزى لمتغير المؤهل العلمي	36
100	نتائج تحليل التباين الأحادي إعداد الموازنات التقديرية تعزى لمتغير التخصص العلمي	37
101	نتائج تحليل التباين الأحادي إعداد الموازنات التقديرية تعزى لمتغير الخبرة	38
103	نتائج الاختبار ألبعدي LSD لموازنة الدخل لمتغير الخبرة	39
103	نتائج تحليل التباين الأحادي إعداد الموازنات التقديرية تعزى لمتغير عمر	40
105	نتائج ألبعدي LSD لموازنة الدخل والميزانية لمتغير عمر الشركة	41
106	نتائج تحليل التباين الأحادي إعداد الموازنات التقديرية تعزى لمتغير حجم الشركات	42
108	نتائج الاختبار ألبعدي LSD لموازنة الميزانية لمتغير حجم الشركات	43

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	يوضح كفاءات اعداد أدوات التخطيط المالي	68

قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق	الرقم
120	أسماء محكمين الاستبانة	.1
121	صدق الاتساق الداخلي والبنائي للاستبانة	.2
125	الاستبانة	.3
131	كتاب تسهيل مهمة الباحث	.4

الفصل الأول

الاطار العام للدراسة

• المقدمة

أولاً: مشكلة الدراسة

ثانياً: أهداف الدراسة

ثالثاً: أهمية الدراسة

رابعاً: مصطلحات الدراسة

• المقدمة

يعتبر التخطيط الوظيفية الإدارية الأولى في العملية الإدارية للإدارة والتي بدونه لا تستطيع الشركة مواجهة منافسيها في السوق بالإضافة إلي عدم قدرتها على التنسيق بين أنشطة الإدارات المختلفة وأقسامها وعدم تنظيم جهود العاملين مما يعمل على وجود تعارض وازدواجية في أداء العاملين وهذا بدوره يقلل من إنتاجيتهم ويؤثر على ربحية الشركة وقدرتها على المنافسة.

فالتخطيط المالي يعتبر من أهم وظائف الإدارة المالية والتي تتعلق بدراسة وتقدير حركة الأموال بالمنشأة والحصول علي صورة شاملة لعمليات و نشاط المنشأة ووضع الخطط التي يسير عليها المشروع في المستقبل لمعرفة الاحتياجات المالية سواء قصيرة أو طويلة الأجل مع الأخذ بالحسبان صعوبة التنبؤ في المستقبل، وبالتالي ضرورة تمتع التقديرات المالية بدرجة كافية من المرونة التي تجعلها قادرة علي التماشي مع التطورات الغير متوقعة (كراجة، وآخرون , 2002 , ص24).

وتأتي أهمية التخطيط المالي من خلال تناوله لمواضيع هامة ومصيرية بالنسبة للمنشأة، فهو يتيح الفرصة للتعرف علي الاحتياجات المالية المستقبلية و كيفية الاستعداد لها بشكل مسبق، كما يتيح أيضا الفرصة للتعرف علي ما سيكون عليه المركز المالي وربحية المنشأة في المستقبل من اجل اتخاذ إجراءات تصحيحية إذا احتاج الأمر لذلك، ومما يكسب التخطيط المالي أهمية خاصة أنه يتناول تحديد الحاجة للأموال وكمية هذه الحاجة ومدتها وتوقيتها ومصدر تغطيتها بالإضافة إلي طريقة تسديدها وإدارتها (جودة , 2005 , ص2).

ويعتبر الفشل المالي من أكثر العوامل خطورة علي الشركات ،(أبو موسي , 2005, ص7) ، ويقابله في الجانب الآخر "توفر المصادر المالية كأحد عوام النجاح الحرجة "جاء في المرتبة الأولى لعوامل النجاح الحرجة لشركات المقاولات (حمدية , 2008 , ص11).

ويعتبر قطاع المقاولات من أهم القطاعات الاقتصادية، حيث يمثل ركيزة هامة في بناء الهياكل الأساسية في المجتمعات وخاصة النامية منها ، فهو القطاع الذي يشارك في عملية التغيير الهيكلي لبنية الاقتصاد (الشريف , 2006, ص102).

علما بأن قطاع المقاولات في حد ذاته يتربط مع الكثير من قطاعات الصناعة الأخرى مثل صناعة المواد والصناعات الخشبية و صناعة البلاط والسيراميك وصناعة الألمونيوم والاعمال الحديدية و

الصناعات الكيماوية و الصناعات البلاستيكية و النقل والمواصلات وأيضا الخدمات المالية والمصرفية والائتمانية (وافي, 2013,ص27) .

بالإضافة الي أن صناعة التشييد ترتبط ارتباطا طرديا مع الناتج الاجمالي المحلي , حيث ان كل وحدة اضافية في وحدة التشييد يقابلها زيادة بمقدار 1.416 وحدة في الناتج الاجمالي المحلي , وأن كل مليون دولار يستثمر في قطاع الانشاءات يولد 50.03 فرصة عمل جديدة , ويعتبر قطاع التشييد هو الأعلى من حيث العائد علي الاستثمار من بين القطاعات الاقتصادية المختلفة في الاقتصاد الفلسطيني (رضوان , 2010, ص IV).

ونظرا لأهمية قطاع المقاولات في الاقتصاد الفلسطيني جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء علي واقع التخطيط المالي في شركات المقاولات المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة , حيث ستقوم هذه الدراسة بالتعرف علي مدي كفاءة شركات المقاولات في إدارة رأس المال العامل و التنبؤ بحجم التمويل الإضافي اللازم والتعرف علي الهيكل التمويلي لها ومدي كفاءتهم في إعداد الموازنات التقديرية.

أولاً: مشكلة الدراسة

يعاني قطاع المقاولات في قطاع غزة من مشاكل تتعلق في صعوبة تحصيل الديون وتوريد المواد الخام والتأخر في إتمام الأنشطة عن فترتها المحددة لها و دفع المستحقات ومشاكل أزمة السيولة وذلك نتيجة لأسباب عديدة من أهمها الحصار المفروض على قطاع غزة منذ سنوات, ومن خلال عمل الباحث كمهندس مدني في شركات المقاولات لاحظ الباحث بأن هناك الضعف في التخطيط المالي لدى شركات المقاولات وهذا يؤكد النتيجة التي توصل إليها جودة (2005) ، كما لاحظ الباحث أن هناك العديد من الشركات توقفت عن العمل بشكل مؤقت وبعضها بشكل دائما نتيجة سوء في التدفقات النقدية والحصول على الأموال اللازمة لتسيير العمل وهذا ناتج عن ضعف التخطيط المالي لديها، ونظرا للدور الهام الذي يلعبه التخطيط المالي في حل تلك المشكلات والتخفيف منها وتجنبها جاءت الدراسة الحالية للتعرف على مستوى التخطيط المالي في شركات المقاولات وتقديم توصيات من شأنها المساعدة في تجنب تلك المشاكل، حيث تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ما مدي كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لأدوات التخطيط المالي ؟ والذي يتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية :

1. ما هو واقع الهيكل التمويلي في شركات المقاولات ؟
2. ما مستوى كفاءة شركات المقاولات في التنبؤ وتحديد حجم التمويل الإضافي اللازم ؟
3. ما مستوى كفاءة شركات المقاولات في إدارة رأس المال العامل؟
4. ما مدي كفاءة شركات المقاولات في إعداد الموازنات التقديرية ؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في الهيكل التمويلي لشركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة تعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، عمر الشركة، حجم الشركة (عدد الموظفين)؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لإدارة رأس المال العامل تعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، عمر الشركة، حجم الشركة (عدد الموظفين)؟
7. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لتحديد حجم التمويل الإضافي اللازم تعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، عمر الشركة، حجم الشركة (عدد الموظفين)؟ .
8. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة بكفاءة إعداد الموازنات التقديرية تعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، عمر الشركة، حجم الشركة (عدد الموظفين)؟ .

ثانيا: أهداف الدراسة

تسعي هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على مدي كفاءة الشركات في إدارة رأس المال العامل.
2. التعرف على مدي كفاءة الشركات في التنبؤ بحجم الأموال الإضافية اللازمة للعمل.
3. التعرف على واقع هيكل رأس المال في شركات المقاولات.
4. التعرف على مستوى كفاءة شركات المقاولات في إعداد الموازنات التقديرية على أساس علمي.

ثالثا: أهمية الدراسة

• الأهمية العلمية

1. تعتبر الدراسة الأولى في قطاع غزة في حدود علم الباحث التي تستهدف واقع التخطيط المالي في قطاع المقاولات في قطاع غزة .
2. تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية التخطيط المالي لما له من دور فعال في نجاح أو فشل المؤسسات .

• أهمية عملية

1. التوصل إلي نتائج وتوصيات من شأنها إن تساعد شركات المقاولات في فهم طبيعة ونهج التخطيط المالي وأدواته كمفهوم علمي .
2. أن شركات العاملة في قطاع غزة وخاصة شركات المقاولات بحاجة ماسة إلي تطبيق الأسس العلمية عند استخدام أدوات التخطيط المالي في عملها وتخطيطها للمستقبل.

• أهمية للباحث

1. تعتبر الدراسة الحالية من متطلبات حصول الباحث على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال.

رابعا: مصطلحات الدراسة

1. التخطيط المالي

التخطيط المالي والذي يعرف بأنه التنبؤ بالاحتياجات المالية للشركة أو التنبؤ بالمواقف والمشاكل التي تتعلق بمستقبل المشروع و تقدير جميع الاحتياجات المالية لمتطلبات التوسع وتحقيق الربح (أبو معمر، 2000، ص 83)، حيث يندرج منه أربعة متغيرات تابعة تمثل أدوات التخطيط المالي وهي:

• حجم التمويل الإضافي اللازم : يعرف علي أنه التمويل الخارجي اللازم لزيادة حجم الأصول لتلبية الزيادة في المبيعات (Brigham,2013).

• إدارة رأس المال العامل : ويقصد به في هذا البحث دورة رأس المال العامل، وهي الفترة الزمنية التي تمتد بين استعمال النقد لشراء المواد اللازمة للبيع أو التصنيع وتصنيعها وبيعها ثم تحصيل الديون المرتبط بها وتحويله إلي نقد (عقل، 2009، ص 185).

• الهيكل التمويلي : ويعرف بأنه تشكيلة المصادر التي حصل منها المشروع على الأموال بهدف تمويل استثماراته (موسى، وسلام، 2009، ص 125).

• الموازنة التقديرية : وتعرف الموازنة التقديرية على أنها خطة مالية تفصيلية عن المستقبل تظهر بنودها عادة على شكل كمي (Garrison, et, al, 2012, p: 336)

حيث سيتم قياس تلك المتغيرات التابعة من خلال استبانة ستعد خصيصا، يتم من خلالها التعرف على كفاءة شركات المقاولات في تحديد حجم التمويل الإضافي اللازم و كفاءتها في إدارة رأس المال العامل و واقع هيكلها التمويلي وكفاءتها في إعداد الموازنات التقديرية الرئيسية الأربعة (موازنة النقدية , موازنة الدخل , موازنة المركز المالي او الميزانية , الموازنة الاستثمارية) .

2. **الدرجة العلمية للمدير المالي:** وهي درجة الشهادة الجامعية التي يحملها المدراء الماليين في الشركات ويمكن أن تكون إحدى تلك الدرجات (دبلوم فأقل، بكالوريوس، ماجستير فأكثر).

3. **التخصص العلمي للمدير المالي:** وهي تخصصات علمية يشترطها اتحاد المقاولين علي الشركات ويمكن تصنيفها كما يلي: محاسبة أو إدارة أو اقتصاد أو أخرى لها علاقة بالمجال.

4. **الخبرة العملية للمدير المالي:** وهي المدة الزمنية لعمل المدير المالي في هذا المنصب، وتقاس من خلال ثلاثة فئات وهي: 1- 5 سنوات، ومن 6- 10 سنوات، أكثر من 11 سنوات.

5. **عمر الشركة:** وهو عدد سنوات عمل الشركة من تاريخ إنشائها حتى تاريخ تعبئة الاستبانة.

6. **حجم الشركة:** مقاس من خلال عدد الموظفين الدائمين في الشركة.

علما بأن تخصص الشركة و درجة تصنيفها لم يتم أخذهم ضمن المتغيرات المستقلة وذلك نظرا لأن غالبية الشركات لها عدة تخصصات وعدة تصنيفات في آن واحد , لذلك تم استثناءهم لعدم القدرة علي قياس وايجاد فروق ذات دلالة احصائية لهذه العوامل .

الفصل الثاني

التخطيط المالي و أدواته

- المقدمة
- المبحث الأول: التخطيط المالي وكفاءة إدارة رأس المال العامل
- المبحث الثاني : الموازنات التقديرية و التنبؤ بالاحتياجات المالية الإضافية للشركة

• المقدمة

يعتبر التخطيط المالي من أهم وظائف الإدارة المالية في الشركات، والذي على ضوئه يقوم المدير المالي باتخاذ القرارات الأساسية مثل القرارات الاستثمارية المتعلقة في توقيت بيع وشراء الأصول والقرارات التمويلية المتعلقة بكيفية الحصول على الأموال اللازمة لعملية شراء تلك الأصول.

فالتخطيط بشكل عام هو عمل ذهني موضوعه الترتيبات التي يفكر فيها الإنسان في حاضره من أجل أن يواجه بها ظروف مستقبلية غير معروفة، وتقليل من حالة عدم التأكد التي تحيط بالمستقبل، بالإضافة إلي الحد من عوامل المصادفات والخطر في تشكيل الحياة التي يتطلع إليها الإنسان، وتتنظر المؤسسات التجارية للتخطيط على أنه عملية إدارية تتضمن قيام المؤسسة بوضع أهداف مستقبلية لعملها في ضوء الموارد المتاحة لها وفي ضوء العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة في البيئة التي تتواجد فيها والتي يمكن أن تؤثر على هذا الأداء، كما تتضمن وضع خطة عمل مناسبة لتنفيذ الأهداف الموضوعه (عقل،2009، ص 421).

ويمثل التخطيط المالي جزءا هاما من عملية التخطيط الإجمالي للشركة حيث يترجم أهدافها واستراتيجياتها وسياساتها إلي خطط عملية يتم تنفيذها على المدى القصير، يهدف التخطيط المالي أساسا إلي تحديد الاحتياجات المالية للشركة وتأمين الأموال اللازمة بشكل متوازن من مصادر التمويل المختلفة (العامري، 2007، ص 143).

حيث دراسة وتحليل المركز المالي قصير الأجل تتمثل في دراسة رأس المال العامل وكيفية احتسابه واستخلاص المؤشرات المرتبطة به، كما أن التحليل المركز المالي قصير الأجل يرتبط بالتمويل قصير الأجل وكيفية قيام المدير المالي بتوفير مصادر الأموال التي تمكنها من توفير السيولة النقدية الضرورية لمواجهة التزاماتها المتداولة قصيرة الأجل (محمد، وآخرون،2000 ص112).

لذلك يهتم هذا الفصل في التعرف على دور التخطيط المالي في إدارة رأس المال العامل ووضع الهيكل المالي والتعرف على كفاءة الشركات في اعداد الموازنات التقديرية و التنبؤ بحجم التمويل الاضافي اللازم حيث تم تقسيم هذا الفصل إلي مبحثين و يتناول المبحث الأول التخطيط المالي وكفاءة إدارة رأس المال العامل و الهيكل التمويلي والمبحث الثاني يتحدث عن الموازنات التقديرية وحجم التمويل الاضافي اللازم .

المبحث الأول: التخطيط المالي وإدارة رأس المال العامل

تمهيد:

يهتم هذا المبحث في تسليط الضوء على التخطيط المالي وأهميته والخطوات المؤثرة عليه وأنواعه كما يتناول هذا المبحث إدارة رأس المال العامل ومفهومه وأهميته وأنواعه، بالإضافة لذلك يتناول هذا المبحث مفهوم الهيكل التمويلي للشركات ومصادره بشيء من التفصيل.

أولاً: التخطيط المالي

1. مفهوم التخطيط المالي

يمكن تعريف التخطيط المالي بأنه التنبؤ بالاحتياجات المالية للشركة أو التنبؤ بالمواقف والمشاكل التي تتعلق بمستقبل المشروع و تقدير جميع الاحتياجات المالية لمتطلبات التوسع وتحقيق الربح (أبو معمر، 2006، ص 83) كما عرف (عقل، 2009، ص 276) الخطة المالية على أنها وثيقة تحدد ما يجب القيام به خلال فترة مستقبلية محددة، كما عرف (العامري، 2007، ص 143) التخطيط المالي على أنه هو مجموعة الخطط اللازمة للحصول على الموارد واستخداماتها خلال مدة محددة من الزمن لتعظيم ثروة المساهمين، ويرى الباحث أن التخطيط المالي هو عبارة عن تحديد حجم ومصدر الاحتياجات المالية اللازمة لتغطية الأعمال الحالية والمستقبلية المتوقع تنفيذها في المستقبل لضمان أداء الأعمال بكفاءة وفعالية.

2. أهمية التخطيط المالي:

للتخطيط المالي أهمية كبيرة في نجاح أي شركة منها ما يلي: (أبو معمر، 2006، ص 87)

- التعرف على المشاكل والصعوبات المتوقعة والتي تتعلق بمستقبل الشركة.
- التعرف على حجم الأموال المطلوبة لتمويل شراء البضاعة وتخزينها.
- تحديد حجم الأموال المطلوبة للإنفاق على عمليات التشغيل.
- تقدير حجم الأموال المطلوبة لتمويل عمليات البيع الأجل.
- تحديد حجم الأموال اللازمة لتسديد التزامات الشركة التي تستحق خلال الفترة المقبلة.
- التعرف على حجم الأموال اللازمة لعمليات التوسع والإحلال.

- تحديد أوقات الحاجة لهذه الأموال.

3. خطوات عملية التخطيط المالي

تتم عملية التخطيط المالي حسب الخطوات التالية (Brigham, and ehrhardt, 2013, p 476):

- توقع الشركة للقوائم المالية ضمن البدائل الاستثمارية التشغيلية المخطط لها، وتحليل آثار خطوات التشغيلية على الأرباح والنسب المالية المتوقعة.
- تحديد حجم رأس المال اللازمة لتنفيذ البدائل الاستثمارية المخطط لها.
- تحديد حجم الأموال الداخلية المحققة من المبيعات وحجم الأموال الإضافية اللازمة لتمويل الزيادة في المبيعات المستهدفة.
- وضع نظام الحوافز والمكافآت للعاملين المستند على أدائهم.
- مراقبة الأداء الفعلي ومقارنته بما هو مخطط لتصحيح أي انحرافات أو أخطاء.

4. العوامل المؤثرة على فعالية التخطيط المالي

- من العوامل التي تؤثر على فعالية التخطيط المالي ما يلي (أبو معمر، 2006، ص 85):
- الطاقة الإنتاجية المتاحة للمشروع: ويقصد بها إجمالي إنتاج المشروع في حال العمل بأقصى كفاءة ممكنة للمصنع من حيث الآلات والعمال.
 - سياسات الائتمان ومن أمثلتها (البيع بالتقسيط، البيع الأجل، الخصم الكمي والنقدي).
 - سياسات التمويل: وهي السياسات التي تتبعها الشركة في تمويل احتياجاتها المالية مثل سياسة الاقتراض، والتمويل عن طريق الأرباح المحتجزة، وزيادة رأس المال.
 - سياسات العائد: وهي تلك السياسات التي تتبعها الشركة بخصوص الأرباح من حيث توزيعها ومقداره التوزيع أم عدم توزيعها.
 - درجة كفاءة الشركة في مقابلة طلبات العملاء المتزايدة: وهي قدرة الشركة على توفير أو تغطية احتياجات عملائها في الوقت المناسب وبالكمية المناسبة وبالمواصفات المطلوبة.
 - العوامل الاقتصادية: وتتمثل في الحالة الاقتصادية السائدة والمتوقعة من تضخم وركود ومستوى الدخل وغيرها.

- العوامل الاجتماعية: وتشمل على تغير أذواق المستهلكين ومدى إشباع احتياجاتهم من إنتاج المشروع والظروف والعلاقات الاجتماعية.
- العوامل السياسية: ويقصد بها مدى الاستقرار السياسي والأمني.
- العوامل القانونية: وهي تلك العوامل التي يتم اتخاذها لإدارة أو توجيه أمر معين مثل قوانين الاستثمار والضريبية.

5. أسباب فشل الشركات في التخطيط المالي

من أسباب فشل الشركات في التخطيط المالي ما يلي (راضي، وحجازي، 2006، ص 9):

- نقص المقدرة على التخطيط.
- نقص الدافعية للتخطيط.
- عدم الواقعية في التخطيط.
- الأحداث غير المتوقعة التي تجعل الخطة غير واقعية بعد فترة من الوقت.
- صعوبة إيصال الخطط للعاملين.
- عدم دقة مقاييس الأداء.

6. أنواع التخطيط المالي

يمكن تقسيم التخطيط المالي من حيث الزمن إلي قسمين وهما (أبو معمر، 2006، ص 87):

-التخطيط طويل الأجل:

ويكون عادة أكثر من سنتين ويساعد على وضع السياسات المالية التي بناء عليها يتم إعداد الخطط المالية قصيرة الأجل، وتلعب طبيعة نشاط الشركة دورا هاما في تحديد الفترة الزمنية التي تغطيها الخطة المالية.

-التخطيط قصير الأجل:

وهو عبارة عن الخطة المالية التي لا تتجاوز العام وعادة ما تشمل على النتائج المالية المتوقعة خلال هذه الفترة مثل قائمة الميزانية النقدية التقديرية و قائمة الدخل التقديرية، وقائمة الميزانية العمومية التقديرية وعادة ما يطلق على هذه القوائم أدوات التخطيط المالي قصير الأجل.

ثانياً: كفاءة إدارة رأس المال العامل

1. تعريف رأس المال العامل

يمكن تعريف رأس المال العامل بأنه هو رأس المال الذي يمكن للمدراء أن يستغلوه في العمل مباشرة لتوليد منافع الاستثمار الرأسمالي (Fabozzi, Peterson, 2003, p628)، حيث هناك مفهومين شائعان لرأس المال العامل وهما صافي رأس المال العامل وإجمالي رأس المال العامل، حيث يعرف صافي رأس المال العامل بأنه فائض الموجودات المتداولة على المطلوبات المتداولة، أما إجمالي رأس المال العامل فهو مجموع استثمارات المؤسسة في الأصول المتداولة التي يتوقع تحويلها إلي نقدية خلال سنة (عقل، 2009، ص 168).

2. أنواع رأس المال العامل

يمكن تقسيم أنواع رأس المال العامل إلي قسمين وهما (كراجيه، وآخرون، 2002، ص 122):
- رأس المال العامل الدائم: وهو يمثل الحد الأدنى من الأصول المتداولة التي ينبغي وجوده في المشروع طالما كانت المنشأة مستمرة في عملها، ومن ثم يعتبر هذا النوع دائماً لأنه لا يمكن الاستغناء عنه طالما كانت المنشأة تمارس أعمالها.
- رأس المال العامل المتغير: يلزم هذا النوع لتمويل الجزء من الأصول المتداولة اللازمة لمقابلة توسع معين نتيجة بعض العوامل التي قد تكون دورية أو موسمية أو طارئة، وينكمش نتيجة زوال تلك العوامل لذلك يعتبر متغير.

3. أهمية إدارة رأس المال العامل

هناك أهمية كبيرة لإدارة رأس المال العامل منها (العامري، 2007، ص 213):
- يشكل رأس المال العامل نسبة كبيرة من مجموع موجودات الشركة، بالرغم من اختلاف مستوى رأس المال العامل من صناعة إلي أخرى، إلا أن معظم الشركات الصناعية يزيد رأس المال العامل بها عن نصف مجموع ومجوداتها، لذلك يكرس المدير المالي معظم قراراته لإدارة تلك الموجودات.
- يستحوذ إدارة رأس المال العامل على معظم وقت المدير المالي لأنه مرتبط بالقرارات التشغيلية اليومية.

-وجود علاقة مباشرة بين نمو الشركة متمثلاً بزيادة المبيعات والحاجة إلي زيادة رأس المال العامل لدعم هذا النمو في الإنتاج والمبيعات.

-هناك تأثير مباشر وقوي لرأس المال العامل على السيولة والربحية، فالمزيج المناسب من مكونات رأس المال العامل يحافظ على سيولة الشركة من حيث إمكانية تحويل مكوناته إلي نقدية بدون تحمل خسائر، وبنفس الوقت يؤثر على ربحية الشركة من حيث أن التمويل الزائد عن الحاجة في رأس المال العامل يحمل الشركة بتكاليف التمويل والفوائد.

4.دورة رأس المال العامل

- تعريف دورة رأس المال العامل

دورة رأس المال العامل هي الفترة الزمنية التي تمتد بين استعمال النقد لشراء المواد اللازمة للبيع أو التصنيع وتصنيعها وبيعها ثم تحصيل الديون المرتبط بها وتحويله إلي نقد، وتعتمد الدورة التجارية في طولها على الفترة اللازمة للانتقال من نقد إلي بضاعة إلي ديون إلي نقد من خلال تحصيل الديون (عقل، 2009، ص 185).

ويمكن تقسيم دورة رأس المال العامل إلي دورتين وهما (Ross, and Westerfield, 2004, p475):

- **الدورة التشغيلية:** وتعرف على أنها الفترة الزمنية المستغرقة بين شراء المخزون وبيعه وتحصيل النقدية من المدينون، ويمكن حساب تلك الفترة من خلال المعادلة التالية:

الدورة التشغيلية = فترة تحويل المخزون + فترة تحصيل المدينون

حيث أن:

$$\text{فترة تحويل المخزون} = \frac{365 \times \text{رصيد المخزون}}{\text{تكلفة المبيعات}}$$

فترة تحويل المخزون: هي الفترة التي يحتاجها المخزون للتحويل إلي نقدية.

$$\text{فترة تحصيل المدينون} = \frac{365 \times \text{رصيد المدينون}}{\text{المبيعات الاجل}}$$

فترة تحصيل المدينون : وهي الفترة اللازمة لتحويل المدينون إلى نقدية، أي الفترة الائتمانية الممنوحة من الشركة لعملائها المدينون.

- **الدورة التحويل النقدي:** وهي عبارة عن الفترة الزمنية المستغرقة بين إنفاق النقدية وتحصيلها، ويمكن حسابها من خلال المعادلة التالية:

دورة التحويل النقدي = الدورة التشغيلية - فترة ائتمان الدائنون

$$\text{حيث فترة ائتمان الدائنون} = \frac{365 \times \text{رصيد الدائنون}}{\text{المشتريات}}$$

فترة ائتمان الدائنون: هي الفترة الزمنية للاتمان الممنوحة للشركة من الدائنون لسداد ما على الشركة من التزامات.

يرى الباحث أنه كلما كانت فترة دورة التحويل النقدي قليلة كلما كان ذلك مؤشر على كفاءة الإدارة في إدارة رأس المال العامل.

5. منافع تخفيض دورة رأس المال العامل

من منافع تخفيض دورة رأس المال العامل ما يلي (Brigham, and ehrhardt, 2013, p652):

- تخفيض دورة التحويل النقدي تعمل على تخفيض تكاليف التمويل:
- زيادة قدرة الشركة من تخفيض دورة التحويل النقدي مثلا من خلال تسريع المبيعات مما يؤدي إلى نقص في رصيد المخزون وبالتالي تقل فترة تحويل المخزون إلى نقدية وهذا يعمل على تخفيض دورة التحويل النقدي وهذا بدوره يؤدي إلى تقليل حجم الأموال المخصصة في رأس المال العامل وهذا التوفير في رأس المال العامل يؤدي إلى تقليل حجم التمويل وبالتالي نقص في تكاليف التمويل.
- تخفيض دورة التحويل النقدي تعمل على توفير في رأس المال العامل وبالتالي تعمل على تقليل حجم الاحتياجات الإضافية اللازمة لتمويل الزيادة في المبيعات المستقبلية.
- تخفيض دورة التحويل النقدي تعمل على توفير في رأس المال العامل وبالتالي تعمل على زيادة في التدفقات النقدية الحرة.

- تخفيض دورة التحويل النقدي تعمل زيادة في قيمة الشركة السوقية حيث وجدت بعض الدراسات مثل دراسة Hyun, and Soenen الذي أجريت عام 1998 على 2900 شركة خلال فترة 20 سنة أن هناك علاقة طردية قوية بين عائدات الأسهم السوقية و قدرة الشركة على تخفيض دورة التحويل النقدي.

6. تحليل مكونات رأس المال العامل

لكي تستطيع الإدارة من تخفيض دورة رأس المال العامل يجب عليها تحليل مكونات رأس المال العامل والعمل على تحسينها وهي كما يلي:

1. إدارة تحصيل النقدية (المدينون)

ويتم ذلك بالعمل على تسريع التحصيل من خلال تقصير المدة التي يمكن من خلالها تحصيل ديون الشركة على الآخرين، ويساعد على ذلك إتباع الوسائل التالية (عقل، 2009، ص190):

- احتفاظ الشركة بحسابات بنكية في المراكز الجغرافية المختلفة ثم الطلب من المدينين إيداع الشيكات المدفوعة من قبلهم تسديدا للمؤسسة في أحد هذه الحسابات.
- استعمال الأساليب المباشرة في تحصيل الأموال وإيداعها بالحساب، كان يتم تعيين شخص يتولى الاتصال المباشر بالمدينين للتحصيل.
- إتباع وسائل الترغيب للتحصيل مثل منح المدينين نسبة خصم من الديون إذا تم دفع إجمالي الديون دفعة واحدة.

2. إدارة المدفوعات النقدية (الدائون)

ويمكن أن يكون ذلك عن طريق الأمور التالية (أبو معمر، 2006، ص 196):

- تجنب الدفع المبكر إلا في حالة الاستفادة من الخصم النقدي.
- مركزية الصرف بحيث يكون الدفع فقط عن طريق رئيس مجلس الإدارة أو المدير العام أو المركز الرئيسي للشركة.
- الدفع عن طريق الشيكات: بحيث لا يتم الدفع نقدا ويتم تحويل الدفعات عبر الشيكات من البنوك.

3. إدارة المخزون

تعتبر البضاعة من أكثر موجودات المؤسسات أهمية، حيث تشكل حوالي 30% من إجمالي موجودات البيع بالجملة وما يقارب 20% من موجودات المؤسسات الصناعية، وبسبب هذه الأهمية للبضاعة كان النجاح أو الفشل في كثير من المؤسسات يتوقف على مدى كفاءتها في إدارة مخزونها من البضاعة خاصة في حالتها تدبب أسعار البضائع وندرتها، حيث كلما زاد المخزون السلعي زادت قدرة الشركة على مواجهة طلبيات العملاء وقلت فرص تعطيل مراحل الإنتاج والبيع وبالتالي تقلص مخاطر نفاذ المخزون السلعي، ولكن تواجه الإدارة مشكلة مزدوجة وهي الاحتفاظ بمخزون مناسب من البضاعة وفي نفس الوقت تخفيض نفقات الاحتفاظ بالمخزون إلي أدنى قدر ممكن، ويمكن إدارة البضاعة بشكل جيد من خلال الأمور التالية (عقل، 2009، ص 193):

- العمل على المحافظة على سلامة المخزون من خلال تخزينه في أماكن مناسبة.
- العمل على توفير الحد الأدنى من المخزون الواجب لمواجهة متطلبات الإنتاج بدون أي زيادة غير مبررة.
- عدم الاعتماد على مورد واحد لتوريد المواد الخام والعمل على توفير أكثر عدد ممكن من الموردين وخاصة في حالة الاستقرار.

ويمكن إدارة المخزون بفاعلية من خلال تحديد كمية الاقتصادية والواجب توافرها في المخازن، ويمكن أن يتم ذلك من خلال استخدام نموذج تحديد الكمية الاقتصادية (the economic order quantity EOQ) ، وهذا النموذج يحدد الكمية الاقتصادية المطلوب من المخزون والتي يجب طلبها في نفس الوقت التي يستنفذ به المخزون، ويفترض هذا النموذج أن الطلب يكون ثابت وأن الموجودات من المخزون ستستنفذ بنظام، ويجب شرائها من نقطة نفاذها مباشرة، كما يفترض أن التكلفة الأساسية مرتبطة بإدارة المخزون وتكلفة الحصول عليه وتكلفة طلبه، ويمكن تحديد الكمية الاقتصادية من خلال المعادلة التالية (Atrill and et all, 2006, p 376):

$$EOQ = \sqrt{\frac{2bc}{h}}$$

حيث أن :

. = Eoq

b = كمية السنوية للطلب على المخزون.

C = تكلفة إصدار أمر الشراء.

h = تكلفة الاحتفاظ الوحدة الواحدة من المخزون خلال الفترة.

ولكن من الناحية العملية يكون هناك فترة زمنية بين إصدار أمر الشراء وبين تنفيذ الأمر الذي يستدعي إلي تحديد نقطة عملية إعادة الطلب قبل نفاذ المخزون بالكامل، ويمكن تحديد نقطة إعادة الطلب من خلال المعادلة التالية (عقل، 2009، ص 201):

نقطة إعادة الطلب = مدة الاستلام باليوم * متوسط الكمية المستهلكة يوميا.

ثالثا: الهيكل المالي

1. تعريف الهيكل المالي

يمكن تعريف الهيكل المالي بأنه تشكيلة المصادر التي حصل منها المشروع على الأموال بهدف تمويل استثماراته، وبالتالي فالهيكل المالي يتضمن كافة العناصر التي يتكون منها جانب الخصوم في الميزانية سواء كانت تلك العناصر طويلة الأجل أو قصيرة الأجل (موسى، وسلام، 2009، ص125).

2. مصادر التمويل:

بشكل عام نستطيع القول أن مصادر التمويل المتاحة لأي منشأة تنقسم إلي نوعين وهما كما يلي (محمد، وآخرون، 2000، ص 292):

-التمويل الداخلي:

التمويل الداخلي يعني مقدرة المنشأة على تغطية احتياجاتها المالية اللازمة لسداد الديون وتنفيذ الاستثمارات الرأسمالية وكذلك زيادة رأسمالها العامل من الأموال الذاتية للمنشأة، ومن مصادر التمويل الداخلي مخصصات الإهلاك والاحتياطيات والأرباح المحتجزة، وللتمويل الداخلي مزايا منها أن التمويل

الداخلي يعطي المنشأة حرية الحركة وشبه الاستقلال وهذا قد يؤثر على الأرباح من خلال تخفيض الفوائد الواجبة الدفع على الديون الخارجية، ومن عيوب التمويل الداخلي أنه الاعتماد عليه فقط يؤدي إلي إبطاء التوسع مما يعمل على عدم الاستفادة من الفرص الاستثمارية المتاحة.

-التمويل الخارجي:

التمويل الخارجي يعني تمويل الاستثمارات الجديدة في منشأة الأعمال بالاعتماد على الأموال التي يتم الحصول عليها من المصادر الخارجية للمنشأة، وتحصل المنشأة على تلك الأموال بشروط وإجراءات يحددها سوق المال وعائد الفرصة البديلة وبالتالي تحتاج عمليات التمويل الخارجية إلي وقت أطول من التمويل الداخلي، وذلك من أجل دراسة الوضع المالي والتكلفة والعائد المتوقع، ومن مصادر التمويل الخارجي زيادة رأس المال من خلال إصدار أسهم جديدة سواء كانت عادية أو ممتازة، والاقتراض من خلال البنوك والمؤسسات المالية وإصدار سندات مالية.

ويمكن تقسيم التمويل حسب الفترة الزمنية إلي (موسى، وسلام، 2009، ص 125):

■ تمويل قصير الأجل:

وهي تلك الأموال التي تحصل عليها الشركة من الغير وتلتزم بردها خلال فترة لا تزيد عن عام واحد، ومن مصادر التمويل قصير الأجل ما يلي:

- الائتمان التجاري: وهي الدين الذي تحصل عليه الشركة من الموردين ويتمثل في قيمة المشتريات الآجلة، حيث يعتبر هذا التمويل في حكم التمويل المجاني وخاصة عند عدم وجود خصم نقدي على المشتريات.

- الائتمان المصرفي: وهو قرض قصير الأجل الذي تحصل عليه الشركة من البنوك، وتتمثل تكلفة هذا التمويل في نسبة الفائدة على هذا القرض.

■ مصادر تمويل طويلة الأجل:

وهي تلك الأموال التي تحصل عليها الشركة من الغير وتلتزم بردها خلال فترة زمنية طويلة نسبياً (أكثر من سنة)، وتستخدم الشركة هذه الأموال لشراء أصول ثابتة ومن مصادر هذا التمويل ما يلي:

- الأسهم العادية: وتتمثل تكلفة هذا التمويل في العائد الذي يطلبه المستثمرون من وراء شراء تلك الأسهم، ومن عيوب هذا المصدر عدم الاستفادة من الوفرات الضريبية وارتفاع تكلفته مقارنة بالمصادر الأخرى.
- الأسهم الممتازة: تتمثل تكلفة هذا التمويل بنسبة الأرباح الموزعة التي تلتزم بها الشركة لحملت تلك الأسهم، ومن عيوب هذا المصدر هو أن الأرباح الموزعة لا تعتبر تكاليف وبالتالي لا تستفيد الشركة من الوفر الضريبي، بالإضافة إلي أن التزام الشركة بتوزيع أرباح سنويا يجعل من الأسهم الممتازة عبئاً مالياً ثابتاً على الشركة.
- الاقتراض طويل الأجل سواء بصورة قرض من البنك أو إصدار سندات، حيث تتمثل تكلفة التمويل بنسبة الفائدة المدفوعة، ومن مميزاته أنه أقل تكاليف من التمويل بالأسهم، كما أن الفائدة المدفوعة تعتبر تكاليف تخضع للوفر الضريبي وذلك بخصمها من الأرباح قبل الضريبة، ومن عيوبها أن الفشل في سداد الدين قد يؤدي إلي إفلاس الشركة وتصفيتها.

وأيضاً يمكن تصنيف التمويل من حيث النوع إلي (الحاج، 2002، ص 21):

- تمويل مصرفي: وهو الذي نحصل عليه من البنوك والمؤسسات المالية الأخرى.
- تمويل تجاري: وهو الذي نحصل عليه من التجار أو الموردين.

3. تكلفة التمويل

تكلفة التمويل الكلي هي المتوسط المرجح لتكلفة مصادر التمويل المختلفة سواء كانت على شكل قروض أو أسهم عادية أو أسهم ممتازة ، وفيما يلي توضيحاً لكيفية حساب تكلفة كل نوع من تلك المصادر (Brigham, and ehrhardt, 2013, p: 339):

$$\text{تكلفة التمويل الكلي} = (\text{نسبة الأسهم العادية} \times \text{تكلفة الأسهم العادية}) + (\text{نسبة الديون} \times \text{تكلفة الديون}) + (\text{نسبة الأسهم الممتازة} \times \text{تكلفة الأسهم الممتازة}).$$

حيث أن:

تكلفة الديون = معدل الفائدة على القروض x (1- معدل الضريبة).

تكلفة الأسهم الممتازة = التوزيعات المدفوعة للأسهم الممتازة / أسعار الأسهم الممتازة.

تكلفة الأسهم العادية يمكن أن يتم حسابها من خلال المعادلة التالية:

$$R_s = R_f + B(R_m - R_f)$$

حيث أن :

R_s = معدل العائد المطلوب للمستثمر وهو يقابل تكاليف الأسهم بالنسبة للشركة.

R_f = معدل العائد الخالي من المخاطرة، ويقاس من خلال معدل العائد على السندات الحكومية، ولكن في بيئتنا الفلسطينية وبسبب عدم وجود السندات سيتم اعتبار معدل العائد على الودائع المصرفية كمعدل العائد الخالي من المخاطرة.

B = معامل بيتا وهو مقياس تقريبي للمخاطر النظامية لحقوق الملكية.

R_m = معدل العائد المتوقع لمحفظة السوق.

4. محددات الاختيار بين مصادر التمويل

من المحددات المؤثرة في اختيار الإدارة لمصدر التمويل ما يلي (أبو معمر، 2006، ص166):

- حجم الأموال التي تحتاجها المؤسسة.
- الفترة الزمنية التي سيتم توظيف الأموال خلالها.
- تدفق مصادر الأموال لأوجه استخدامات توظيف هذه الأموال.
- كلفة التمويل مقارنة مع معدل التكلفة السائدة ومعدل عائد الاستثمار المتوقع.
- موعد التسديد وتزامنه مع التدفقات النقدية المتوقعة تحقيقها من تشغيل الموجودات الممولة.
- القيود التي يفرضها الممولون على المؤسسة المقترضة كشروط عدم الاقتراض الإضافي، وعدم توزيع الأرباح والمحافظة على معدلات محددة من النسب المالية طوال فترة الاقتراض.

المبحث الثاني : الموازنات التقديرية والتنبؤ بحجم التمويل الإضافي اللازم

• تمهيد:

تعتبر الموازنات التقديرية من أهم أدوات التخطيط المالي التي تلجأ إليها الإدارة المالية للتعرف على حجم التدفقات المستقبلية وتوقيتها سواء التدفقات النقدية الداخلة أو الخارجة وتحديد أي مشاكل مستقبلية في كيفية إدارتها واستخدامها والعمل على الاستعداد لحل تلك المشاكل، لذا يهتم هذا المبحث بالتعرف على أهم الموازنات التقديرية وكيفية إعدادها وطرق التنبؤ بحجم التمويل الإضافي.

أولاً: الموازنات التقديرية وأهدافها

1. تعريف الموازنات التقديرية

تعرف الموازنة التقديرية على أنها خطة مالية تفصيلية عن المستقبل تظهر بنودها عادة على شكل كمي (Garrison, et, al, 2012, p 336)، وعرفها (أبو حشيش، 2005، ص 396) على أنها تعبير رقمي عن الخطط والبرامج التي تضعها الإدارة والتي تتضمن كل العمليات والنتائج المتوقعة في فترة معينة مستقبلية، ويرى (الفضل، ونور، 2002، ص 144) أن الموازنة هي عبارة عن مزيج من تدفق المعلومات والإجراءات والعمليات الإدارية، كما أنها جزء من التخطيط قصير الأجل ونظاما للرقابة على مختلف أوجه النشاط في المنشأة ومعيارا لقياس الأداء يلتزم به المسؤولين عن التنفيذ، كما عرفها (أبو نصار، 2005، ص 308) على أنها خطة مالية كمية تغطي أوجه النشاطات المختلفة للوحدة الاقتصادية خلال فترة مالية مستقبلية وعرفها (الحناوي، والعبد، 2006، ص 91) على أنها خطة مالية للمنشأة تتضمن التفاصيل الخاصة بكيفية إنفاق الأموال على العمالة والخدمات والسلع الرأسمالية وغيرها، كما أنها تتضمن كيفية الحصول على هذه الأموال، ويرى الباحث أن الموازنة التقديرية هي عبارة عن خطة كمية مستقبلية لما سيكون عليه وضع الشركة سواء وضعها المالي أو الإنتاجي أو التسويقي أو التنافسي.

2. أركان الموازنة

يمكن تحديد أركان الموازنة كما يلي (آل دم، والرزق، 2006، ص 186):

- أنها تقديرات كمية لبرامج وأنشطة الشركة، أي أنها تترجم أهداف الوحدة الاقتصادية إلي قيم مالية.

- تعتبر الموازنة خطة شاملة منسقة تتعلق بفترة مستقبلية تعتمد على التنبؤات والتقديرات التي تترجم أهداف الإدارة إلى أرقام شاملة لكل الأنشطة.
- تعتمد الموازنة على ارتباط المسؤولين وهذا لا يتأتي إلا بمشاركتهم في وضع الخطة الفعالة في تحديد السلطة والمسؤولية.
- تكمن الموازنة الإدارة من اتخاذ القرارات المصححة المناسبة.
- تهدف الموازنة في النهاية إلى تحقيق الكفاية القصوى.

3. خطوات إعداد الموازنة

يتم إعداد الموازنات تبعا للخطوات التالية (الفضل، ونور، 2002، ص 152):

- تحديد واعتماد الهدف الذي ترغب المنشأة في تحقيقه.
- تقوم لجنة الموازنة بتجميع المعلومات اللازمة لإعداد الموازنة وهي مثل كميات وأنواع المنتجات والمواد الأولية اللازمة لإنتاجها، العمليات الإنتاجية التي تمر عليها وحدة المنتج من كل نوع من أنواع المنتجات، سعر شراء الوحدة من كل نوع من المواد الخام، معدل أجر الساعة حسب نوع العامل ومهارته، حجم المخزون من الإنتاج التام وغير التام والمواد الخام، وغيرها من المعلومات.
- تقوم لجنة الموازنة الفرعية في كل قسم أو مركز مسؤولية بإعداد موازنة القسم أو المركز في ضوء الهدف المعتمد والمحدد له وإرسالها إلى لجنة الموازنة المركزية.
- تقوم لجنة الموازنة المركزية بمراجعة الموازنات الفرعية التي تلقتها من إدارات الأقسام المختلفة، كما تقوم بالتنسيق بين تلك الموازنات الفرعية وإعداد مشروع الموازنة الشاملة للمنشأة وإرسالها إلى مجلس الإدارة الذي يقوم بدوره بدراسة المشروع ومناقشته مع لجنة الموازنة المركزية وإجراء التعديلات ثم يتم اعتمادها كأساس للتنفيذ وتحقيق الأهداف.

ويتم إعداد الموازنات التقديرية لتحقيق الأهداف والغايات التالية: (عقل، 2009، ص 424)

- استخدام أصول المؤسسة بكفاية وربحية.
- أجبار إدارة المؤسسة على التوجه المستقبلي في تفكيرها وتوقع ما قد يتم في المستقبل.
- التعاون على خلق روح الفريق في العمل من خلال ما تتطلبه من تعاون فئات متعددة في إنجازها .
- تحديد الاحتياجات التمويلية المستقبلية للمؤسسة.

- إيجاد معايير محددة ومعقولة لأجل الحكم على الأداء المتوقع بدلا من الاعتماد على المعلومات التاريخية التي قد تكون أساسا غير مناسب للحكم على الكفاية.
- وضع التخطيط في مكانه الصحيح أي في عقل الإدارة العليا.
- التوجه المبكر نحو التعامل مع الأحداث المتوقعة.
- إعلام كل من في المؤسسة بالمطلوب منه تحقيقه.
- وضع الأسس لأخذ الإجراءات التصحيحية في حالة انحراف النتائج الفعلية عن المتوقع.
- تعتبر أداء رقابية تساعد إدارة الشركة على معرفة وضع الشركة في نهاية كل فترة من فترات العمل و تساعد في تقييم الموقف المالي وكفاءة التخطيط وتحديد الاحتياجات المالية والمصادر الأنسب لتغطية تلك الاحتياجات.

ثانيا: الموازنة النقدية التقديرية:

1. تعريف الموازنة النقدية التقديرية:

تعرف الموازنة النقدية التقديرية على أنها هي إحدى أدوات التنبؤ المالي المستقبلي والتي تساعد المدير المالي في الموازنة ما بين التدفقات النقدية الداخلة والخارجة التي تحدث خلال فترة زمنية قليلة جدا قد تصل إلى شهر أو أقل (أبو معمر، 2006، ص 89)، كما تعرف على أنها توقع مبني على أسس سليمة ومنطقية لكمية ومواعيد المقبوضات والمدفوعات النقدية المتوقعة للمؤسسة خلال فترة زمنية مستقبلية معينة (عقل، 2009، ص 431)، وهي الموازنة التي تظهر كمية التمويل المطلوبة وتوقيت الحصول عليها وحاجة المنشأة الشهرية والأسبوعية من تلك الأموال (الحناوي، العبد، 2006، ص 97)، وهي عبارة عن خطة تفصيلية تحدد فيها مصادر النقدية المكتسبة واستخداماتها (Garrison, et, 2012, p: 341)، ويرى الباحث أن الموازنة النقدية التقديرية عبارة عن كشف مالي يهتم بالتدفقات النقدية الداخلة والخارجة المستقبلية والموعد المحتمل لحصولها.

2. أهداف الموازنة النقدية التقديرية

من الأهداف المرجوة من الموازنة النقدية التقديرية ما يلي (عقل، 2009، ص 432):

- قياس السيولة النقدية على المدى القصير بشكل موثوق.

- التخطيط للمستقبل مما يؤدي إلى استبعاد أية تقديرات جزافية للاحتياجات المالية.
- يخلق معيارا محددًا لقياس عليه وللحكم على مدى كفاية التخطيط في المؤسسة.
- يساعد الإدارة مساعدة فعالة في معرفة أوقات حدوث العجز النقدي، وأوقات حدوث الفائض النقدي، ويعطيها الوقت الكافي لمعالجة الموقف المتوقع بالطريقة الأنسب.
- يساعد الإدارة على وضع برنامج التسديد المناسب لما تقتضيه من أموال وما ستدفعه من أرباح للمساهمين.
- يساعد في معرفة كمية ومواعيد ونوعية الأموال التي تحتاج إليها المؤسسة خاصة إذا ما تم اختيار الفترات الجزئية التي ينظم لها الكشف بعناية ليعكس الاحتياجات القصوى للمقترض التي تتزامن عادة وموعد الذروة في النشاط في الدورة التجارية.
- ينبه الإدارة في الوقت المناسب للانحرافات الحاصلة في تدفقاتها النقدية.
- يساعد الإدارة المالية في اتخاذ القرارات الخاصة بإضافة أو حذف منتج معين، وكذلك في قرارات الشراء أو الإنتاج والاستثمار والاستثمار، وذلك من خلال معرفة الفروقات في التدفق النقدي نتيجة اتخاذ كل من هذه القرارات أو عدم اتخاذها.
- يساعد في تحسين العائد على الاستثمار بسبب مساعدتها في الاقتصاد وتوفير النقد المتاح للمؤسسة.

3. خطوات إعداد الموازنة النقدية التقديرية

يعتمد إعداد الموازنة النقدية التقديرية على الخطوات الرئيسية التالية (أبو معمر، 2006، ص 90):

- تحديد المدة التي ستعد عنها الموازنة النقدية التقديرية.
- تقدير التدفقات النقدية الداخلة للمنشأة أو المتحصلات النقدية.
- تقدير التدفقات النقدية الخارجية أو المدفوعات النقدية.
- تقدير صافي التدفقات النقدية من خلال طرح التدفقات النقدية الخارجة من التدفقات النقدية الداخلة.
- تحديد الحد الأدنى من النقدية الواجب الاحتفاظ بها.
- التنبؤ بالاحتياجات المالية اللازمة للاحتفاظ بالحد الأدنى من النقدية وتحديد الفترة التي تحتاج فيها المنشأة إلى نقدية.

ثالثاً: قائمة الدخل التقديرية:

1. تعريف القائمة الدخل التقديرية:

تمثل قائمة الدخل التقديرية أداة التنبؤ بالأرباح والخسائر المتوقعة خلال فترة زمنية مقبلة، وتعتبر المبيعات العنصر الأساسي التي تقوم عليه تقديرات قائمة الدخل، حيث الوصول إلي تقدير المبيعات يمكننا تقدير حجم الإنتاج والتكاليف المتعلقة به، أما تكلفة المبيعات فيتم تقديرها بواسطة النسبة السابقة لتكلفة المبيعات إلي المبيعات (أبو معمر، 2006، ص 95)، وهي عبارة عن كشف بالدخل المحقق خلال فترة مالية معينة وبالتكاليف التي تحملتها المؤسسة خلال تلك الفترة لتحقيق الدخل (عقل، 2009، ص 451)، ويرى الباحث أن قائمة الدخل التقديرية هي عبارة عن الفرق بين الإيرادات والمصروفات المتوقعة خلال فترة زمنية قادمة.

2. أهداف القائمة الدخل التقديرية:

من الأهداف المرجوة من قائمة الدخل التقديرية ما يلي (أبو معمر، 2006، ص 95):

- تساعد إعداد قائمة الدخل التقديرية معرفة الأرباح المتوقعة خلال الفترة المالية القادمة.
- تساعد على التعرف على الإيرادات والمصروفات.
- تساعد على تحديد كيفية التصرف بالأرباح.
- تساعد على معرفة قدرة المنشأة في تمويل احتياجاتها وذلك من خلال الفترة المالية القادمة.

3. خطوات إعداد قائمة الدخل التقديرية:

يعتمد إعداد الميزانية النقدية التقديرية على الخطوات الرئيسية التالية (عقل، 2009، ص 453):

- تقدير المبيعات للفترة التي ستعد عنها قائمة الدخل.
- معرفة العلاقة التاريخية القائمة بين المبيعات وبين مختلف بنود قائمة الدخل في المؤسسة أما استنادا إلي قائمة حديثة أو إلي معدلات لمجموعة من القوائم لفترات سابقة.
- بعد معرفة العلاقات النسبية بين المبيعات وبين مختلف بنود قائمة الدخل ومعرفة حجم المبيعات المتوقعة للفترة القادمة، تضرب المبيعات المتوقعة في النسب المختلفة لبنود المشكلة لقائمة الدخل

باستثناء البنود المتعلقة بالفوائد والإيرادات والمصروفات الأخرى الغير مكررة ويصعب التنبؤ بها والضرائب والأرباح المتوقع توزيعها، لتخرج بعد ذلك بأرقام لقائمة الدخل التقديرية.

-الحصول على المعلومات المساعدة لتحديد حجم بالفوائد والإيرادات والمصروفات الأخرى الغير مكررة والضرائب والأرباح المتوقع توزيعها أو استلامها.

وتحتاج عملية إعداد قائمة الدخل التقديرية إلي بيانات ومعلومات مهمة تتمثل في إعداد العديد من الموازنات وهي موازنة المبيعات، وموازنة الإنتاج، وموازنة تكلفة البضاعة المباعة، وموازنة تكاليف التصنيع الإضافية، وموازنة تكاليف الإدارية والتسويقية، وموازنة والبحث والتطوير، وموازنة المخزون السلعي (باسيلي، 2001، ص 224).

رابعاً: الميزانية العمومية التقديرية:

يعتمد إعداد الميزانية العمومية التقديرية على الموازنة النقدية التقديرية وقائمة الدخل التقديرية، حيث يعتبر إعدادها الخطوة الأخيرة في عملية التخطيط المالي، ومن أهداف إعداد الميزانية العمومية التقديرية أنها تعتبر أداة مهمة من أدوات التخطيط المالي الذي يمكن من خلالها التعرف على قيمة كل بند من بنود الميزانية وكذلك التعرف على الصورة الكلية للموقف المالي المتوقع، حيث يتم إعدادها من خلال الخطوات التالية (أبو معمر، 2006، ص 100):

- تحديد المبيعات الصافية لأخر فترة زمنية للمنشأة التي ستعد عنها الميزانية العمومية التقديرية.
- الحصول على أخر ميزانية فعلية للمنشأة.
- إيجاد العلاقة النسبية بين كل بند من بنود الميزانية وبين المبيعات مع الأخذ بعين الاعتبار ضعف الارتباط بين المبيعات وبين بعض بنود الميزانية مثل الأصول الثابتة والديون طويلة الأجل والأرباح غير الموزعة ورأس المال والأوراق المالية، لذلك فإنه يتم تجاهل العلاقة بين هذه البنود وبين المبيعات.
- تقدير صافي المبيعات للفترة التي ستعد الميزانية عنها ثم ضربها بنسب بنود الميزانية المحسوبة.

خامسا: الموازنات الرأسمالية:

1. تعريف الموازنات الرأسمالية

هي تعبير كمي للبرامج الاستثمارية بالمنشأة لفترة مستقبلية طويلة الأجل يوافق عليها ويرتبط بها المسئولين ويتخذونها هدفا وأساسا للرقابة وصولا لأفضل استثمار للموارد المتاحة (الفضل، ونور، 2002، ص211)، وهي أداة توضح حجم الإنفاق الاستثماري المتوقع إنفاقه عن الفترة المحاسبية المقبلة وكذلك مصادر تمويل ذلك الإنفاق الاستثماري (قللي، 2003، ص257)، كما يقصد بالموازنة الرأسمالية على أنها عبارة عن الأسلوب المحاسبي لتحليل ورقابة تكاليف المشروعات لمساعدة المديرين في اتخاذ القرارات طويلة وقصيرة الأجل (باسيلي، 2001، ص244)، وهي أيضا عملية إدارة وتحليل قرارات النفقات الاستثمار الرأسمالية الذي يتوقع أن تمتد منافعها لعدة (العامري، 2007، ص355)، ويرى الباحث أن الموازنة الرأسمالية هي مجموعة النفقات الاستثمارية المتوقع أدائها في المستقبل بهدف زيادة الاستثمارات والتوسع في أداء الشركة ومصادر تمويلها وحجم العائد المتوقع الحصول عليه من تلك النفقات.

2. مراحل إعداد الموازنة الرأسمالية

يمكن إيجاز مراحل إعداد الموازنة الرأسمالية بالمراحل التالية (ظاهر، 2008، ص150):

- مرحلة التعرف على المشاريع:

أن الهدف من هذه المرحلة هو التعرف على مشاريع الاستثمارات الرأسمالية المختلفة والتمييز بينها لمعرفة تلك المشاريع التي تخدم أهداف المنشأة واستراتيجياتها.

- مرحلة البحث:

أن الغاية من هذه المرحلة هي الدراسة الأولية للبدائل المختلفة للاستثمارات الرأسمالية التي يمكن من خلالها تحقيق أهداف المنشأة، حيث يتم التقييم الأولى لهذه البدائل من خلال التعرف على ما تحتاجه من أدوات و مهارات، وبناء عليه قد يتم رفض جزء من هذه البدائل في هذه المرحلة بينما يتم تقييم بقية البدائل بصورة أعمق في مراحل لاحقة.

- مرحلة تجميع المعلومات:

في هذه المرحلة يتم تجميع المعلومات المتعلقة بالاستثمارات الرأسمالية المختلفة، حيث يتم تجميع معلومات عن التكاليف المتوقعة والنتائج المتوقعة للبدائل المختلفة مثل حجم المبيعات المتوقعة والتكلفة المتغيرة للوحدة.

- مرحلة الاختيار بين المشاريع:

يتم في هذه المرحلة المقارنة بين المشاريع المختلفة للاستثمارات الرأسمالية واختيار المشروع الذي يكون فيه الفرق بين الإيرادات والتكاليف أكبر ما يمكن.

- مرحلة التمويل:

يتم في هذه المرحلة مناقشة إمكانية التمويل الداخلي أو الخارجي للمشروع الذي يتم اختياره ومعرفة الطريقة الأفضل للتمويل واتباعها.

- مرحلة التنفيذ والرقابة:

يتم في هذه المرحلة تنفيذ المشروع الاستثماري الذي تم اختياره وتحديد كيفية تمويله، كما يتم أيضا مراقبة وتقييم تنفيذ الاستثمارات الرأسمالية بالمقارنة الفعلية للنتائج مع ما هو مخطط له في الموازنة.

3. معايير الموازنة الرأسمالية

هناك العديد من المعايير التي تستخدم لتقييم الاستثمارات الرأسمالية منها:

1. معيار فترة الاسترداد:

يقيس هذا المعيار فترة الاسترداد للتكاليف الاستثمارية المبدئية وهي من الطرق الواسعة الاستخدام في تقييم البدائل الاستثمارية، حيث في ظل هذا المعيار يكون البديل ذو فترة استرداد الأقل هو البديل الأفضل، وهذه الطريقة تكون مناسبة في الحالات التالية (الفضل، ونور، 2002، ص 231):

- عندما تكون الدقة في التقديرات الربحية للبدائل الاستثمارية غير كافية والمفاضلة المبدئية بين المشروعات ضرورية.

- عندما يكون المركز النقدي والائتماني الضعيف له تأثير قوي على المفاضلة بين الاستثمارات الممكنة.

- عندما تكون المشروعات المقترحة ذات درجة مخاطرة عالية.

وتقاس فترة الاسترداد من خلال قسمة الكلفة المبدئية للاستثمار على التدفق النقدي السنوي.

ومن مزايا استخدام فترة الاسترداد كمعيار للمفاضلة هو سهولة حسابها كما أنها تعطي مؤشرا مبدئي وسريع عما إذا كان المشروع يستحق المزيد من البحث والدراسة، كما أنها تستخدم في المفاضلة بين المشروعات التي تخضع لتغيرات تكنولوجية سريعة، ومن عيوب استخدام فترة الاسترداد كمعيار للمفاضلة أنها تتجاهل توقيت الحصول على التدفقات النقدية عند المفاضلة بين المشروعات المختلفة، كما أنها تتجاهل القيمة البيعية للمشروع (قيمة الخردة) في نهاية عمره الافتراضي والتي تشكل تدفق نقدي داخل، كما أنها تتجاهل التدفقات النقدية التي يمكن أن تتحقق بعد فترة الاسترداد (موسى، وسلام، 2009، ص 143).

2. معيار معدل العائد المحاسبي:

ويحسب معدل العائد المحاسبي بتقسيم متوسط التدفق النقدي السنوي على تكلفة الاستثمار المبدئية، وتكون قاعدة القرار وفقا لهذا المعيار في تقييم البدائل للمشروعات أو الاستثمارات التي تحقق عائد أكبر من معدل العائد المطلوب، ويعاب على هذه الطريقة أنها تتجاهل القيمة الزمنية للنقود (العامري، 2007، ص 386).

3. معيار صافي القيمة الحالية:

فطبقا لهذا المعيار يتم خصم كل التدفقات النقدية الداخلة والخارجة باستخدام أقل معدل عائد مقبول، وبناء على ذلك إذا كانت القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة أكبر من القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجة فإن المشروع أو الاستثمار يكون مقبول، وكلما كانت صافي القيمة الحالية أكبر كلما كان ذلك أفضل، ويمكن حساب صافي القيمة الحالية من خلال طرح القيمة الحالية للتدفقات الخارجة من القيمة

الحالية للتدفقات الداخلة، حيث تحسب القيمة الحالية للتدفقات النقدية حسب المعادلة التالية (Ross, and Westerfield, 2004, p 226):

$$PV = C_N \left(\frac{1}{1+R} \right)^N$$

حيث أن:

PV = القيمة الحالية للتدفقات النقدية.

C = قيمة التدفقات المتوقعة (الداخلة والخارجة).

R = معدل الخصم.

N = المدة الزمنية.

ومن مزايا هذا المعيار أنه يأخذ بعين الاعتبار القيمة الزمنية للنقود والقيمة البيعية للمشروع في نهاية عمره الافتراضي، من عيوبه أنه لا تعطي ترتيب سليم للمشروعات في حالة اختلاف قيمة الاستثمار المبدئي أو اختلاف عمر المشروع (موسى، وسلام، 2009، ص 158).

4. معيار معدل العائد الداخلي:

يقصد بمعدل العائد الداخلي وهو معدل الخصم الذي على أساسه يتم خصم التدفقات النقدية للوقت الحالي بحيث تكون القيمة الحالية لهذه التدفقات النقدية مساوية تماما لتكلفة الاستثمار، بمعنى أن تكون صافي القيمة الحالية للاستثمار صفر، ولحساب معدل العائد الداخلي يجب أتباع الخطوات التالية (الفضل، ونور، 2002، ص 253):

- تقدير التدفقات النقدية الخارجة والداخلة للمشروع موضع الدراسة.
- تحديد الحد الأدنى المرغوب فيه كمعدل للعائد من المشروع موضع الدراسة ويمثل هذا العائد كلفة رأس المال التي يمكن أن تتحملها المنشأة في سبيل الحصول على رأس المال، ثم يتم تحديد القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة والخارجة من خلال هذا المعدل.
- تحديد صافي القيمة الحالية، فإذا كانت صافي القيمة الحالية سالبة فهذا يعني أن المشروع يحقق عائد أقل من الحد الأدنى المرغوب به ويتم رفض المشروع، أما إذا كانت تساوي صفر فهذا يعني

أن المشروع يحقق عائد يساوي الحد الأدنى المرغوب به، أما إذا كانت النتيجة موجبة فإن هذا يعني أن المشروع يحقق عائد أعلى من الحد الأدنى المرغوب فيه كمعدل للعائد ويمكن استخدام معدل عائد أكبر من معدل عائد المرغوب فيه لخصم التدفقات مرة أخرى للوصول إلي المعدل العائد الداخلي.

5. معيار دليل الربحية:

وهذا المعيار هو عبارة عن خارج قسمة القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة للمشروع على القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجة لهذا المشروع، فإذا كان دليل الربحية أكبر من واحد صحيح فإن ذلك يعني أن المشروع مربح، أما إذا كان أقل من واحد فالمشروع في هذه الحالة يحقق خسائر، وإذا كان يساوي واحد صحيح فإن المشروع لا يحقق ربح ولا خسائر، حيث كلما كان دليل الربحية أكبر من واحد صحيح يكون المشروع مفضل، ومن مميزات هذا المعيار هو أنه يراعي القيمة الزمنية للنقود و يساعد على ترتيب البدائل الاستثمارية ذات الربحية، كما أنه يعتبر مؤشرا جيدا لقياس الكفاءة الإنتاجية والاقتصادية للمشروعات وخاصة إذا كان هناك مشاريع تختلف في الاستثمارات المبدئية والتدفقات النقدية وعمرهما، ومن عيوب هذا المعيار أنه لا يعالج مشكلة المخاطرة وعدم التأكد التي تصاحب التدفقات النقدية الداخلة والخارجة (موسى، وسلام، 2009، ص 164).

سادسا: التنبؤ بالاحتياجات المالية الاضافية للشركة

1. التنبؤ بالاحتياجات المالية للشركة

أكثر الشركات التي تتوقع نموا في مبيعاتها تتوقع أيضا نمو في أصولها، هذا النمو في الأصول يحتاج إلي تمويل خارجي إضافي في حالة كان الأموال الداخلية غير كافية، لذا يقوم المدير المالي بتقدير حجم الأموال اللازمة ومصدره لتمويل الزيادة في المبيعات، ويمكن تحديد حجم الأموال الإضافية اللازمة من خلال الخطوات التالية (Brigham, and ehrhardt, 2013, p 480):

- يتم تحديد التغير في المبيعات وذلك من خلال تحديد المبيعات المتوقعة وطرح منها المبيعات الحالية.

- يتم تحديد الأصول التي تتغير مباشرة مع تغير المبيعات وهي (حساب المدينون و المخزون و النقدية و الأصول الثابتة) ثم يتم تحديد نسبة تلك الأصول من المبيعات الحالية.
 - يتم تحديد الالتزامات التي تتغير بشكل تلقائي مع تغير المبيعات وهي (حساب الدائون و مستحقات الأجور والضرائب) ثم يتم تحديد نسبة تلك الالتزامات من المبيعات الحالية.
 - يتم تحديد نسبة الربحية من المبيعات وهي بقسمة صافي الدخل على المبيعات الحالية.
 - يتم تحديد نسبة التوزيعات النقدية وذلك للتحديد نسبة الأرباح المحتجزة.
 - بعد تحديد الخطوات السابقة يتم تحديد حجم الأموال الإضافية اللازمة من خلال المعادلة التالية:
- حجم الأموال الإضافية اللازمة = الزيادة في الأصول المطلوبة - الزيادة التلقائية في الالتزامات - الزيادة في الأرباح المحتجزة.

حيث أن:

- الزيادة في الأصول المطلوبة = الزيادة في المبيعات \times نسبة الأصول التي تتغير مباشرة مع تغير المبيعات (خطوة رقم 2).
- الزيادة التلقائية في الالتزامات = الزيادة في المبيعات \times نسبة الالتزامات التي تتغير تلقائياً مع تغير المبيعات (خطوة رقم 3).

الزيادة في الأرباح المحتجزة = المبيعات المتوقعة \times نسبة الربحية \times نسبة الأرباح المحتجزة.

2. العوامل الأساسية المؤثرة في حساب التمويل الإضافي اللازم

يمكن حصر العوامل الأساسية التي تؤثر في تحديد حجم التمويل الإضافي اللازم في العوامل التالية (Brigham, and ehrhardt, 2013, p 481):

- نمو المبيعات: نمو المبيعات المتزايد يعمل على زيادة الأصول لتغطية تلك الزيادة في المبيعات مما يعمل على زيادة حجم التمويل الإضافي اللازم.
- كثافة رأس المال: وهي عبارة عن إجمالي الأصول مقسومة على إجمالي المبيعات، حيث لهذه النسبة تأثير كبير على حجم احتياجات رأس المال، فكلما زادت كثافة رأس المال كلما زادت حجم التمويل اللازم.

- نسبة الزيادة التلقائية للدائنين نتيجة زيادة المبيعات: فالشركات التي تستطيع زيادة القدرة الائتمانية لها وذلك من خلال زيادة الدائنين لديها فإنها ستعمل على تخفيض نسبة التمويل الإضافي اللازم.
- نسبة الربحية : الشركات ذات نسبة الربحية العالية تستطيع تخفيض حجم التمويل الإضافي اللازم، لأن نسبة الربحية العالية ستعمل على زيادة الأصول.
- نسبة التوزيعات: تخفيض نسبة التوزيعات النقدية سيعمل على زيادة الأرباح المحتجزة وبالتالي زيادة الأصول وتخفيض حجم التمويل الإضافي اللازم.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

ثانياً: الدراسات الأجنبية

ثالثاً: التعليق على الدراسات

رابعاً: استفادة الباحث من الدراسات السابقة

خامساً: الفجوة البحثية

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات المحلية

1. دراسة (خلف الله، 2007)

بعنوان: " واقع إعداد وتنفيذ الموازنات التخطيطية في الشركات الصناعية - قطاع غزة " .

تهدف الدراسة إلي تحليل وتقييم واقع إعداد وتنفيذ نظام الموازنات التخطيطية في الشركات الصناعية بقطاع غزة والتعرف على الأسس والمبادئ التي تقوم عليها عملية إعداد تلك الموازنات، ولتحقيق هدف الدراسة تم إعداد استبانة وتوزيعها على الشركات التي يبلغ رأسمالها نصف مليون دولار فأكثر والتي بلغت 66 شركة، وتوصلت الدراسة إلي أن أغلب الشركات الصناعية تطبق نظام الموازنات التخطيطية وتعتمد في إعدادها على أسس ومبادئ علمية، كما أن الشركات الصناعية تستخدم الموازنات التخطيطية في تنفيذ وظائفها المختلفة من تخطيط ورقابة واتخاذ القرارات في حين أنها لا تتخذ تلك الموازنات كمعيار لتقويم الأداء، كما توصلت إلي أن 63.2% من الشركات الصناعية تطبق الموازنات النقدية مقابل 18.4% من الشركات الصناعية تطبق الموازنات الرأسمالية، وتوصلت الدراسة لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند 5% بين الشركات في تطبيق نظام الموازنات التخطيطية تعزى لسنة التأسيس و الشكل القانوني للشركة ووجود فروق يعزى لحجم رأس المال، وأوصت الدراسة بضرورة وجود نظام الموازنات التخطيطية بالشركات التي لا تستخدم نظام الموازنات بالإضافة لضرورة استخدام الموازنات التخطيطية كمعيار لتقويم الأداء.

2. دراسة (عطا الله، 2005)

بعنوان: " واقع التخطيط الاستراتيجي في قطاع المقاولات - دراسة ميدانية علي قطاع المقاولات في قطاع غزة " .

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف علي واقع التخطيط الاستراتيجي في ضوء مدى وضوح مفهوم هو أهميته و درجة استخدامه في قطاع المقاولات بغزة، وتم إعداد استبانة خاصة بالبحث وتوزيعها علي 200 شركة واسترد منها 150 عينة ، باستثناء العينة الاستطلاعية والبالغة 28 عينة ، وتم استخدام

معامل الارتباط بيرسون و تحليل التباين الأحادي، وقد توصلت الدراسة إلي أن 64.5% من مدراء الشركات لا يدركون المفهوم العلمي المتكامل للتخطيط الاستراتيجي، كما توصلت إلي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% حول مفهوم وأهمية واستخدام التخطيط الاستراتيجي ومدى سيطرة الإدارة علي الموارد المتاحة تعزي إلي المتغيرات الديمغرافية (عدد العاملين، خبرة المدراء، المؤهل العلمي للمدراء، وعمر الشركة)، وأوصت الدراسة بضرورة البدء باستخدام مفهوم التخطيط الاستراتيجي كأسلوب إداري حديث يساعد الشركات على التأقلم مع بيئتها الداخلية والخارجية.

3. دراسة جودة (2005)

بعنوان: " واقع التخطيط المالي في مؤسسات الصناعة الوطنية-دراسة تطبيقية علي قطاع الصناعة التحويلية في قطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف علي واقع التخطيط المالي في مؤسسات الصناعة التحويلية في قطاع غزة ولتحقيق هدف الدراسة تم إعداد استبانته وزعت على 116موظف (محاسبين وإداريين، ومدراء)، وتم استخدام الوسط الحسابي والوزن النسبي وتحليل التباين لاختبار فرضيات الدراسة، وقد توصلت الدراسة ضعف التزام المؤسسات الصناعية الفلسطينية بتطبيق المراحل العلمية للتخطيط المالي وتطبيق أدواته، وضعف التزام المؤسسات الصناعية الفلسطينية بإجراء عمليات التحليل المالي لبياناتها المحاسبية، كما توصلت إلي ضعف توافر المقومات الداخلية للتخطيط المالي وعدم توافر المقومات الخارجية له، وتوصلت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين القائمين على التخطيط المالي تعزي للمؤهل العلمي والخبرة العملية، كما توصلت لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين القائمين على التخطيط المالي تعزي للتخصص العلمي، كما أوصت الدراسة إلي ضرورة تفعيل دور الرقابة المالية و تدريب و تأهيل الكوادر العاملة واستخدام أسلوب الموازنات المرنة في ظل ظروف عدم التأكد.

ثانيا: الدراسات العربية

1. دراسة (أبو الهيجاء، 2014)

بعنوان: " العلاقة بين مؤشرات دورة التحول إلي نقد وربحية الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية: دراسة اختباريه ".

تهدف هذه الدراسة إلي التعرف على العلاقة بين دورة التحول الأصول إلي نقدية ومكوناتها وبين ربحية الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية خلال الفترة الممتدة من (2010 -2012)، وقد تم استخدام البيانات الفعلية السنوية 53 شركة، وتم استخدام تحليل التباين الأحادي لاختبار الفرضيات، وتوصلت الدراسة لوجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين معدل دوران التحول النقدي وربحية الشركات الصناعية، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين معدل دوران المخزون ومعدل دوران الذمم المدينة من جهة وبين ربحية الشركات من جهة أخرى، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين ربحية الشركات ومعدل دوران الدائنين، كما توصلت الدراسة لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% في معدل دوران التحول النقدي فيما بين قطاعات الشركات الصناعية، وأوصت الدراسة بضرورة استخدام المديرين الوسائل التي تحسن قدرة الشركات على زيادة كفاءة الجهات المسؤولة على إدارة رأس المال العامل بما فيه عناصر دورة التحول إلي نقد.

2. دراسة (عبد الجليل، 2014)

بعنوان: " أثر هيكل رأس المال علي أداء الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية".

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف علي أثر هيكل رأس المال علي أداء الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية المسجلة في سوق عمان المالي لمدة خمس سنوات تمتد من 2008 إلى 2012 حيث بلغت عينة الدراسة 23 شركة، حيث استخدمت الدراسة تحليل الانحدار المتعدد لتحقيق ذلك الهدف، حيث تم اعتبار نسب المديونية ونسبة المديونية لحقوق الملكية ونسبة التغير السنوي في مستوى الأصول ومعدل دورانها كمؤشرات لهيكل رأس المال، وقد توصلت الدراسة إلي وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية 10% لنسبة الديون إلي حقوق الملكية و نسب المديونية من جهة و أداء الشركات الصناعية من جهة أخرى ، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية 10% بين معدل دوران الأصول مع العائد علي الاستثمار ، وأوصت الدراسة على ضرورة إعادة الدراسة مرة أخرى في فترات زمنية لاحقة.

3. دراسة (خليل، 2011)

بعنوان: " أثر الهيكل التمويلي على ربحية الشركات المساهمة العامة الأردنية وعلى سياستها في توزيعات الأرباح - دراسة اختباريه ".

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف على أثر هيكل المالي على ربحية وسياسة التوزيعات للشركات المساهمة المدرجة في سوق عمان المالي خلال فترة 2007 -2009م، حيث تم الاعتماد على البيانات المالية المنشورة في القوائم المالية لعينة عشوائية مكونة من 75 شركة، وتم استخدام الانحدار والوسط الحسابي لاختبار فرضيات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند 5% بين هيكل الملكية متمثل بنسبة الديون وربحية الشركات المتمثل بنصيب السهم الواحد من الإرباح، كما توصلت إلي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند 5% بين هيكل الملكية متمثل بنسبة الديون ونسبة التوزيعات، وأوصت الدراسة على ضرورة تشجيع أساليب التمويل نشاط الشركة من خلال زيادة رأس المال بدلا من الاعتماد على القروض ذات الفوائد المرتفعة، وضرورة استمرار البحث وإجراء المزيد من الدراسات حول العوامل المؤثرة على ربحية الشركة ونسب التوزيعات.

4. دراسة (عليان، 2009)

بعنوان: " مدى أهمية استخدام الموازنات التخطيطية في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة ".

تهف هذه الدراسة إلي بيان أهمية استخدام الموازنات التخطيطية في عملية التخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم تصميم استبانته وفقا لمقياس ليكارد الخماسي وزعت على 28 شركة صناعية، وتوصلت الدراسة إلي أن غالبية الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة تقوم بتطبيق الموازنات التخطيطية وإعدادها بشكل منتظم لاستخدامها كأداة فاعلة في عملية التخطيط والرقابة على العملية الإنتاجية وتقييم الأداء، كما توصي الدراسة الشركات بالعمل على إعداد قسم خاص في الشركات الصناعية يهتم بالموازنات التخطيطية وعملية التحضير لها وتنفيذها.

5. دراسة (صيام, 2009)

بعنوان: " مدى استخدام الموازنات التقديرية في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات في شركات الصناعة الدوائية المساهمة العامة الأردنية ".
الهدف من هذه الدراسة إلى تحديد مدى استخدام الموازنات التقديرية في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات في شركات الصناعة الدوائية المساهمة العامة الأردنية، وذلك من خلال التعرف إلى مدى مساهمة الموازنات التقديرية في مساعدة الإدارة في أداء وظائفها الإدارية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة وزعت باليد على 70 من المدراء الماليين والعاملين في الدوائر المالية والأقسام المحاسبية في الشركات و استرد منها 62 استبانة وتم اختبار T-test لاختبار الفرضيات، وقد توصلت الدراسة إلى انه يتم استخدام الموازنات التقديرية بنسبة 78 % من قبل الإدارات، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام الموازنات التقديرية في التخطيط في الصناعات الدوائية.

6. دراسة (راضي , 2009)

بعنوان: " العلاقة بين إدارة رأس المال العامل والربحية في الشركات ,دراسة تحليلية في عينة من الشركات الصناعية العراقية".

الهدف من الدراسة إلى التعرف على أثر متغيرات إدارة رأس المال العامل المختلفة المتمثلة في متوسط فترة التحصيل و معدل دوران المخزون السلعي و متوسط فترة الدفع ودورة التحويل إلى النقدية من جهة علي صافي الربح التشغيلي لعينة من الشركات الصناعية العراقية العاملة في القطاعين الخاص والمختلط خلال الفترة 1993 إلى 2002, حيث بلغت حجم العينة 8 شركات، واستخدمت معامل الارتباط بيرسون ومعامل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية سالبة بين متغيرات إدارة رأس المال العامل وربحية الشركة، وأوصت الدراسة إلى ضرورة تحسين كفاءة إدارة رأس المال العامل من خلال التركيز على تقليص المخزون السلعي و تحسين القدرة التفاوضية مع الموردين بهدف الاستفادة من المزايا المالية والعينية التي توفرها الأخيرة إلى زيائنه في منح الائتمان التجاري بشروط ميسرة وإطالة مدة الدفع.

ثالثا: الدراسات الأجنبية

1. دراسة : (Makori1 and Jagongo, 2013)

بعنوان: " Working Capital Management and Firm Profitability: Empirical Evidence from Manufacturing and Construction Firms Listed on Nairobi Securities Exchange, Kenya ".

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف علي العلاقة بين إدارة رأس المال العامل المتمثلة بفترة دوران النقدية و فترة دوران المخزون ومتوسط فترة التحصيل ومتوسط فترة الدفع للموردين من جهة وربحية الشركات الصناعية والإنشائية المدرجة في سوق الأوراق المالية الكيني خلال الفترة 2003 إلي 2012، حيث بلغت حجم العينة 10 شركات، وتم استخدام معامل الارتباط لاختبار الفرضيات، وقد توصلت الدراسة إلي وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند 5 % بين فترة دوران النقدية وفترة تحصيل الديون من جهة وبين ربحية الشركات من جهة أخرى، وعلاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند 5 % بين أيام سداد الديون وفترة تحويل المخزون إلي نقدية من جهة وبين ربحية الشركات من جهة أخرى، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة فترة الدفع للموردين والذي ينعكس علي زيادة الربحية.

2. دراسة (Sunday, 2011)

بعنوان: " effective working capital management in small and medium scale enterprises ".

تسعى هذه الدراسة إلي التعرف على أثر كفاءة إدارة رأس المال العامل في الشركات الصغيرة والمتوسط بنيجيريا على السيولة النقدية لعام 2009، تم استخدام البيانات المالية السنوية للشركات، وتوصلت الدراسة إلي وجود ضعف في إدارة رأس المال العامل في الشركات الصغيرة أدى إلي أن جزء كبير من تلك الشركات قد أعسرت ماليا وفشلت في أداء أعمالها، وأوصت الدراسة على ضرورة استخدام نظام فعال في عملية الائتمان لدى الشركة والعمل على زيادة كفاءة إدارة رأس المال العامل من خلال تحسين عملية تحصيل الديون وزيادة فترة الائتمان الممنوحة من قبل الدائنين للشركة.

3. دراسة (mensah, 2011)

بعنوان: " Financial management practices of small firms in Ghana: An empirical study ".

تهدف الدراسة إلي التعرف على مدى استخدام الإدارة المالية في الشركات الصغيرة في غانا لأدوات التخطيط المالي (الموازنات الرأسمالية وتخطيط الاحتياجات المالية ومصادر التمويل) والتعرف على أهم العوامل المؤثرة على مدى استخدام الإدارة المالية لأدوات التخطيط المالي بشكل سليم، ولتحقيق

هدف الدراسة تم إعداد وتوزيع استبانته على 25 شركة صغيرة عاملة في غانا، وتوصلت الدراسة عدة نتائج أهمها أن جميع شركات العينة تستخدم فترة الاسترداد كمعيار لقبول الاستثمارات الرأسمالية، كما توصلت الدراسة أن 28% من الشركات تعتمد على الأرباح المحتجزة في تمويل استثماراتها واحتياجاتها المالية مقابل 36% من الشركات تعتمد على القروض طويلة الأجل و 32% تعتمد على قروض الأصدقاء و 4% تعتمد على إصدار أسهم، كما توصلت الدراسة أن متطلبات البنوك و المحاسبين الخارجيين و أصحاب الملكية من أهم العوامل المؤثرة على استخدام الإدارة المالية الممارسات السليمة في الأدوات المالية، كما توصلت الدراسة أن تكاليف المحاسبين المؤهلين و عدم وجود قسم المحاسبة الداخلي في الشركات تعتبر من أهم محددات التي تؤدي إلي عدم استخدام الإدارة المالية للممارسات السليمة في أدوات التخطيط المالي، وأوصت الدراسة إلي ضرورة فصل الشركات الصغيرة للمعاملات التجارية عن المعاملات غير التجارية، وضرورة الإفصاح الكامل عن المركز المالي.

4. دراسة (azhar, et, al, 2010)

بغنوان: " Financial Management Practices: An In-Depth Study Among The CEOs of Small and Medium Enterprises "

تهدف الدراسة إلي التعرف على مدى استخدام الشركات الصغير والمتوسطة في ماليزيا للأدوات المالية (أدوات التخطيط المالي والرقابة، أدوات المحاسبة المالية، أدوات إدارة رأس المال العامل، أدوات المحاسبة الإدارية، أدوات الموازنة الرأسمالية، أدوات التحليل المالي) لسنة 2009، حيث تم تصميم استبانته وزعت على 30 مدير مالي للشركات الصغير والمتوسط العاملة في ماليزيا، وتم استخدام الوسط الحسابي والتكرارات والنسب المئوية لتحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة أن أغلب شركات العينة تستخدم أدوات التخطيط المالي والرقابة، وأدوات المحاسبة المالية، وأدوات إدارة رأس المال العامل، كما توصلت الدراسة لضعف استخدام أدوات المحاسبة الإدارية والموازنة الرأسمالية والتحليل المالي، وأوصت الدراسة على ضرورة إعادة إجراء الدراسة على عينة كبيرة من الشركات.

5. دراسة (SEN and ORUC, 2009)

بغنوان: " Relationship between Efficiency Level of Working Capital Management and Return on Total Assets in Ise"

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف علي العلاقة بين مستوي كفاءة إدارة رأس المال العامل المتمثلة بفترة دوران النقدية و صافي رأس المال العامل والأصول المتداولة وفترة دوران المخزون و متوسط فترة التحصيل من جهة و معدل العائد علي إجمالي الأصول للشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية

التركي لسنة 2007 ، مستخدمين البيانات الربع سنوية لي 49 شركة صناعية على مدار 15 سنة، وقد توصلت الدراسة إلي وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين تلك المتغيرات والعائد علي الأصول، كما توصلت إلي قدرة المدراء الماليون التأثير بشكل ايجابي في ربحية الشركات من خلال زيادة كفاءة إدارة الأصول، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير نماذج جديدة علي غرار التقليدية لإدارة الأصول حتى يتم تقليل فترة دوران النقدية.

6. دراسة (raheman, nasr, 2007)

بعنوان: " working capital management and profitability – case of pakistani firms "

تسعى هذه الدراسة للتعرف على تأثير كفاءة إدارة رأس المال على ربحية الشركات المساهمة في باكستان والمدرجة ببورصة كراتشي خلال فترة 1999 – 2004م، حيث تم استخدام البيانات السنوية لي 94 شركة وتم استخدام معادلة الانحدار المتعدد ومعامل الارتباط بيرسون لاختبار الفرضيات، وتوصلت الدراسة لوجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين دورة تحويل إلي النقدية وربحية الشركات (أي كلما زادت دورة التحويل إلي نقدية لرأس المال انخفضت ربحية الشركات)، كما توصلت الدراسة لوجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ربحية الشركات من جهة وبين نسبة الديون و نسبة السيولة من جهة اخرى، كما توصي الدراسة إلي ضرورة قيام إدارة الشركات بتقليل دورة التحويل إلي نقدية لرأس المال العامل لزيادة ربحية الشركات.

7. دراسة (Ganesan, 2007)

بعنوان: " AN Analysis of working capital management efficiency in telecommunication equipment industry "

هدفت هذه الدراسة إلي تحليل كفاءة إدارة رأس المال العامل في الشركات الصناعية لأجهزت الاتصالات في الولايات المتحدة الأمريكية خلال عام 2001-2007م، كما هدفت للتعرف على علاقة بين كفاءة إدارة رأس المال العامل وربحية تلك الشركات، حيث استخدمت الشركة البيانات المالية لي 443 شركة و أسلوب الارتباط والانحدار وتحليل التباين لاختبار فرضيات الدراسة، وتوصلت الدراسة لوجود علاقة عكسية ليس ذات دلالة إحصائية بين ربحية الشركات وكفاءة إدارة رأس المال العامل، كما توصلت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية في مكونات إدارة رأس المال العامل بين الشركات، وأوصت الدراسة بضرورة عمل شركات صناعة أجهزة الاتصالات بتحسين كفاءة إدارة رأس المال العامل لديها.

بعنوان : " Financial management and profitability of small and medium enterprises "

تهدف هذه الدراسة إلي التعرف على العلاقة بين كفاءة الإدارة المالية في إدارة الممارسات المالية وغير المالية (ممارسة نظام المعلومات المحاسبية و التقارير المالية وإدارة رأس المال العامل و الأصول الثابتة ونسبة السيولة ونسبة الرفع المالي ونسبة النشاط متمثل بمعدل دوران الأصول) للشركات الفيتنامية الصغيرة والمتوسطة وبين ربحية تلك الشركات، حيث تم تصميم استبانة لقياس الممارسة المالية للإدارة المالية (ممارسة نظام المعلومات المحاسبية و التقارير المالية وإدارة رأس المال العامل و الأصول الثابتة) وزعت على 150 شركة وحساب النسب المالية لتلك الشركات (نسبة السيولة ونسبة الرفع المالي ونسبة النشاط ونسبة الربحية) من خلال القوائم المالية لسنة 2000، حيث تم استخدام معادلة الانحدار المتعدد ومعامل الارتباط واختبار ت لتحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1% بين ربحية الشركات وممارسات الإدارة المالية، ووجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 1% بين ربحية الشركات و معدل دوران الأصول، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1% بين ربحية الشركات تعزى لمستوى الكفاءة للإدارة المالية، وأوصت الدراسة بضرورة رفع مستوى كفاءة الإدارة المالية للشركات، وضرورة إعادة الدراسة والمقارنة بين كفاءة الإدارة المالية للشركات الكبيرة والصغيرة .

ثالثا: التعليق علي الدراسات السابقة

أوجه التشابه:

تتشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في الأمور التالية:

1. أنها تتناول موضوع التخطيط المالي وأدواته.
2. تشابهت مع بعض الدراسات مثل دراسة (عطا الله, 2005) ودراسة (خلف الله, 2007) في عينة الدراسة وهي قطاع المقاولات وبعض العوامل الديمغرافية مثل خبرة المدراء والمؤهل العلمي.

أوجه الاختلاف:

تختلف عن جميع الدراسات بالآتي:

1. تختلف من حيث السوق الذي سيتم عليه الدراسة ألا وهو قطاع غزة , باستثناء دراسة (عطا الله, 2005) ودراسة (خلف الله، 2007) ودراسة رأفت جودة (2005)، حيث اختلفت الدراسة الحالية عن تلك الدراسات في أنها بحثت في واقع التخطيط المالي بينما دراسة عطا الله (2005) بحثت في واقع التخطيط الاستراتيجي في قطاع المقاولات بغزة، ودراسة خلف الله (2005) بحثت واقع إعداد وتنفيذ الموازنات التخطيطية في الشركات الصناعية، بينما اختلفت عن دراسة رأفت جودة (2005) التي استهدفت الصناعات التحويلية في قطاع غزة بشكل عام خلافا لهذه الدراسة الحالية والتي ارتكزت علي قطاع المقاولات فقط من مجمل الصناعات التحويلية، بالإضافة إلي أنها اختلفت عنها من حيث أن الدراسة الحالية تهدف إلي قياس كفاءة أدوات التخطيط المالي وليس التعرف فقط على استخدام تلك الأدوات من عدمها كما هو معمول في دراسة رأفت جودة والتي ايضا اقتصر على المؤهل العلمي والخبرة العملية والتخصص العلمي أما هذه الدراسة أضافت عوامل عمر الشركة وحجمها ممثل بعدد العاملين الدائمين لتصبح خمسة متغيرات مستقلة.

2. تختلف عن جميع الدراسات السابقة في أنها تحاول التعرف على كفاءة الشركات في تحديد حجم التمويل الإضافي اللازم للعمل وهو الشيء الذي لم يتم التطرق له في أية من الدراسات السابقة.

3. تختلف عن جميع الدراسات السابقة في أن الدراسة الحالية تحاول التعرف على كفاءة الشركات في إعداد الموازنات التقديرية من خلال التعرف على مدى إتباع الشركات للخطوات العلمية عند إعداد الموازنات التقديرية، وهو الشيء الذي لم يتم التطرق له في أية من الدراسات السابقة.

رابعاً: استفادة الباحث من الدراسات السابقة

استفاد الباحث من الدراسات السابقة الأمور التالية:

- صياغة أسئلة الدراسة
- تكوين الإطار النظري للدراسة
- إعداد فصل الدراسات السابقة
- إعداد أداة الدراسة
- مناقشة وتفسير النتائج

خامسا: الفجوة البحثية

1. من حيث مكان التطبيق: اختلفت أماكن تطبيق الدراسات السابقة، فمنها ما هو محلي في غزة وهي دراسات قليلة، ومنها ما هو عربي في الأردن والعراق ومنها ما هو أجنبي في أمريكا والهند وفيتنام، أما الدراسة الحالية تم تطبيقها في قطاع غزة.
2. من حيث الهدف: بعض الدراسات السابقة قاس واقع التخطيط المالي وبعضها قام بالتعرف على العلاقة بين أدوات التخطيط وبعض المؤشرات المالية، أما الدراسة الحالية فتهدف إلى التعرف على واقع التخطيط المالي من خلال التعرف على كفاءة استخدام أدوات التحليل المالي.

الفصل الرابع

الطريقة والإجراءات

- تمهيد
- منهج الدراسة
- طرق جمع البيانات:
- مجتمع وعينة الدراسة:
- أداة الدراسة
- صدق وثبات الاستبانة
- خصائص عينة الدراسة وفقا للبيانات الديموغرافية
- الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل

الفصل الرابع

الطريقة والإجراءات

• تمهيد:

في هذا الفصل سوف يقوم الباحث بتقديم عرضاً لمنهج الدراسة، وذلك من حيث طريقة اختيار العينة، والأدوات المستخدمة، وخطوات تصميمها والمعالجات الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات بهدف التوصل إلى النتائج وتفسيرها على نحو يكشف واقع التخطيط المالي في الشركات المدرجة والمفعلة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة.

أولاً: نبذة عن قطاع المقاولات

يعتبر قطاع المقاولات من القطاعات الاقتصادية الهامة والمحرك الرئيس للاقتصاد الوطني الفلسطيني وقد شهد القطاع اتساعاً ونشاطاً ملحوظاً منذ عودة السلطة الوطنية الفلسطينية في عام 1994 مما أدى إلى إنعاش المهن الإنشائية والصناعات المساندة لها، وشجع على استثمار رأس المال الفلسطيني المهاجر في قطاع المقاولات المحلي، وساهم في خلق فرص عمل لآلاف من الفلسطينيين، ويات ذا مركز رئيسي ضمن باقي القطاعات في جذب الاستثمارات، وخلق فرص عمل جديدة (الغصين، 2004، ص 14).

وتقسم مجالات العمل في قطاع المقاولات إلى خمسة مجالات وهي (أبنية، طرق، مياه ومجاري، كهروميكانيك، أشغال عامة) مصنفة الشركات وفقاً لكل مجال إلى خمسة تصنيفات وهي (درجة أولى أ، ودرجة أولى ب، ودرجة ثانية، ودرجة ثالثة، ودرجة رابعة، ودرجة خامسة) (الموقع الالكتروني لاتحاد المقاولين الفلسطيني).

بلغ عدد المؤسسات العاملة في أنشطة الإنشاءات لعام 2012 في فلسطين 560 مؤسسة يعمل فيها 11290 عاملاً، منهم 484 عامل من الإناث، وبلغ حجم الإنتاج المتحقق من أنشطة الإنشاءات 670.1 مليون دولار، وبلغ حجم الاستهلاك الوسيط 367.1 مليون دولار، وبلغ حجم القيمة المضافة

التي حققتها تلك الأنشطة 302.9 مليون دولار (كتاب فلسطين الإحصاء السنوي، 2013، ص 183).

ويمكن تقسيم العاملين في قطاع الإنشاءات إلى قسمين، القسم الأول وهو القوى العاملة في قطاع الإنشاءات الرسمي وهم العاملون في شركات المقاولات المسجلة رسمياً في اتحاد المقاولين الفلسطينيين، أما القسم الثاني فهم القوى العاملة في قطاع الإنشاءات غير المنظم وهم النسبة الأكبر وتشمل على جميع العاملين في مجالات الإنشاءات المختلفة مثل أعمال البناء والحديد والقصارة والدهان والبلاط وغيرها، حيث أن العاملين في هذا القطاع يعملون بمفردهم وعلى مسؤوليتهم ودون وجود أية أطر قانونية أو نقابية تجمع بينهم، حيث يقدر عدد العاملين في قطاع الإنشاءات عام 2004 حسب مسح الذي قام به الجهاز الإحصاء الفلسطيني عام 2005م بحوالي 68 ألف عامل، يعمل معظمهم في قطاع الإنشاءات غير المنظم، إذ يقدر عدد العاملين في قطاع الإنشاءات المنظم حوالي 5700 عامل والباقي في قطاع الإنشاءات غير المنظم (معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني، 2006، ص 10).

وبين نتائج مسح القوى العاملة الفلسطينية لعام 2009 أن نسبة القوى العاملة التي تعمل في قطاع المقاولات (البناء والتشييد) من الجنسين ذكور وإناث بلغت 11.7% من إجمالي القوى العاملة في الأراضي الفلسطينية (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2010، ص 81).

كما أظهرت نتائج المسح الذي قام به الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني عام 2015 أن قيمة الإنفاق على إنشاء المباني الجديدة والإضافات على المباني في فلسطين بلغت في عام 2014 حوالي 590.1 مليون دولار أمريكي بواقع 550.2 مليون دولار أمريكي في الضفة الغربية و39.9 مليون دولار أمريكي في قطاع غزة، فيما بلغت قيمة الإنفاق على الصيانة الجارية على المباني القائمة في فلسطين لذات العام 276.6 مليون دولار أمريكي، أما قيمة الإنفاق على الصيانة والتحسينات الرأسالية على المباني القائمة في فلسطين فقد بلغت حوالي 496.7 مليون دولار أمريكي (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2015، ص 15).

ثانيا: منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة.

لذا فإن الباحث سيعتمد على هذا المنهج للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة البحث، ولتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضع الدراسة.

ثالثا: طرق جمع البيانات:

اعتمدت الباحث على نوعين من البيانات هما:

1- البيانات الأولية.

تم الحصول على البيانات الأولية من خلال الاعتماد على استبانة قام الباحث بإعدادها من واقع الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتم تفرغ وتحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) (Statistical Package for Social Science) الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

2- البيانات الثانوية.

وتمت مراجعة الكتب و الدوريات و المنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والتي تتعلق بدراسة واقع التخطيط المالي في الشركات المدرجة والمفصلة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة ، وأية مراجع قد يرى الباحث أنها تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي.

رابعا: مجتمع وعينة الدراسة:

1. مجتمع الدراسة :

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع المدراء الماليون في الشركات المفصلة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة، والبالغ عددها 235 شركة وفقا لاتحاد المقاولين يعملون في خمسة مجالات وهي الطرق والأبنية والكهروميكانك والمياه والمجاري والأشغال العامة.

2. عينة الدراسة

- العينة الاستطلاعية :

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من 30 مدير مالي من مدراء الشركات وتم اختيارها بشكل عشوائي للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة و تم استبعادها من العينة الفعلية في التحليل النهائي.

- العينة الفعلية :

قام الباحث بتوزيع الاستبانة على جميع الشركات (باستثناء شركات العينة الاستطلاعية) علما بأن هناك 70 شركة رفضت استلام الاستبانة بسبب أنها لا تعمل في الوقت الحالي (بسبب وضع المواد الخام ولأسباب شخصية)، وتم استرداد 98 استبانة من أصل 135 استبانة وزعت أي بنسبة استرداد 72.5%.

خامسا: أداة الدراسة

تم تصميم وإعداد الاستبانة انطلاقا من موضوع الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها وطبيعة البيانات والمعلومات المراد الحصول عليها، وذلك بعد مراجعة الأدبيات والدراسات والبحوث المتعلقة بموضوع الدراسة، وتنقسم الاستبانة إلي قسمين وهما:

القسم الأول: ويشمل على المتغيرات المستقلة المتعلقة بالشركة والمدير المالي لها وهي (المؤهل العلمي، التخصص، الخبرة، عمر الشركة، عدد الموظفين، ونسبة ديونها طويلة وقصيرة الأجل، ومجال عمل الشركة وتصنيف كل مجال).

القسم الثاني: ويشتمل على محاور الدراسة وعدد فقرات كل محور، والجدول رقم (1) يوضح محاور الاستبانة وعدد فقراتها كما هي في صورتها الأولية.

جدول رقم (1)

يوضح محاور والفقرات السلبية للاستبانة في صورتها الأولية

المحور	عدد الفقرات	الفقرات السلبية
كفاءة رأس المال العامل	12	الفقرة رقم 12
كفاءة تحديد حجم التمويل الإضافي اللازم	9	لا يوجد
كفاءة إعداد الموازنة النقدية التقديرية	7	الفقرة رقم 7
كفاءة إعداد قائمة الدخل التقديرية	6	الفقرة رقم 6
كفاءة إعداد موازنة المركز المالي	8	الفقرة رقم 8
كفاءة إعداد الموازنة الرأسمالية	8	الفقرة رقم 8
مجموع الفقرات	50	

وقد تم استخدام مقياس ليكارد الخماسي لقياس استجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة وتحديد مستوى محاور الاستبانة من خلال تحديد فئات المقياس المترج من خمسة حقول والتي تم من خلال الخطوات التالية:

1- حساب مدى المقياس

$$\text{مدى المقياس} = \text{الحد الأعلى للمقياس} - \text{الحد الأدنى للمقياس} = 5 - 1 = 4$$

2- حساب مدى الفئة

$$\text{مدى الفئة} = \text{مدى المقياس} / \text{عدد درجات المقياس} = 5 \div 4 = 0.80$$

وفي ضوء هذه النتيجة تم تحديد قيمة فئات المقياس الخماسي المترج كما هو موضح في جدول رقم (2).

جدول رقم (2)

يوضح مقياس أداة الدراسة متدرج من خمسة حقول

أكثر من 84%	أكثر من 68% - 84%	أكثر من 52% - 68%	أكثر من 36% - 52%	36% فأقل	مدى الوزن النسبي
4.21-5	3.41-4.20	2.61-3.40	1.81-2.60	1-1.80	مدى المتوسط الحسابي
مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	التصنيف

يتم تحديد فئات المقياس وذلك للتعرف على تصنيف مستويات محاور لدراسة والاستبانة ككل، هل هي منخفضة جداً أم منخفضة، أم مرتفعة جداً.

سادساً: صدق وثبات الاستبانة

• صدق الاستبانة

1. صدق المحكمين (الصدق الظاهري)

قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (11) عضو من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، والمتخصصين في علم الإدارة والمحاسبة والإحصاء، وقد طلب من المحكمين إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لمقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه، ومدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة الأساسية هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضرورياً من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لأداة الدراسة، واستناداً إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين، حيث تم تعديل صياغة العبارات وحذف أو إضافة البعض الآخر منها. وعلى ضوء تلك الآراء لم يتم استبعاد أي من الفقرات وعدد الفقرات (50) والملحق رقم (1) يوضح أسماء المحكمين ومكان عملهم.

2. صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها (30) شركة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور التابعة له، والنتائج بالملحق رقم (2) والذي يتبين أن جميع الفقرات حققت ارتباط ذات دلالة إحصائية مع

المحور التي تنتمي له باستثناء الفقرة رقم 6 من محور إدارة رأس المال العامل حققت ارتباط غير جوهري (بلغ مستوى الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05)، حيث قام الباحث بحذفها لكي يكون هناك اتساق داخلي بين جميع فقرات المحور .

3. صدق الاتساق البنائي

تم حساب صدق الاتساق البنائي لمحاور الاستبانة على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها (30) شركة، بعد حذف الفقرات التي لم تحقق ارتباط ذات دلالة إحصائية مع المحور التي تنتمي له، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الاستبانة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة، والنتائج موضحة بالملحق رقم (2) والذي يبين أن معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الاستبانة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة كانت دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن مستوى الدلالة لكل محور كان اقل من (0.05)، وهذا يدل على أن هناك اتساق بنائي لمحاور الاستبانة .

• ثبات الاستبانة

تم تقدير ثبات الاستبانات على أفراد العينة الاستطلاعية البالغ عددها 30 فرد، وذلك باستخدام طريقتي التجزئة النصفية وطريقة ألفا كرونباخ .

1. طريقة التجزئة النصفية:

تم إيجاد معامل الارتباط بين معدل درجات الأسئلة الفردية ومعدل درجات الأسئلة الزوجية، لكل محور من محاور الاستبانة وذلك بعد حذف الفقرات التي لم تحقق ارتباط جوهري مع درجة البعد الكلية، وقد تم تصحيح معامل الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح للأبعاد الزوجية واستخدام معامل جتمان للأبعاد الفردية، والجدول رقم (3) يوضح النتائج.

جدول رقم (3)

يوضح معامل ثبات الاستبانة وفقا لطريقة التجزئة النصفية

المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات قبل التعديل	معامل الثبات بعد التعديل
كفاءة رأس المال العامل	11	0.754	0.848
كفاءة تحديد حجم التمويل الإضافي اللازم	9	0.742	0.853
كفاءة إعداد الموازنة النقدية التقديرية	7	0.611	0.766
كفاءة إعداد قائمة الدخل التقديرية	6	0.754	0.859
كفاءة إعداد موازنة المركز المالي	8	0.550	0.709
كفاءة إعداد الموازنة الرأسمالية	8	0.769	0.869
الدرجة الكلية	49	0.862	0.948

يتضح من جدول رقم (3) أن معامل الثبات الاستبانة باستخدام طريقة التجزئة النصفية بلغت 0.948، وهي قيمة مرتفعة تدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

2. طريقة ألفا كرونباخ:

استخدم الباحث طريقة أخرى من طرق حساب الثبات وذلك لإيجاد معامل ثبات الاستبانة وهي طريقة ألفا كرونباخ

جدول رقم (4)

يوضح معامل ثبات الاستبانة وفقا لطريقة ألفا كرونباخ

المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات
كفاءة رأس المال العامل	11	0.772
كفاءة تحديد حجم التمويل الإضافي اللازم	9	0.831

0.721	7	كفاءة إعداد الموازنة النقدية التقديرية
0.782	6	كفاءة إعداد قائمة الدخل التقديرية
0.833	8	كفاءة إعداد موازنة المركز المالي
0.867	8	كفاءة إعداد الموازنة الرأسمالية
0.920	49	الدرجة الكلية

يتضح من جدول رقم (4) أن معامل الثبات الاستبانة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ بلغت 0.920، وهي قيمة مرتفعة تدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحث إلي تطبيقها على عينة الدراسة.

سابعاً: خصائص عينة الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية

- توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي للمدراء الماليين

يتبين من جدول رقم (5) أن نسبة المدراء الماليين في عينة الدراسة الذين يحملون مؤهل دبلوم بلغت 10.2%، بينما الذين يحملون مؤهل بكالوريوس بلغت 74.5% أما الذين يحملون مؤهل ماجستير ودكتوراه بلغت 15.3%، مما سبق يمكن القول أن أغلب مدراء الشركات هم من حملة الشهادات الجامعية وذلك يتفق مع شروط ترخيص الشركات لدى اتحاد المقاولين.

جدول رقم (5)

يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي للمدراء الماليين

النسبة	التكرارات	المؤهل
10.2	10	دبلوم
74.5	73	بكالوريوس
15.3	15	ماجستير ودكتوراه
100	98	الإجمالي

- توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي للمدراء الماليين

يتبين من جدول رقم (6) أن نسبة المدراء الماليين في عينة الدراسة الذين تخصصهم إدارة أعمال بلغت 22.4%، أما نسبة الذين تخصصهم محاسبة بلغت 45.9%، أما الذين تخصصهم اقتصاد 2%، أما باقي التخصصات بلغت 29.6%، مما سبق يتضح أن أغلب مدراء الشركات الماليين هم من تخصصات الادارة والمحاسبة وهذا يتوافق مع شروط اتحاد المقاولين لترخيص الشركات.

جدول رقم (6)

يوضح توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي للمدراء الماليين

النسبة	التكرارات	التخصص
22.4	22	إدارة أعمال
45.9	45	محاسبة
2	2	اقتصاد
29.6	29	تخصص آخر
100	98	الإجمالي

- توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العلمية

يتبين من جدول رقم (7) أن نسبة المدراء الماليين في عينة الدراسة الذين خبرتهم 5 سنوات فأقل بلغت 27.6%، أما نسبة خبرتهم تتراوح بين 6-10 سنوات بلغت 26.5%، أما الذين أما نسبة خبرتهم 11 سنة فأكثر بلغت 45.9%، كما يتبين أن معظم مدراء الماليين في الشركات كانت خبرتهم أكثر من 6 سنوات.

جدول رقم (7)

يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العلمية

النسبة	التكرارات	الخبرة
27.6	27	5 سنوات فأقل
26.5	26	سنوات 6- 10
45.9	45	11 سنة فأكثر
100	98	الإجمالي

- توزيع عينة الدراسة حسب عمر الشركة

يتبين من جدول رقم (8) أن نسبة الشركات في عينة الدراسة أعمارها أقل من 15 سنة بلغت 50%، أما نسبة الشركات لأعمارها تتراوح بين 16-30 سنة بلغت 42.9%، أما نسبة الشركات في عينة الدراسة أعمارها 31 سنة فأكثر بلغت 7.1%، ويتضح من الجدول أن نصف الشركات حديثة النشأت في ظل السلطة الفلسطينية وأن نصف الاخر من الشركات هي قديمة النشأت.

جدول رقم (8)

يوضح توزيع عينة الدراسة حسب عمر الشركة

النسبة	التكرارات	العمر
50	49	15 فأقل
42.9	42	16-30
7.1	7	31 فأكثر
100	98	الإجمالي

- توزيع عينة الدراسة حسب حجم الشركة (عدد الموظفين الدائمين)

يتبين من جدول رقم (9) أن نسبة الشركات في عينة الدراسة التي يعمل بها أقل من 15 موظف بلغت 78.6%، أما أن نسبة الشركات في عينة الدراسة التي يتراوح عدد موظفيها من 16-30 موظف بلغت 14.3%، أما أن نسبة الشركات في عينة الدراسة التي يعمل بها 31 موظف فأكثر بلغت 7.1%، وهذه النسب تدل على أن أغلب الشركات صغيرة الحجم من حيث عدد الموظفين فيها، وهذا قد يرجع إلي عدم ديمومة ادخال مواد البناء بشكل مستمر بسبب الحصار على قطاع غزة.

جدول رقم (9)

يوضح توزيع عينة الدراسة حسب حجم الشركة (عدد الموظفين الدائمين)

النسبة	التكرارات	حجم
78.6	77	15 فأقل
14.3	14	16-30

7.1	7	31 فأكثر
100	98	الإجمالي

- توزيع عينة الدراسة حسب مجال العمل ودرجة التصنيف لكل تخصص

يتبين من الجدول رقم (10) أن الشركات تصنف حسب مجال أو تخصص العمل إلي خمسة مجالات وهي (أبنية، طرق، مياه ومجاري، كهروميكانيك، أشغال عامة) وتصنف الشركات في كل مجال إلي خمسة درجات وهي درجة أولى أ ودرجة أولى ب، ودرجة ثانية، ودرجة ثالثة، ودرجة رابعة، ودرجة خامسة (، كما يتبين من الجدول أن الشركة الواحدة تعمل في أكثر من مجال عمل ولها في كل مجال درجة مختلفة، لذا بلغ عدد الكلي للتكرارات 343 شركة.

جدول رقم (10)

يوضح توزيع عينة الدراسة حسب مجال العمل ودرجة التصنيف لكل تخصص

الإجمالي	الأشغال	كهروميكانيك	مياه ومجاري	طرق	أبنية	*التصنيف/ المجال
86	15	10	17	13	31	درجة أولى أ
48	8	6	4	13	17	درجة أولى ب
102	11	24	20	20	27	درجة ثانية
59	5	9	14	21	10	درجة ثالثة
14	1	2	5	2	4	درجة رابعة
34	5	3	6	13	7	درجة خامسة
343	45	54	66	82	96	الإجمالي

*أن الشركة الواحدة تعمل في أكثر من مجال عمل ولها في كل مجال درجة مختلفة.

ثامنا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لتحليل الاستبانة والإجابة على تساؤلات الدراسة تم استخدام الإحصائيات التالية:

4. النسب المئوية والتكرارات (frequencies and percentages): تم استخدامها لوصف عينة الدراسة.

5. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي: تم استخدامه للتعرف على مستوى كل محور من محاور الدراسة.

6. اختبار ألفا كرونباخ (cronbach's alpha): لحساب ثبات الاستبانة.

7. معامل الارتباط بيرسون (pearson correlation coefficient) : تم استخدامه في حساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة.

8. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance): تم استخدامه للتعرف على الفروق بين ثلاثة مجموعات وأكثر من البيانات المستقلة.

الفصل الخامس

الدراسة التطبيقية

• تمهيد

• تساؤلات الدراسة

أولاً: ما هو واقع الهيكل التمويلي في شركات المقاولات ؟

ثانياً: ما مستوى كفاءة شركات المقاولات في التنبؤ وتحديد حجم التمويل الإضافي اللازم ؟

ثالثاً : ما مستوى كفاءة شركات المقاولات في إدارة رأس المال العامل؟

رابعاً: ما مدي كفاءة شركات المقاولات في إعداد الموازنات التقديرية ؟

خامساً: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في الهيكل التمويلي لشركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة تعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، عمر الشركة، حجم الشركة (عدد الموظفين)؟

سادساً: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لإدارة رأس المال العامل تعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، عمر الشركة، حجم الشركة (عدد الموظفين)؟

سابعاً: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لتحديد حجم التمويل الإضافي اللازم تعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، عمر الشركة، حجم الشركة (عدد الموظفين)؟ .

ثامناً: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة بكفاءة إعداد الموازنات التقديرية تعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، عمر الشركة، حجم الشركة (عدد الموظفين)؟ .

❖ نتائج تساؤلات الدراسة

أولاً: ما هو واقع الهيكل التمويلي في شركات المقاولات ؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم حساب المتوسط الحسابي للتعرف على نسبة الديون قصيرة الأجل وطويلة الأجل، كما تم حساب التكرارات للتعرف على عدد الشركات التي يوجد في هيكلها المالي ديون، والجدول رقم (11) يوضح النتائج.

جدول رقم (11)

يوضح واقع حجم الديون في الشركات

ديون قصيرة الأجل		ديون طويلة الأجل		البيان
النسبة المئوية %	عدد الشركات	النسبة المئوية %	عدد الشركات	نسبة الديون
40	39	47	46	0
40	39	38	37	1-15%
20	20	15	15	16% فأكثر
100	98	100	98	الإجمالي
%9.82		%8.35		متوسط نسبة الديون لكل عينة الدراسة
33				عدد الشركات التي لا يوجد بها ديون قصيرة وطويلة الأجل

يتبين من الجدول رقم (11) النتائج التالية:

1. بلغ عدد الشركات التي لا يوجد بها ديون طويلة الأجل 46 شركة بما يعادل 47% من عينة الدراسة مقابل 37 شركة يوجد بها ديون طويلة الأجل تتراوح نسبتها من 1-15% ، و 15 شركة يوجد بها ديون طويلة الأجل أكثر من 16% من إجمالي الأصول.
2. بلغ متوسط نسبة ديون طويلة الأجل بشكل عام لكل شركات عينة الدراسة نسبة 8.35%.
3. بلغ عدد الشركات التي لا يوجد بها ديون قصيرة الأجل 39 شركة بما يعادل 40% من عينة الدراسة مقابل 39 شركة يوجد بها ديون قصيرة الأجل تتراوح نسبتها من 1-15% ، و 20 شركة يوجد بها ديون قصيرة الأجل أكثر من 16% من إجمالي الأصول.

4. بلغ متوسط نسبة ديون قصيرة الأجل بشكل عام لكل شركات عينة الدراسة نسبة 9.82%.
5. بلغ عدد الشركات التي لا يوجد بها ديون قصيرة وطويلة الأجل 33 شركة بواقع 33.6% من حجم عينة الدراسة.

مما سبق يمكن القول أن شركات المقاولات في قطاع غزة تعتمد على تمويلها من المصادر الداخلية أكثر من المصادر الخارجية، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن أغلب شركات المقاولات هي شركات فردية أو عائلية وبالتالي تعتمد على مصادر التمويل الداخلية مثل الأرباح المحتجزة في تمويل مشاريعها بدرجة أكبر من مصادر التمويل الخارجية وهي الأسهم والسندات والقروض البنكية، وتتعارض تلك النتيجة مع دراسة (mensah, 2011) التي توصلت إلي أن 36% من الشركات تعتمد على القروض طويلة الأجل و 32% تعتمد على قروض الأصدقاء0

ثانيا: ما مستوي كفاءة شركات المقاولات في التنبؤ وتحديد حجم التمويل الإضافي اللازم ؟

وللإجابة على ذلك التساؤل تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للفقرات والدرجة الكلية، والجدول رقم (12) يوضح النتائج.

جدول رقم (12)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للفقرات والدرجة الكلية لكفاءة تحديد حجم التمويل اللازم

الترتيب	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط	الفقرة	الرقم
8	73.3	0.90	3.66	يتم تحديد التغير في المبيعات وذلك من خلال تحديد المبيعات المتوقعة وطرح منها المبيعات الحالية.	1
3	78.6	0.86	3.93	يتم تحديد الأصول التي تتغير مباشرة مع تغير المبيعات وهي (حساب المدينون و المخزون و النقدية و الأصول الثابتة في حالة العمل بالطاقة الإنتاجية الكاملة).	2
2	80.2	0.88	4.01	يتم تحديد الالتزامات التي تتغير بشكل تلقائي مع تغير المبيعات وهي (مثل حساب الدائون).	3
9	72.0	0.96	3.60	يتم تحديد نسبة الأصول والالتزامات التي تتغير مباشر مع تغير المبيعات وذلك من خلال قسمة كل بند على المبيعات الحالية.	4

5	77.8	0.90	3.89	يتم تحديد قيمة الزيادة في الأصول المطلوبة لتتماشي مع الزيادة في الإنتاج.	5
7	75.5	0.96	3.78	يتم تحديد الزيادة التلقائية المتوقعة في الالتزامات. (مثل ديون للموردين)	6
4	78.4	0.99	3.92	يتم تحديد نسبة الربحية من المبيعات وهي بقسمة صافي الدخل على المبيعات الحالية.	7
6	77.6	1.10	3.88	يتم تحديد نسبة التوزيعات النقدية ونسبة الأرباح المحتجزة.	8
1	82.2	0.96	4.11	بعد تحديد حجم الأموال الإضافية اللازمة للتمويل يتم تحديد مصادر تمويلها.	9
	77.3	0.590	3.86	الدرجة الكلية	

يتبين من جدول رقم (12) النتائج التالية:

1.أخذت الفقرة رقم (9) والتي تنص على " بعد تحديد حجم الأموال الإضافية اللازمة للتمويل يتم تحديد مصادر تمويلها" الترتيب الأول من بين فقرات محور كفاءة تحديد حجم التمويل اللازم بوزن نسبي 82.2%، بينما الفقرة رقم (4) والتي تنص على " يتم تحديد نسبة الأصول والالتزامات التي تتغير مباشرة مع تغير المبيعات وذلك من خلال قسمة كل بند على المبيعات الحالية" أخذت الترتيب الأخير بوزن نسبي 72%، ويرى الباحث تلك النتيجة طبيعية وذلك لأن تحديد نسبة الأصول والالتزامات التي تتغير مباشرة مع تغير المبيعات هي خطوة قد لا تحتاج إلي تحديد دائما بينما الفقرة رقم 9 بعد تحديد حجم الأموال الإضافية اللازمة للتمويل يتم تحديد مصادر تمويلها هي الأكثر أهمية وتحتاج إلي تحديد دقيق وبالتالي يتم الاهتمام بها بشكل أكثر.

2. أن الوزن النسبي لجميع فقرات محور كفاءة تحديد حجم التمويل اللازم يتراوح بين (72 - 82.2%) في حين بلغ الوزن النسبي للدرجة الكلية للمحور 77.3%، وهذا المستوى يعتبر مرتفعا مما يدل على المستوى العالي لمدراء الشركات في تحديد حجم التمويل اللازم، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن عمل الشركات في أكثر من مجال عمل مختلف يفرض على مدراء الشركات الاهتمام بشكل كبير في تقدير حجم التمويل الإضافي اللازم لمواجهة أي مشروع جديد قد يأتي للشركات، كما أن أكثر من 89% (أنظر للجدول رقم (6)) من مدراء الماليين للشركات يحملون درجة البكالوريوس والماجستير وأكثرهم متخصصين في مجال المحاسبة والإدارة، حيث كما هو موضح بالجدول رقم (7)

أن أكثر من 68% من عينة الدراسة متخصصين في مجال المحاسبة والإدارة مما قد يساهم في زيادة كفاءة تحديد حجم التمويل اللازم.

وهذه النتيجة تتعارض مع نتيجة دراسة (جودة، 2005) التي توصلت إلي ضعف التزام المؤسسات صناعية الفلسطينية التحويلية بتطبيق المراحل العلمية للتخطيط المالي وتطبيق أدواته، كما تتعارض مع دراسة (azhar, et, al, 2010) التي توصلت إلي وجود ضعف في استخدام ادوات المحاسبة الإدارية والموازنات.

ثالثاً: ما مستوي كفاءة شركات المقاولات في إدارة رأس المال العامل ؟

وللإجابة على ذلك التساؤل تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للفقرات والدرجة الكلية، والجدول رقم (13) يوضح النتائج.

جدول رقم (13)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للفقرات والدرجة الكلية لكفاءة إدارة رأس المال العامل

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب
1	يتم الاحتفاظ بحسابات بنكية مختلفة في جميع المحافظات.	3.28	1.38	65.5	9
2	يتم الطلب من جميع فروع البنوك تحويل الرصيد النقدي الخاص بالشركة لديها إلي الحساب الرئيسي للشركة فوراً.	3.50	1.39	70.0	7
3	يُكلف شخص يتولى الاتصال المباشر بالمدينين لتحصيل الديون المستحقة.	4.15	0.98	83.1	2
4	يتم تشجيع المدينون بسرعة سداد مديونيتهم من خلال منحهم خصم.	3.21	1.21	64.3	10
5	يتم استعمال مدة الائتمان الممنوحة من الدائنون بأقصى حد وعدم الدفع إلا في آخر يوم من هذه المدة.	3.32	1.05	66.3	8
6	يتم دفع الديون التي على الشركة من خلال شيك محرر .	4.08	0.86	81.6	3
7	يرتبط المخزون ارتباط طردي قوي بمستوى المبيعات لدي الشركة.	3.90	1.08	78.0	6
8	تعمل الشركة باستمرار على تخفيض تكلفة الاحتفاظ بالمخزون.	3.92	0.97	78.4	5

4	79.4	0.91	3.97	يتم تنفيذ طلبات الشراء عند وصول المخزون لرصيد معين محدد مسبقاً.	9
1	84.1	0.87	4.20	يتم الاعتماد على أكثر من مورد لتوريد المواد الخام للشركة.	10
11	59.2	1.14	2.96	يتم العمل دائماً على الاحتفاظ برصيد كبير من المخزون يفوق بدرجة كبيرة عن ما هو مطلوب لتنفيذ المشاريع.	11
	73.6	0.51	3.68	متوسط كفاءة إدارة رأس المال العامل	

يتبين من جدول رقم (13) النتائج التالية:

1. أخذت الفقرة رقم (10) والتي تنص على " يتم الاعتماد على أكثر من مورد لتوريد المواد الخام للشركة " الترتيب الأول من بين فقرات محور كفاءة إدارة رأس المال العامل بوزن نسبي 84.1% بينما أخذت الفقرة رقم (11) والتي تنص على " يتم العمل دائماً على الاحتفاظ برصيد كبير من المخزون يفوق بدرجة كبيرة عن ما هو مطلوب لتنفيذ المشاريع"، الترتيب الأخير بوزن نسبي 59.2%.
2. بلغ الوزن النسبي لمتوسط كفاءة إدارة رأس المال العامل 73.6%، وهذا المستوى يعتبر مرتفعاً وفقاً لمقياس الدراسة، مما يدل على المستوى العالي لمدراء الشركات في كفاءة إدارة رأس المال العامل، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى كفاءة المدراء في إدارة الموجودات والالتزامات من خلال الاعتماد على أكثر من مورد في توريد المواد الخام وكفاءة الشركات في إدارة الذمم المدينة من خلال تكليف شخص يتولى الاتصال المباشر بالمدينين لتحصيل الديون المستحقة. بالإضافة إلى شراء مواد خام حسب مستوى العمل المطلوب هذه الأمور من المعروف أنها تعمل على زيادة كفاءة رأس المال، حيث كانت نسبة استخدام تلك الاجراءات تتراوح بين 81.6% - 84.1%، وتتعارض هذه النتيجة مع دراسة (Sunday, 2011) التي توصلت وجود ضعف في إدارة رأس المال العامل في الشركات الصغيرة، كما تتعارض مع دراسة (azhar, et, al, 2010) التي توصلت إلى وجود ضعف في استخدام ادوات المحاسبة الإدارية والموازنات.

رابعاً: ما مدي كفاءة شركات المقاولات في إعداد الموازنات التقديرية ؟

وللإجابة على ذلك التساؤل تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للدرجة الكلية لمحاور إعداد الموازنات التقديرية (النقدية، الدخل، والميزانية، والرأسمالية)، والجدول رقم (14) يوضح النتائج.

جدول رقم (14)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للفقرات والدرجة الكلية لكفاءة الدرجة الكلية لمحاور إعداد الموازنات التقديرية (النقدية، الدخل، والميزانية، والرأسمالية)

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	البيان
1	79.1	0.59	3.96	الموازنة النقدية
4	72.5	0.77	3.62	موازنة الدخل
3	75.5	0.69	3.78	الميزانية
2	77.2	0.62	3.86	الموازنة الرأسمالية
	76.1	0.54	3.80	الدرجة الكلية للموازنات

يتبين من الجدول رقم (14) النتائج التالية:

1. احتلت كفاءة إعداد الموازنة النقدية الترتيب الأول من بين الموازنات التقديرية من حيث مستوى كفاءة الإعداد بوزن نسبي 79.1%، يليها في المركز الثاني الموازنة الرأسمالية بوزن نسبي 77.2%، أما موازنة المركز المالي (الميزانية) أخذت الترتيب الثالث بوزن نسبي 75.5%، وأخذت موازنة الدخل الترتيب الرابع من بين كفاءة الإعداد للموازنات التقديرية بوزن نسبي 72.5%، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن الموازنة النقدية لها أهمية ودورا كبيرة في تخطيط والرقابة النقدية وإيجاد التوازن بين الربحية والسيولة، بالإضافة لتحديد حجم الانحرافات النقدية سواء الفائض أو العجز في النقدية وسبل تغطيتها ومواجهتها، وبالتالي يهتم مدراء الشركات في إعدادها بشكل أكثر من باقي الموازنات وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة (خلف الله، 2007) التي توصلت إلي أن 63.2% من الشركات الصناعية تطبق الموازنات النقدية مقابل 18.4% من الشركات الصناعية تطبق الموازنات الرأسمالية.

2. أن الوزن النسبي لكفاءة إعداد الموازنات التقديرية (النقدية، الدخل، والميزانية، والرأسمالية) يتراوح بين (72.5 - 79.1) بمتوسط عام 76.1% وهذا المستوى في الإعداد يعتبر مرتفع وفقاً لمقياس الدراسة، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن الكفاءة العلمية للمدراء ونوع التخصص وخبرتهم العلمية كما هو مبين في جدول رقم () تساعدهم في إعداد الموازنات النقدية بمستوى عالي، بالإضافة إلى طبيعة عمل تلك الشركات والتي يقوم بغالبه على تقديم العطاءات والمناقصات التي تتطلب بدورها تخطيط مسبق وإعداد الموازنات التقديرية بدرجة عالية من الدقة للحصول على تلك العطاءات والمناقصات، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (صيام، 2009) التي توصلت إلى أنه يتم استخدام الموازنات التقديرية بنسبة 78%، وتتعارض هذه نتيجة مع دراسة (جودة، 2005) التي توصلت إلى ضعف التزام المؤسسات الصناعية الفلسطينية التحولية بتطبيق المراحل العلمية للتخطيط المالي وتطبيق أدواته، وتتوافق مع دراسة (خلف الله، 2007) التي توصلت إلى أن أغلب الشركات الصناعية تطبق نظام الموازنات التخطيطية وتعتمد في إعدادها على أسس ومبادئ علمية، كما تتعارض مع دراسة (azhar, et, al, 2010) التي توصلت إلى وجود ضعف في استخدام أدوات المحاسبة الإدارية والموازنات.

وبالنظر إلى كفاءات إعداد الموازنات التخطيطية السابقة (انظر شكل رقم 2)، يتضح أن "الخوف من الأزمات النقدية فاق التخطيط للربحية" وعزى الباحث ذلك كالاتي :

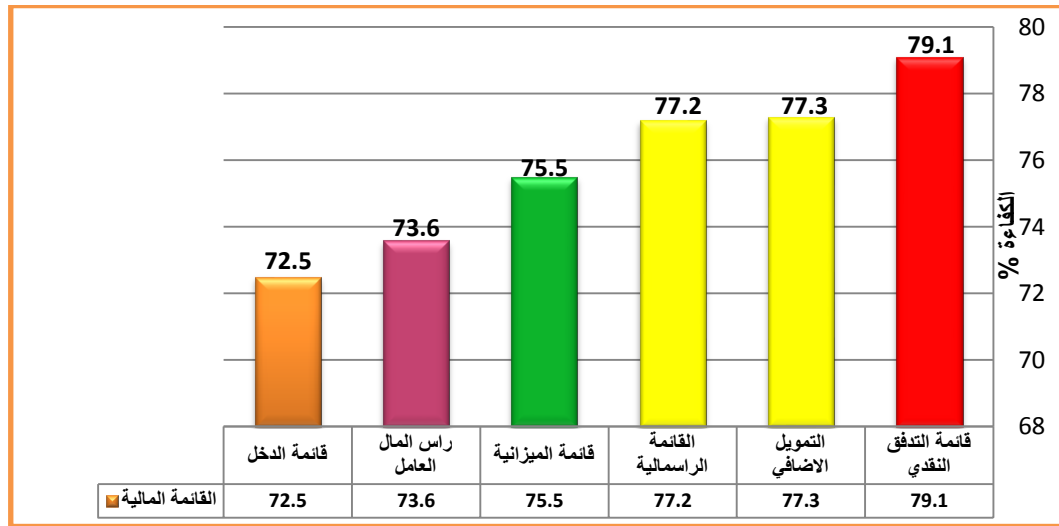
انخفاض مستوى التخطيط للربحية (قائمة الربح والخسارة) لأنه لو نظرنا لأول خطوة علمية في التخطيط باستخدام قائمة الدخل فهي تقدير المبيعات للفترة التي ستعد عنها القائمة المالية أو الخطة المالية (عقل، 2009، ص 453) ولما كان الوضع الراهن في قطاع غزة من حصار واغلاق دام من ثمانية سنوات حتى الان ، ومنع ادخال للمواد الخام من حديد واسمنت وجير و مستلزمات بناء و خلافه ، فكان من الصعب تقدير المبيعات و الانتاجية للفترة المالية المقبلة ، لذلك انخفض التخطيط للربحية وجاء في الترتيب الأخير ضمن أدوات التخطيط المالي في هذه الدراسة ،

و أما تصدر التخطيط للتدفق النقدي (موازنة النقدية) للمرتبة الاولى فيعزو الباحث ذلك لان التدفق النقدي وادارة السيولة هي عملية يومية لأنشطة شركات المقاولات وقد تتسبب في ايقاف سير العمل

في حال حدوث عجز مالي في الدفعات مما يؤدي لتوقف العمل وحوث غرامات تأخير عي الشركة , ولو نظرنا لأهم اهداف الموازنة النقدية فهي قياس السيولة النقدية علي المدى القصير , و معرفة أوقات العجز النقدي أو الفائض والعمل علي ايجاد حلول قبل حدوثه بفترة كافية ومناسبة (عقل ,2009,ص 432), لتجنب حدوث غرامات التأخير أو تأخير سير العمل وانحراف سير المشروع عن الخطة المفترضة ماليا وعمليا .

شكل رقم (1)

كفاءات اعداد أدوات التخطيط المالي



خامسا: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في الهيكل التمويلي لشركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة تعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، عمر الشركة، حجم الشركة (عدد الموظفين)؟
وللإجابة على ذلك التساؤل تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Owe ANOVA) لكل متغير على حدى.

1. المؤهل العلمي

جدول رقم (15)

نتائج تحليل التباين الأحادي لهيكل التمويل تعزى لمتغير المؤهل العلمي

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
الديون الكلية	بين المجموعات	123.233	2	61.617	0.359	0.699
	داخل المجموعات	16312.44	95	171.71		
	الإجمالي	16435.67	97			
ديون طويلة	بين المجموعات	153.587	2	76.794	0.356	0.701
	داخل المجموعات	20472.91	95	215.504		
	الإجمالي	20626.5	97			
ديون قصيرة	بين المجموعات	104.91	2	52.455	0.256	0.774
	داخل المجموعات	19439.14	95	204.623		
	الإجمالي	19544.05	97			

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2، 95) عند مستوى دلالة $0.05 = 3.07$

يتبين من الجدول رقم (15) أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للديون قصيرة الأجل وطويلة الأجل وللديون الكلية كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الهيكل التمويلي لشركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن أغلب شركات المقاولات هي شركات فردية أو عائلية وبالتالي تعتمد على مصادر التمويل الداخلية مثل الأرباح المحتجزة في تمويل مشاريعها بدرجة أكبر من مصادر التمويل الخارجية وهي الأسهم والسندات

والقروض البنكية، كما إن قرار التمويل قد يكون بالأغلب في يد صاحب الشركة وليس في يد المدير المالي وبالتالي فإن المؤهل العلمي للمدير لا يوجد له تأثير على الديون.

2. التخصص العلمي

جدول رقم (16)

نتائج تحليل التباين الأحادي لهيكل التمويل تعزى لمتغير التخصص العلمي

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
الديون الكلية	بين المجموعات	636.175	3	212.058	1.262	0.292
	داخل المجموعات	15799.5	94	168.08		
	الإجمالي	16435.67	97			
ديون طويلة	بين المجموعات	899.019	3	299.673	1.428	0.24
	داخل المجموعات	19727.48	94	209.867		
	الإجمالي	20626.5	97			
ديون قصيرة	بين المجموعات	441.278	3	147.093	0.724	0.54
	داخل المجموعات	19102.77	94	203.221		
	الإجمالي	19544.05	97			

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (3 ، 94) عند مستوى دلالة 0.05 = 2.45

يتبين من الجدول رقم (16) أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للديون قصيرة الأجل وطويلة الأجل وللديون الكلية كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الهيكل التمويلي لشركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة تعزى لمتغير التخصص العلمي، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن أغلب شركات المقاولات هي شركات فردية أو عائلية وبالتالي تعتمد على مصادر التمويل الداخلية مثل الأرباح المحتجزة في تمويل مشاريعها بدرجة أكبر من مصادر التمويل الخارجية وهي الأسهم والسندات والقروض البنكية، كما إن قرار التمويل قد يكون بالأغلب في يد صاحب الشركة وليس في يد المدير المالي وبالتالي فإن التخصص العلمي للمدير لا يوجد له تأثير على الديون.

3. الخبرة

جدول رقم (17)

نتائج تحليل التباين الأحادي لهيكل التمويل تعزى لمتغير الخبرة

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
الديون الكلية	بين المجموعات	37.544	2	18.772	0.109	0.897
	داخل المجموعات	16398.13	95	172.612		
	الإجمالي	16435.67	97			
ديون طويلة	بين المجموعات	18.07	2	9.035	0.042	0.959
	داخل المجموعات	20608.43	95	216.931		
	الإجمالي	20626.5	97			
ديون قصيرة	بين المجموعات	64.14	2	32.07	0.156	0.855
	داخل المجموعات	19479.91	95	205.052		
	الإجمالي	19544.05	97			

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2، 95) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.07

يتبين من الجدول رقم (17) أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للديون قصيرة الأجل وطويلة الأجل ولديون الكلية كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الهيكل التمويلي لشركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة تعزى لمتغير الخبرة، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن أغلب شركات المقاولات هي شركات فردية أو عائلية وبالتالي تعتمد على مصادر التمويل الداخلية مثل الأرباح المحتجزة في تمويل مشاريعها بدرجة أكبر من مصادر التمويل الخارجية وهي الأسهم والسندات والقروض البنكية، كما إن قرار التمويل قد يكون بالأغلب في يد صاحب الشركة وليس في يد المدير المالي وبالتالي فإن خبرة المدير لا يوجد لها تأثير على حجم الديون.

4. عمر الشركة

جدول رقم (18)

نتائج تحليل التباين الأحادي لهيكل التمويل تعزى لمتغير عمر الشركة

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
الديون الكلية	بين المجموعات	165.13	2	82.565	0.482	0.619
	داخل المجموعات	16270.54	95	171.269		
	الإجمالي	16435.67	97			
ديون طويلة	بين المجموعات	58.544	2	29.272	0.135	0.874
	داخل المجموعات	20567.96	95	216.505		
	الإجمالي	20626.5	97			
ديون قصيرة	بين المجموعات	416.228	2	208.114	1.034	0.36
	داخل المجموعات	19127.82	95	201.346		
	الإجمالي	19544.05	97			

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2، 95) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.07

يتبين من الجدول رقم (18) أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للديون قصيرة الأجل وطويلة الأجل ولديون الكلية كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الهيكل التمويلي لشركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة تعزى لمتغير عمر الشركة، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن أغلب شركات المقاولات هي شركات فردية أو عائلية وبالتالي تعتمد على مصادر التمويل الداخلية مثل الأرباح المحتجزة في تمويل مشاريعها بدرجة أكبر من مصادر التمويل الخارجية وهي الأسهم والسندات والقروض البنكية، لذا فإن عمر الشركة مهما زاد أو نقص فلن يكون له تأثير على هيكل الديون.

5. حجم الشركة

جدول رقم (19)

نتائج تحليل التباين الأحادي لهيكل التمويل تعزى لمتغير حجم الشركة

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
الديون الكلية	بين المجموعات	335.48	2	167.74	0.99	0.375
	داخل المجموعات	16100.19	95	169.476		
	الإجمالي	16435.67	97			
ديون طويلة	بين المجموعات	323.903	2	161.951	0.758	0.472
	داخل المجموعات	20302.6	95	213.712		
	الإجمالي	20626.5	97			
ديون قصيرة	بين المجموعات	355.616	2	177.808	0.88	0.418
	داخل المجموعات	19188.44	95	201.984		
	الإجمالي	19544.05	97			

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2, 95) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.07

يتبين من الجدول رقم (19) أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للديون قصيرة الأجل وطويلة الأجل وللديون الكلية كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الهيكل التمويلي لشركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة تعزى لمتغير حجم الشركة، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن أغلب شركات المقاولات هي شركات فردية أو عائلية وبالتالي تعتمد على مصادر التمويل الداخلية مثل الأرباح المحتجزة في تمويل مشاريعها بدرجة أكبر من مصادر التمويل الخارجية وهي الأسهم والسندات والقروض البنكية، كما إن كبر أو صغر عدد الموظفين في الشركة ليس له تأثير علي قرار هيكل التمويل لدي المدير المالي او مالك الشركة علما بأن 78 % من اجمالي الشركات فيها عدد موظفين أقل من 15 موظف (انظر جدول رقم (9)) ، وبقية الشركات بإجماليها تحتوي علي 16 موظف فأكثر ، أي أن معظم الشركات حجم التوظيف فيها صغير نسبياً والذي بدوره لا يؤثر علي المدير المالي أو مالك الشركة لتوفير ميزانية رواتب قد تؤثر علي قرار هيكل التمويل ، وبالتالي فإن حجم الشركة لا يوجد له تأثير على الديون .

سادسا: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لإدارة رأس المال العامل تعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، عمر الشركة، حجم الشركة) عدد الموظفين)؟

وللإجابة على ذلك التساؤل تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Owe ANOVA) لكل متغير على حدى.

1. المؤهل العلمي

جدول رقم (20)

نتائج تحليل التباين الأحادي لإدارة رأس المال العامل تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الفقرة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	1.943	2	0.972	0.503	0.606
	داخل المجموعات	183.618	95	1.933		
	الإجمالي	185.561	97			
2	بين المجموعات	16.557	2	8.279	4.628	0.012
	داخل المجموعات	169.943	95	1.789		
	الإجمالي	186.5	97			
3	بين المجموعات	1.311	2	0.655	0.681	0.508
	داخل المجموعات	91.393	95	0.962		
	الإجمالي	92.704	97			
4	بين المجموعات	1.226	2	0.613	0.412	0.663
	داخل المجموعات	141.274	95	1.487		
	الإجمالي	142.5	97			
5	بين المجموعات	2.199	2	1.099	0.995	0.374
	داخل المجموعات	104.995	95	1.105		
	الإجمالي	107.194	97			
7	بين المجموعات	4.39	2	2.195	3.115	0.049

		0.705	95	66.957	داخل المجموعات	
			97	71.347	الإجمالي	
0.659	0.419	0.494	2	0.989	بين المجموعات	8
		1.179	95	111.991	داخل المجموعات	
			97	112.98	الإجمالي	
0.818	0.201	0.192	2	0.385	بين المجموعات	9
		0.957	95	90.962	داخل المجموعات	
			97	91.347	الإجمالي	
0.465	0.772	0.647	2	1.294	بين المجموعات	10
		0.838	95	79.614	داخل المجموعات	
			97	80.908	الإجمالي	
0.515	0.668	0.513	2	1.025	بين المجموعات	11
		0.767	95	72.893	داخل المجموعات	
			97	73.918	الإجمالي	
0.585	0.54	0.707	2	1.413	بين المجموعات	12
		1.31	95	124.423	داخل المجموعات	
			97	125.837	الإجمالي	
0.207	1.599	0.415	2	0.83	بين المجموعات	رأس المال
		0.26	95	24.661	داخل المجموعات	
			97	25.492	الإجمالي	

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2، 95) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.07

يتبين من الجدول رقم (20) النتائج التالية:

1. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للدرجة الكلية لإدارة رأس المال العامل ولجميع الفقرات باستثناء فقرة رقم (2، 7) كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لإدارة رأس المال تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي الاهتمام الكبير في عملية التخطيط المالي من قبل جميع المدراء بالإضافة إلي أن أغلب مدراء الشركات متشابهين في التحصيل العلمي حيث أن حوالي 90%

من عينة الدراسة تمتلك على مؤهل علمي بكالوريوس فما فوق هذا أدى إلي عدم وجود فروق في كفاءة المدراء في إدارة رأس المال العامل تعزى للمؤهل العلمي.

وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة (عطا الله، 2005) التي توصلت لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مفهوم وأهمية واستخدام التخطيط الاستراتيجي في قطاع المقاولات تعزى إلي المؤهل العلمي للمدراء.

وتتعارض مع دراسة (جودة، 2005) التي توصلت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين القائمين على التخطيط المالي تعزى للمؤهل العلمي للقائمين على التخطيط المالي في شركات صناعية الفلسطينية التحويلية .

2. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للفقرات رقم (2، 7) والتي تنص على التوالي " يتم الطلب من جميع فروع البنوك تحويل الرصيد النقدي الخاص بالشركة لديها إلي الحساب الرئيسي للشركة فوراً "، " يتم دفع الديون التي على الشركة من خلال شيك محرر " كانت أقل من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أكبر من الجدولية) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تلك الفقرات تعزى للمؤهل العلمي، وللتعرف على الفروق تم استخدام الاختبار البعدي (LSD Least Significant Difference Test) والنتائج موضحة بالجدول رقم (21) والتي يتضح أن الفروق كانت بالنسبة للفقرة رقم 2 بين حملة الماجستير من جهة وبين حملة البكالوريوس والدبلوم من جهة أخرى لصالح حملة الماجستير، وذلك لأن حملة الماجستير هم أكثر وعياً لأهمية سرعة توفر السيولة في الحساب الرئيسي للشركة لتكون علي أتم الاستعداد لتغطية أي دفعات أو اقتناص فرص استثمارية سانحة تحتاج لتوفر سريع للسيولة، أما بالنسبة لفقرة رقم 7 كانت الفروق بين حملة الماجستير وبين حملة الدبلوم لصالح حملة الماجستير ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن المدراء الذين يحملون الماجستير لديهم وعي بدرجة أكبر من المدراء الذين لا يحملون درجة الماجستير على أهمية تلك الخطوات التي تعمل على الاستفادة من مدة الائتمان الممنوحة لهم من قبل الدائنين لأقصى درجة ممكنة وذلك عن طريق اصدار الدفعات علي شكل شيكات مصرفية مؤرخة مسبقاً، وهذه الميزة غير متوفرة في حالة الدفع النقدي والذي يستوجب علي الشركة تلبية هذه الدفعات في أي وقت دون فترة ائتمان .

جدول رقم (21)

نتائج الاختبار البعدي LSD لفقرات 2، 7 في إدارة رأس المال العامل لمتغير المؤهل العلمي

الفقرة	المؤهل (I)	المؤهل (J)	متوسط الفروق	مستوى الدلالة
2	دبلوم	بكالوريوس	-0.02877	0.949
		ماجستير	-1.16667(*)	0.035
	بكالوريوس	دبلوم	0.02877	0.949
		ماجستير	-1.13790(*)	0.003
	ماجستير	دبلوم	1.16667(*)	0.035
		بكالوريوس	1.13790(*)	0.003
7	دبلوم	بكالوريوس	0.39041	0.171
		ماجستير	-0.83333(*)	0.017
	بكالوريوس	دبلوم	-0.39041	0.171
		ماجستير	0.44292	0.066
	ماجستير	دبلوم	0.83333(*)	0.017
		بكالوريوس	-0.44292	0.066

2. التخصص العلمي

جدول رقم (22)

نتائج تحليل التباين الأحادي لإدارة رأس المال العامل تعزى لمتغير التخصص العلمي

الفقرة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	7.424	3	2.475	1.306	0.277
	داخل المجموعات	178.137	94	1.895		
	الإجمالي	185.561	97			
2	بين المجموعات	7.06	3	2.353	1.233	0.302
	داخل المجموعات	179.44	94	1.909		
	الإجمالي	186.5	97			
3	بين المجموعات	4.006	3	1.335	1.415	0.243
	داخل المجموعات	88.698	94	0.944		
	الإجمالي	92.704	97			

0.683	0.501	0.747	3	2.242	بين المجموعات	4
		1.492	94	140.258	داخل المجموعات	
			97	142.5	الإجمالي	
0.011	3.921	3.974	3	11.922	بين المجموعات	5
		1.014	94	95.272	داخل المجموعات	
			97	107.194	الإجمالي	
0.824	0.302	0.227	3	0.681	بين المجموعات	7
		0.752	94	70.666	داخل المجموعات	
			97	71.347	الإجمالي	
0.819	0.309	0.368	3	1.103	بين المجموعات	8
		1.19	94	111.877	داخل المجموعات	
			97	112.98	الإجمالي	
0.50	0.794	0.753	3	2.258	بين المجموعات	9
		0.948	94	89.089	داخل المجموعات	
			97	91.347	الإجمالي	
0.765	0.383	0.326	3	0.977	بين المجموعات	10
		0.85	94	79.931	داخل المجموعات	
			97	80.908	الإجمالي	
0.878	0.226	0.177	3	0.53	بين المجموعات	11
		0.781	94	73.388	داخل المجموعات	
			97	73.918	الإجمالي	
0.394	1.006	1.305	3	3.916	بين المجموعات	12
		1.297	94	121.921	داخل المجموعات	
			97	125.837	الإجمالي	
0.966	0.089	0.024	3	0.072	بين المجموعات	رأس المال
		0.27	94	25.419	داخل المجموعات	
			97	25.492	الإجمالي	

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (3، 94) عند مستوى دلالة 0.05 = 2.45

يتبين من الجدول رقم (22) النتائج التالية:

1. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للدرجة الكلية لإدارة رأس المال العامل ولجميع الفقرات باستثناء فقرة رقم (5) كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لإدارة رأس المال تعزى لمتغير التخصص العلمي، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن أغلب المدراء تخصصهم في مجال الإدارة والمحاسبة بالإضافة إلي أن المدراء غير المتخصصين في مجال الإدارة والمحاسبة قد يكونوا حاصلين على دورات متخصصة في التخطيط المالي وأدواته هذا ساهم في جعل التخصص العلمي تأثيره قليل. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (جودة، 2005) التي توصلت لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين القائمين على التخطيط المالي تعزى للتخصص العلمي للقائمين على التخطيط المالي في شركات صناعية الفلسطينية التحويلية .

2. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للفقرات رقم (5) والتي تنص على التوالي " يتم استعمال مدة الائتمان الممنوحة من الدائنون بأقصى حد وعدم الدفع إلا في آخر يوم من هذه المدة." كانت أقل من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أكبر من الجدولية) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تلك الفقرات تعزى للتخصص العلمي، وللتعرف على الفروق تم استخدام الاختبار البعدي LSD والنتائج موضحة بالجدول رقم (23) والتي يتضح أن الفروق كانت بين تخصص الاقتصاد من جهة وبين تخصص الإدارة والمحاسبة لصالح تخصص الإدارة والمحاسبة ، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن المدراء المتخصصين في مجال الإدارة والمحاسبة ليهم وعي وإدراك بدرجة أكبر من المدراء الذين يحملون تخصص الاقتصاد على أهمية تلك الخطوة التي تعمل على الاستفادة من مدة الائتمان الممنوحة لهم من قبل الدائنون لأقصى درجة ممكنة و أيضاً المدراء بتخصصي الادارة و المحاسبة والذين يشكلون 68.3% في الغالب قد تلقوا علوماً محاسبية أكثر من تخصص الاقتصاد و الذين يشكلون 2% من عينة الدراسة .

جدول رقم (23)

نتائج الاختبار البعدي LSD لفقرة رقم 5 في إدارة رأس المال العامل لمتغير التخصص العلمي

مستوى الدلالة	متوسط الفروق	التخصص		الفقرة
0.141	0.38889	محاسبة	إدارة	5
0.008	2.00000(*)	اقتصاد		
0.673	-0.12069	تخصص آخر		
0.141	-0.38889	إدارة	محاسبة	
0.029	1.61111(*)	اقتصاد		
0.36	-.0958	تخصص آخر		
0.008	-2.00000(*)	إدارة	اقتصاد	
0.029	-1.61111(*)	محاسبة		
0.500	-.12069	تخصص آخر		
0.673	0.12069	إدارة	تخصص آخر	
0.36	.0958	محاسبة		
0.500	12069	اقتصاد		

3. الخبرة

جدول رقم (24)

نتائج تحليل التباين الأحادي لإدارة رأس المال العامل تعزى لمتغير الخبرة

مستوى الدلالة	قيمة f	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الفقرة
0.099	2.369	4.408	2	8.816	بين المجموعات	1
		1.86	95	176.745	داخل المجموعات	
			97	185.561	الإجمالي	
0.711	0.342	0.666	2	1.332	بين المجموعات	2
		1.949	95	185.168	داخل المجموعات	
			97	186.5	الإجمالي	
0.479	0.742	0.713	2	1.426	بين المجموعات	3
		0.961	95	91.278	داخل المجموعات	
			97	92.704	الإجمالي	

0.055	2.995	4.226	2	8.452	بين المجموعات	4
		1.411	95	134.048	داخل المجموعات	
			97	142.5	الإجمالي	
0.036	3.433	3.613	2	7.226	بين المجموعات	5
		1.052	95	99.968	داخل المجموعات	
			97	107.194	الإجمالي	
0.522	0.654	0.484	2	0.969	بين المجموعات	7
		0.741	95	70.378	داخل المجموعات	
			97	71.347	الإجمالي	
0.966	0.034	0.041	2	0.082	بين المجموعات	8
		1.188	95	112.898	داخل المجموعات	
			97	112.98	الإجمالي	
0.149	1.943	1.795	2	3.59	بين المجموعات	9
		0.924	95	87.757	داخل المجموعات	
			97	91.347	الإجمالي	
0.749	0.29	0.246	2	0.491	بين المجموعات	10
		0.846	95	80.417	داخل المجموعات	
			97	80.908	الإجمالي	
0.464	0.775	0.593	2	1.187	بين المجموعات	11
		0.766	95	72.732	داخل المجموعات	
			97	73.918	الإجمالي	
0.82	0.199	0.262	2	0.524	بين المجموعات	12
		1.319	95	125.313	داخل المجموعات	
			97	125.837	الإجمالي	
0.882	0.125	0.034	2	0.067	بين المجموعات	رأس المال
		0.268	95	25.425	داخل المجموعات	
			97	25.492	الإجمالي	

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2، 95) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.07

يتبين من الجدول رقم (24) النتائج التالية:

1. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للدرجة الكلية لإدارة رأس المال العامل ولجميع الفقرات باستثناء فقرة رقم (5) كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لإدارة رأس المال تعزى لمتغير الخبرة، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن المستوى التعليمي لأغلب المدراء كان عالٍ ، حيث أن 74.5% هم من حملة البكالوريوس (انظر جدول رقم (5)) و أكثر من ثلثي عينة الدراسة هم من تخصصي الادارة والمحاسبة بالتالي أي علي دراية مالية عالية و هذا ساهم في تقليل أهمية متغير الخبرة.

وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة (عطا لله، 2005) التي توصلت لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مفهوم وأهمية واستخدام التخطيط الاستراتيجي في قطاع المقاولات تعزى إلي لخبرة المدراء، وتتعارض مع دراسة (جودة، 2005) التي توصلت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين القائمين على التخطيط المالي تعزى لخبرة القائمين على التخطيط المالي في شركات صناعية الفلسطينية التحويلية .

2. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للفقرات رقم (5) والتي تنص على التوالي " يتم استعمال مدة الانتمان الممنوحة من الدائنون بأقصى حد وعدم الدفع إلا في آخر يوم من هذه المدة." كانت أقل من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أكبر من الجدولية) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تلك الفقرات تعزى للخبرة، وللتعرف على الفروق تم استخدام الاختبار البعدي LSD والنتائج موضحة بالجدول رقم (25) والتي يتضح أن الفروق كانت بين المدراء الخبرتهم تتراوح بين 6-10 سنوات وبين المدراء الخبرتهم أكثر من 11 سنة لصالح المدراء الخبرتهم 6-10 سنوات ، ويعزو الباحث ذلك الي أن المدراء الاقل خبرة (5سنوات فأقل) هم أقل التزاما و معرفة في مردود الاستفادة من مدة الانتمان والابقاء علي السيولة لديهم في الشركات أقصى فترة ممكنة ، أما فئة المدراء الأكثر نضجا ومعرفة عملية (6-10سنوات) فقد واجهوا مؤخرا خبرات وتجارب من مشاكل انخفاض السيولة والعسر المالي مما دفعهم الي الالتزام اكثر من غيرهم للاستفادة من مدة الانتمان الممنوحة لشركاتهم ، لكن بعد زيادة وتقدم المدراء في العمر و الخبرة العملية وهم فئة (11 سنة فأكثر) بدت لهم الطريق أكثر وضوحا وزال عنهم الغموض في طبيعة السوق وتحسن في الغالب المركز المالي

لشركتهم فأصبحوا أكثر دراية و إرساءً لأمر الشركة المالية وتحديد الحجم الأمثل من السيولة المطلوب توافرها لمواجهة الدفعات النقدية بحيث يكون يحقق توازن بين حجم السيولة من جهة وعدم تعطيل تشغيل الاموال المتوفرة بالشركة من جهة أخرى , وهذه المقدرة أدت الي انخفاض اهتمام المدراء الاكثر خبرة (11سنة فأكثر) بالاستفادة من مدة الائتمان الممنوحة لهم وأن يقوم بالدفع دون انتظارها نظرا لأنه قد حدد حجم سيولة سيغطي الدفعات اللاحقة المتوقعة مسبقاً .

جدول رقم (25)

اختبار البعدي LSD لفقرة رقم 5 في إدارة رأس المال العامل لمتغير الخبرة

مستوى الدلالة	متوسط الفروق	الخبرة		الفقرة
0.315	-0.2849	سنوات 10 - 6	5 سنوات فأقل	5
0.149	0.36296	11سنة فأكثر		
0.315	0.2849	5 سنوات فأقل	سنوات 10 - 6	
0.012	.64786(*)	11سنة فأكثر		
0.149	-0.36296	5 سنوات فأقل	11سنة فأكثر	
0.012	-.64786(*)	سنوات 10 - 6		

4. عمر الشركة

جدول رقم (26)

نتائج تحليل التباين الأحادي لإدارة رأس المال العامل تعزى لمتغير العمر

مستوى الدلالة	قيمة f	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الفقرة
0.454	0.797	1.531	2	3.061	بين المجموعات	1
		1.921	95	182.5	داخل المجموعات	
			97	185.561	الإجمالي	
0.341	1.088	2.088	2	4.177	بين المجموعات	2
		1.919	95	182.323	داخل المجموعات	
			97	186.5	الإجمالي	
0.158	1.883	1.767	2	3.534	بين المجموعات	3
		0.939	95	89.17	داخل المجموعات	
			97	92.704	الإجمالي	

0.13	2.088	3	2	6	بين المجموعات	4
		1.437	95	136.5	داخل المجموعات	
			97	142.5	الإجمالي	
0.676	0.394	0.44	2	0.881	بين المجموعات	5
		1.119	95	106.313	داخل المجموعات	
			97	107.194	الإجمالي	
0.646	0.439	0.327	2	0.653	بين المجموعات	7
		0.744	95	70.694	داخل المجموعات	
			97	71.347	الإجمالي	
0.635	0.456	0.537	2	1.075	بين المجموعات	8
		1.178	95	111.905	داخل المجموعات	
			97	112.98	الإجمالي	
0.014	4.485	3.94	2	7.881	بين المجموعات	9
		0.879	95	83.466	داخل المجموعات	
			97	91.347	الإجمالي	
0.132	2.065	1.685	2	3.371	بين المجموعات	10
		0.816	95	77.537	داخل المجموعات	
			97	80.908	الإجمالي	
0.378	0.984	0.75	2	1.5	بين المجموعات	11
		0.762	95	72.418	داخل المجموعات	
			97	73.918	الإجمالي	
0.078	2.623	3.293	2	6.585	بين المجموعات	12
		1.255	95	119.252	داخل المجموعات	
			97	125.837	الإجمالي	
0.757	0.279	0.075	2	0.149	بين المجموعات	رأس المال
		0.267	95	25.343	داخل المجموعات	
			97	25.492	الإجمالي	

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2، 95) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.07

يتبين من الجدول رقم (26) النتائج التالية:

1. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للدرجة الكلية لإدارة رأس المال العامل ولجميع الفقرات باستثناء فقرة رقم (9) كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لإدارة رأس المال تعزى لمتغير عمر الشركات، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن المؤهل العلمي وخبرة المدراء في تلك الشركات هي التي ساهمت في رفع كفاءة تلك الشركات في إدارة رأس المال العامل وبالتالي لا يوجد أثر لعمر الشركات على كفاءة إدارة رأس المال العامل بشكل عام.

2. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للفقرات رقم (9) والتي تنص على التوالي " تعمل الشركة باستمرار على تخفيض تكلفة الاحتفاظ بالمخزون" كانت أقل من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أكبر من الجدولية) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تلك الفقرات تعزى للعمر الشركات، وللتعرف على الفروق تم استخدام الاختبار البعدي LSD والنتائج موضحة بالجدول رقم (27) والتي يتضح أن الفروق كانت بين الشركات العمرها أقل من 15 سنة وبين الشركات العمرها يتراوح بين 16-30 سنة لصالح الشركات العمرها أقل من 15 سنة ، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن الشركات العمرها أقل من 15 هي شركات حديثة وبالتالي فأنها تحتاج إلي العمل باستمرار على تخفيض التكاليف إلي أقصى درجة ممكنة أكثر من الشركات القديمة، لكي تستطيع الصمود في السوق ومن وسائل تخفيض التكاليف هو تخفيض تكلفة الاحتفاظ بالمخزون.

جدول رقم (27)

اختبار ألبعدي LSD لفقرة رقم 9 في إدارة رأس المال العامل لمتغير العمر

المتغير التابع	العمر (I)	العمر (J)	(I-J) متوسط الفروق	مستوى الدلالة
9	15 فأقل	16-30	.58844(*)	0.004
		31 فأكثر	0.18367	0.629
	16-30	15 فأقل	-.58844(*)	0.004
		31 فأكثر	-0.40476	0.293
	31 فأكثر	15 فأقل	-0.18367	0.629
		16-30	0.40476	0.293

5. الحجم الشركة

جدول رقم (28)

نتائج تحليل التباين الأحادي لإدارة رأس المال العامل تعزى لمتغير حجم الشركة

الفقرة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	2.34	2	1.17	0.607	0.547
	داخل المجموعات	183.221	95	1.929		
	الإجمالي	185.561	97			
2	بين المجموعات	0.11	2	0.055	0.028	0.972
	داخل المجموعات	186.39	95	1.962		
	الإجمالي	186.5	97			
3	بين المجموعات	2.243	2	1.122	1.178	0.312
	داخل المجموعات	90.461	95	0.952		
	الإجمالي	92.704	97			
4	بين المجموعات	3.623	2	1.812	1.239	0.294
	داخل المجموعات	138.877	95	1.462		
	الإجمالي	142.5	97			
5	بين المجموعات	1.33	2	0.665	0.597	0.553
	داخل المجموعات	105.864	95	1.114		
	الإجمالي	107.194	97			
7	بين المجموعات	0.957	2	0.479	0.646	0.526
	داخل المجموعات	70.39	95	0.741		
	الإجمالي	71.347	97			
8	بين المجموعات	1.635	2	0.818	0.698	0.500
	داخل المجموعات	111.344	95	1.172		
	الإجمالي	112.98	97			
9	بين المجموعات	3.327	2	1.664	1.796	0.172
	داخل المجموعات	88.019	95	0.927		
	الإجمالي	91.347	97			

0.064	2.831	2.276	2	4.551	بين المجموعات	10
		0.804	95	76.357	داخل المجموعات	
			97	80.908	الإجمالي	
0.922	0.081	0.063	2	0.126	بين المجموعات	11
		0.777	95	73.792	داخل المجموعات	
			97	73.918	الإجمالي	
0.242	1.442	1.853	2	3.707	بين المجموعات	12
		1.286	95	122.13	داخل المجموعات	
			97	125.837	الإجمالي	
0.994	0.006	0.002	2	0.003	بين المجموعات	رأس المال
		0.268	95	25.488	داخل المجموعات	
			97	25.492	الإجمالي	

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2، 95) عند مستوى دلالة $0.05 = 3.07$

يتبين من جدول رقم (28) أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للدرجة الكلية لإدارة رأس المال العامل ولجميع الفقرات كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لإدارة رأس المال تعزى لمتغير حجم الشركات، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن إدارة رأس المال العامل تقع على عاتق المدير المالي وبالتالي فلا يوجد أثر لعدد الموظفين على إدارة رأس المال العامل.

سابعاً: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لتحديد حجم التمويل الإضافي اللازم تعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، عمر الشركة، حجم الشركة (عدد الموظفين)؟

وللإجابة على ذلك التساؤل تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Owe ANOVA) لكل متغير على حدى.

1. المؤهل العلمي

جدول رقم (29)

نتائج تحليل التباين الأحادي لتحديد حجم التمويل اللازم تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الفقرة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	0.696	2	0.348	0.428	0.653
	داخل المجموعات	77.192	95	0.813		
	الإجمالي	77.888	97			
2	بين المجموعات	0.29	2	0.145	0.191	0.827
	داخل المجموعات	72.21	95	0.76		
	الإجمالي	72.5	97			
3	بين المجموعات	0.999	2	0.499	0.641	0.529
	داخل المجموعات	73.991	95	0.779		
	الإجمالي	74.99	97			
4	بين المجموعات	0.766	2	0.383	0.41	0.665
	داخل المجموعات	88.714	95	0.934		
	الإجمالي	89.48	97			
5	بين المجموعات	0.503	2	0.252	0.309	0.735
	داخل المجموعات	77.262	95	0.813		
	الإجمالي	77.765	97			

0.101	2.354	2.102	2	4.205	بين المجموعات	6
		0.893	95	84.857	داخل المجموعات	
				97	89.061	
0.745	0.295	0.295	2	0.589	بين المجموعات	7
		0.997	95	94.758	داخل المجموعات	
				97	95.347	
0.262	1.358	1.62	2	3.24	بين المجموعات	8
		1.193	95	113.291	داخل المجموعات	
				97	116.531	
0.639	0.45	0.421	2	0.842	بين المجموعات	9
		0.936	95	88.924	داخل المجموعات	
				97	89.765	
0.407	0.909	0.318	2	0.636	بين المجموعات	التمويل
		0.35	95	33.229	داخل المجموعات	
				97	33.865	

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2، 95) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.07

يتبين من جدول رقم (29) أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للدرجة الكلية لحجم التمويل الإضافي اللازم ولجميع الفقرات كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة في حجم التمويل الإضافي اللازم يعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي الاهتمام الكبير في عملية التخطيط المالي من قبل جميع المدراء بالإضافة إلي أن أغلب مدراء الشركات متشابهين في التحصيل العلمي حيث أن حوالي 90% من عينة الدراسة تمتلك على مؤهل علمي بكالوريوس فما فوق هذا أدى إلي عدم وجود فروق في كفاءة المدراء في تحديد حجم التمويل اللازم تعزى للمؤهل العلمي.

وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة (عطا الله، 2005) التي توصلت لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مفهوم وأهمية واستخدام التخطيط الاستراتيجي في قطاع المقاولات تعزي إلي المؤهل العلمي للمدراء.

وتتعارض مع دراسة (جودة، 2005) التي توصلت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين القائمين على التخطيط المالي تعزي للمؤهل العلمي للقائمين على التخطيط المالي في شركات صناعية الفلسطينية التحويلية.

2. التخصص العلمي

جدول رقم (30)

نتائج تحليل التباين الأحادي لتحديد حجم التمويل اللازم تعزي لمتغير التخصص العلمي

الفقرة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	2.194	3	0.731	0.908	0.440
	داخل المجموعات	75.694	94	0.805		
	الإجمالي	77.888	97			
2	بين المجموعات	4.634	3	1.545	2.14	0.100
	داخل المجموعات	67.866	94	0.722		
	الإجمالي	72.5	97			
3	بين المجموعات	0.761	3	0.254	0.321	0.810
	داخل المجموعات	74.229	94	0.79		
	الإجمالي	74.99	97			
4	بين المجموعات	2.982	3	0.994	1.08	0.361
	داخل المجموعات	86.497	94	0.92		
	الإجمالي	89.48	97			
5	بين المجموعات	1.831	3	0.61	0.755	0.522
	داخل المجموعات	75.935	94	0.808		
	الإجمالي	77.765	97			
6	بين المجموعات	2.639	3	0.88	0.957	0.417
	داخل المجموعات	86.422	94	0.919		
	الإجمالي					

			97	89.061	الإجمالي	
0.081	2.313	2.185	3	6.554	بين المجموعات	7
		0.945	94	88.792	داخل المجموعات	
			97	95.347	الإجمالي	
0.680	0.505	0.616	3	1.848	بين المجموعات	8
		1.22	94	114.683	داخل المجموعات	
			97	116.531	الإجمالي	
0.492	0.809	0.753	3	2.258	بين المجموعات	9
		0.931	94	87.507	داخل المجموعات	
			97	89.765	الإجمالي	
0.562	0.687	0.242	3	0.727	بين المجموعات	التمويل
		0.353	94	33.138	داخل المجموعات	
			97	33.865	الإجمالي	

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (3، 94) عند مستوى دلالة 0.05 = 2.45

يتبين من جدول رقم (30) أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للدرجة الكلية لحجم التمويل الإضافي اللازم ولجميع الفقرات كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة في حجم التمويل الإضافي اللازم يعزى لمتغير التخصص العلمي، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن أغلب المدراء تخصصهم في مجال الإدارة والمحاسبة بالإضافة إلي أن المدراء غير المتخصصين في مجال الإدارة والمحاسبة قد يكونوا حاصلين على دورات متخصصة في التخطيط المالي وأدواته.

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (جودة، 2005) التي توصلت لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين القائمين على التخطيط المالي تعزى للتخصص العلمي للقائمين على التخطيط المالي في شركات صناعية الفلسطينية التحويلية.

جدول رقم (31)

نتائج تحليل التباين الأحادي لتحديد حجم التمويل اللازم تعزى لمتغير الخبرة

الفقرة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	5.074	2	2.537	3.31	0.041
	داخل المجموعات	72.813	95	0.766		
	الإجمالي	77.888	97			
2	بين المجموعات	2.064	2	1.032	1.392	0.254
	داخل المجموعات	70.436	95	0.741		
	الإجمالي	72.5	97			
3	بين المجموعات	1.739	2	0.869	1.127	0.328
	داخل المجموعات	73.251	95	0.771		
	الإجمالي	74.99	97			
4	بين المجموعات	2.943	2	1.472	1.615	0.204
	داخل المجموعات	86.536	95	0.911		
	الإجمالي	89.48	97			
5	بين المجموعات	0.527	2	0.263	0.324	0.724
	داخل المجموعات	77.238	95	0.813		
	الإجمالي	77.765	97			
6	بين المجموعات	5.348	2	2.674	3.035	0.053
	داخل المجموعات	83.713	95	0.881		
	الإجمالي	89.061	97			
7	بين المجموعات	3.146	2	1.573	1.62	0.203
	داخل المجموعات	92.201	95	0.971		
	الإجمالي	95.347	97			
8	بين المجموعات	6.986	2	3.493	3.029	0.053
	داخل المجموعات	109.545	95	1.153		
	الإجمالي	116.531	97			

0.195	1.661	1.517	2	3.034	بين المجموعات	9
		0.913	95	86.732	داخل المجموعات	
			97	89.765	الإجمالي	
0.084	2.548	0.862	2	1.724	بين المجموعات	التمويل
		0.338	95	32.141	داخل المجموعات	
			97	33.865	الإجمالي	

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2، 95) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.07

يتبين من جدول رقم (31) النتائج التالية:

1. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للدرجة الكلية لحجم التمويل الإضافي اللازم ولجميع الفقرات باستثناء الفقرة رقم (1) كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة في حجم التمويل الإضافي اللازم يعزى لمتغير الخبرة، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن المستوى التعليمي لأغلب المدراء كان عالي هذا ساهم إلي تقليل أهمية متغير الخبرة.

2. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للفقرة رقم (1) والتي تنص على " يتم تحديد التغير في المبيعات وذلك من خلال تحديد المبيعات المتوقعة وطرح منها المبيعات الحالية" كانت أقل من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أكبر من الجدولية)، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في هذه الفقرة، ويتضح من جدول رقم (32) أن الفروق كانت بين المدراء الخبيرتهم تتراوح بين 6-10 سنوات من جهة وبين المدراء الخبيرتهم أقل من 5 سنوات وأكثر من 11 سنة لصالح المدراء الخبيرتهم تتراوح بين 6-10 سنوات. ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن المدراء الخبيرتهم تتراوح بين 6-10 سنوات يلتزمون في إتباع الخطوات العلمية في تحديد حجم التمويل الإضافي اللازم بدرجة أكبر من المدراء الخبيرتهم أقل من 5 سنوات وأكثر من 11 سنة.

وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة (عطا لله، 2005) التي توصلت لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مفهوم وأهمية واستخدام التخطيط الاستراتيجي في قطاع المقاولات تعزى إلي لخبرة المدراء، وتتعارض مع دراسة (جودة، 2005) التي توصلت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة 5% بين القائمين على التخطيط المالي تعزى لخبرة القائمين على التخطيط المالي في شركات صناعية الفلسطينية التحويلية .

جدول رقم (32)

نتائج الاختبار البعدي LSD لفقرة رقم 1 في حجم التمويل اللازم لمتغير الخبرة

المتغير التابع	الخبرة (I)	الخبرة (J)	(I-J) متوسط الفروق	مستوى الدلالة
الفقرة 1	5 سنوات فأقل	سنوات 10 - 6	-0.55698(*)	0.023
		11 سنة فأكثر	-0.07407	0.729
	سنوات 6 - 10	5 سنوات فأقل	0.55698(*)	0.023
		11 سنة فأكثر	0.48291(*)	0.027
	11 سنة فأكثر	5 سنوات فأقل	0.07407	0.729
		سنوات 6 - 10	-0.48291(*)	0.027

4. عمر الشركة

جدول رقم (33)

نتائج تحليل التباين الأحادي لتحديد حجم التمويل اللازم تعزى لمتغير عمر الشركة

الفقرة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	1.738	2	0.869	1.084	0.342
	داخل المجموعات	76.15	95	0.802		
	الإجمالي	77.888	97			
2	بين المجموعات	4.663	2	2.332	3.265	0.043
	داخل المجموعات	67.837	95	0.714		
	الإجمالي	72.5	97			
3	بين المجموعات	1.483	2	0.741	0.958	0.387
	داخل المجموعات	73.507	95	0.774		
	الإجمالي	74.99	97			
4	بين المجموعات	1.167	2	0.583	0.628	0.536
	داخل المجموعات	88.313	95	0.93		
	الإجمالي	89.48	97			

0.143	1.983	1.558	2	3.116	بين المجموعات	5
		0.786	95	74.65	داخل المجموعات	
			97	77.765	الإجمالي	
0.011	4.688	4	2	8	بين المجموعات	6
		0.853	95	81.061	داخل المجموعات	
			97	89.061	الإجمالي	
0.307	1.195	1.17	2	2.34	بين المجموعات	7
		0.979	95	93.007	داخل المجموعات	
			97	95.347	الإجمالي	
0.084	2.548	2.966	2	5.932	بين المجموعات	8
		1.164	95	110.599	داخل المجموعات	
			97	116.531	الإجمالي	
0.427	0.858	0.796	2	1.592	بين المجموعات	9
		0.928	95	88.173	داخل المجموعات	
			97	89.765	الإجمالي	
0.054	3.015	1.011	2	2.022	بين المجموعات	التمويل
		0.335	95	31.843	داخل المجموعات	
			97	33.865	الإجمالي	

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2, 95) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.07

يتبين من جدول رقم (33) النتائج التالية:

1. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للدرجة الكلية لحجم التمويل الإضافي اللازم ولجميع الفقرات باستثناء الفقرة رقم (2، 6) كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة في حجم التمويل الإضافي اللازم يعزى لمتغير عمر الشركة، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن المؤهل العلمي وخبرة المدراء في تلك الشركات هي التي ساهمت في كفاءة تلك الشركات في تحديد حجم التمويل اللازم وبالتالي لا يوجد أثر للعمر على كفاءة تحديد حجم التمويل اللازم بشكل عام.

2. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للفقرة رقم (2، 6) والتي تنص على التوالي " يتم تحديد الأصول التي تتغير مباشرة مع تغير المبيعات وهي (حساب المدينون و المخزون و النقدية و الأصول الثابتة في حالة العمل بالطاقة الإنتاجية الكاملة " ، " يتم تحديد الزيادة التلقائية المتوقعة في الالتزامات.(مثل ديون للموردين)" كانت أقل من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أكبر من الجدولية)، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في هذه الفقرة، ويتضح من جدول رقم (34) أن الفروق كانت بين الشركات التي عمرها 31 سنة فأكثر من جهة وبين الشركات الأقل من 15 سنة والشركات التي يتراوح عمرها بين 16 - 30 سنة من جهة أخرى لصالح الشركات التي عمرها 31 سنة فأكثر ، وهذه الشركات تمثل 7.2% من عينة الدراسة (انظر جدول رقم (8)) أي أن نسبتهم قليلة مقارنة مع الشركات الأصغر عمرا، وحيث ان هذه الشركات الأكبر في العمر قد عايشت فترات مختلفة في سوق العمل وتعاملت مع مشاريع أكثر من غيرها بالتالي نسبة احتمالية أنها واجهت مشاريع تفوق قدرتها الإنتاجية هي احتمالية أكبر من غيرها من الشركات الأصغر سنا وأصبح لديها خبرة أكثر في هذا الصدد ، بالتالي أصبح مدراءها الماليون ينتبهون أكثر للتغير في الأصول مقارنة مع المبيعات في حالة العمل بالطاقة الإنتاجية الكاملة ، وكذلك الحال في تحديد الزيادة في الالتزامات .

جدول رقم (34)

نتائج الاختبار البعدي LSD لفقرات رقم 2، 6 في حجم التمويل اللازم لمغغير عمر الشركة

متغير التابع	العمر (I)	العمر (J)	(I-J) متوسط الفروق	مستوى الدلالة
التمويل 2	15 فأقل	16-30	0.02041	0.909
		31 فأكثر	-0.83673(*)	0.016
		15 فأقل	-0.02041	0.909
	16-30	31 فأكثر	-0.85714(*)	0.015
		15 فأقل	0.83673(*)	0.016
		16-30	0.85714(*)	0.015
التمويل 6	15 فأقل	16-30	0.2449	0.21
		31 فأكثر	-0.89796(*)	0.018
		15 فأقل	-0.2449	0.21
	16-30	31 فأكثر	-1.14286(*)	0.003
		15 فأقل	0.89796(*)	0.018
		16-30	1.14286(*)	0.003

5. حجم الشركة

جدول رقم (35)

نتائج تحليل التباين الأحادي لتحديد حجم التمويل اللازم تعزى لمتغير حجم الشركة

الفقرة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
1	بين المجموعات	2.154	2	1.077	1.351	0.264
	داخل المجموعات	75.734	95	0.797		
	الإجمالي	77.888	97			
2	بين المجموعات	3.727	2	1.864	2.574	0.082
	داخل المجموعات	68.773	95	0.724		
	الإجمالي	72.5	97			
3	بين المجموعات	0.964	2	0.482	0.618	0.541
	داخل المجموعات	74.026	95	0.779		
	الإجمالي	74.99	97			
4	بين المجموعات	0.882	2	0.441	0.473	0.625
	داخل المجموعات	88.597	95	0.933		
	الإجمالي	89.48	97			
5	بين المجموعات	2.493	2	1.246	1.573	0.213
	داخل المجموعات	75.273	95	0.792		
	الإجمالي	77.765	97			
6	بين المجموعات	4.464	2	2.232	2.506	0.087
	داخل المجموعات	84.597	95	0.89		
	الإجمالي	89.061	97			
7	بين المجموعات	3.113	2	1.557	1.603	0.207
	داخل المجموعات	92.234	95	0.971		
	الإجمالي	95.347	97			
8	بين المجموعات	3.654	2	1.827	1.538	0.22
	داخل المجموعات	112.877	95	1.188		
	الإجمالي	116.531	97			

0.746	0.293	0.276	2	0.551	بين المجموعات	9
		0.939	95	89.214	داخل المجموعات	
			97	89.765	الإجمالي	
0.129	2.094	0.715	2	1.43	بين المجموعات	التمويل
		0.341	95	32.435	داخل المجموعات	
			97	33.865	الإجمالي	

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2، 95) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.07

يتبين من جدول رقم (35) أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للدرجة الكلية لحجم التمويل الإضافي اللازم ولجميع الفقرات كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة في حجم التمويل الإضافي اللازم يعزى لمتغير حجم الشركات، ويعزو الباحث تلك النتيجة أن مهمة تحديد حجم التمويل الإضافي اللازم تقع على عاتق المدراء الماليين وأن الزيادة في عدد الموظفين لن يحتاج لزيادة في الأصول لكي يتم تمويل رواتبهم علما بأن معظم الشركات في قطاع غزة لا تعمل بقدرتها الانتاجية الكاملة وذلك لانخفاض نشاط المقاولات بسبب الحصار المفروض علي قطاع غزة لذا لا يوجد تأثير لحجم الشركات (عدد الموظفين) علي حجم التمويل الاضافي.

ثامنا: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لإعداد الموازنات التقديرية تعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، عمر الشركة، حجم الشركة) (عدد الموظفين)؟

وللإجابة على ذلك التساؤل تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Owe ANOVA) لكل متغير على حدى.

1. المؤهل العلمي

جدول رقم (36)

نتائج تحليل التباين الأحادي إعداد الموازنات التقديرية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الموازنة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
النقدية	بين المجموعات	0.021	2	0.01	0.03	0.970
	داخل المجموعات	33.261	95	0.35		
	الإجمالي	33.282	97			
الدخل	بين المجموعات	0.365	2	0.182	0.303	0.739
	داخل المجموعات	57.097	95	0.601		
	الإجمالي	57.462	97			
الميزانية	بين المجموعات	0.138	2	0.069	0.144	0.866
	داخل المجموعات	45.776	95	0.482		
	الإجمالي	45.914	97			
الرأسمالية	بين المجموعات	0.254	2	0.127	0.33	0.719
	داخل المجموعات	36.511	95	0.384		
	الإجمالي	36.765	97			
الموازنات	بين المجموعات	0.021	2	0.01	0.035	0.966
	داخل المجموعات	28.263	95	0.298		
	الإجمالي	28.284	97			

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2، 95) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.07

يتبين من جدول رقم (36) أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للدرجة الكلية لإعداد الموازنات التقديرية ولجميع الموازنات كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لإعداد الموازنات التقديرية تعزى للمؤهل العلمي، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى الاهتمام الكبير في عملية التخطيط المالي من قبل جميع المدراء بالإضافة إلى أن أغلب مدراء الشركات متشابهين في التحصيل العلمي حيث أن حوالي 90%

من عينة الدراسة تمتلك على مؤهل علمي بكالوريوس فما فوق هذا أدى إلي عدم وجود فروق في كفاءة المدراء في إعداد الموازنات التقديرية تعزى للمؤهل العلمي.

وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة (عطا الله، 2005) التي توصلت لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مفهوم وأهمية واستخدام التخطيط الاستراتيجي في قطاع المقاولات تعزى إلي المؤهل العلمي للمدراء، وتتعارض مع دراسة (جودة، 2005) التي توصلت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين القائمين على التخطيط المالي تعزى للمؤهل العلمي للقائمين على التخطيط المالي في شركات صناعية الفلسطينية التحويلية .

2. التخصص العلمي

جدول رقم (37)

نتائج تحليل التباين الأحادي إعداد الموازنات التقديرية تعزى لمتغير التخصص العلمي

الموازنة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
التقديرية	بين المجموعات	1.804	3	0.601	1.796	0.153
	داخل المجموعات	31.478	94	0.335		
	الإجمالي	33.282	97			
الدخل	بين المجموعات	1.13	3	0.377	0.629	0.598
	داخل المجموعات	56.332	94	0.599		
	الإجمالي	57.462	97			
الميزانية	بين المجموعات	2.273	3	0.758	1.632	0.187
	داخل المجموعات	43.641	94	0.464		
	الإجمالي	45.914	97			
الرأسمالية	بين المجموعات	0.403	3	0.134	0.347	0.791
	داخل المجموعات	36.363	94	0.387		
	الإجمالي	36.765	97			
الموازنات	بين المجموعات	1.132	3	0.377	1.306	0.277
	داخل المجموعات	27.152	94	0.289		
	الإجمالي	28.284	97			

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (3، 94) عند مستوى دلالة 0.05 = 2.45

يتبين من جدول رقم (37) أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للدرجة الكلية لإعداد الموازنات التقديرية ولجميع الموازنات كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لإعداد الموازنات التقديرية تعزى للتخصص العلمي، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن أغلب المدراء تخصصهم في مجال الإدارة والمحاسبة بالإضافة إلي أن المدراء غير المتخصصين في مجال الإدارة والمحاسبة قد يكونوا حاصلين على دورات متخصصة في التخطيط المالي وأدواته، وبالتالي لا يوجد تأثير للتخصص العلمي للمدراء على كفاءة إعداد الموازنات التقديرية.

3. الخبرة

جدول رقم (38)

نتائج تحليل التباين الأحادي إعداد الموازنات التقديرية تعزى لمتغير الخبرة

الموازنة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
النقدية	بين المجموعات	0.407	2	0.204	0.588	0.557
	داخل المجموعات	32.875	95	0.346		
	الإجمالي	33.282	97			
الدخل	بين المجموعات	3.604	2	1.802	3.178	0.046
	داخل المجموعات	53.858	95	0.567		
	الإجمالي	57.462	97			
الميزانية	بين المجموعات	1.526	2	0.763	1.633	0.201
	داخل المجموعات	44.388	95	0.467		
	الإجمالي	45.914	97			
الرأسمالية	بين المجموعات	1.192	2	0.596	1.591	0.209
	داخل المجموعات	35.574	95	0.374		
	الإجمالي	36.765	97			
الموازنات	بين المجموعات	1.371	2	0.685	2.419	0.094
	داخل المجموعات	26.913	95	0.283		
	الإجمالي	28.284	97			

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2، 95) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.07

يتبين من جدول رقم (38) النتائج التالية:

1. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للدرجة الكلية لإعداد الموازنات التقديرية ولجميع الموازنات باستثناء موازنة الدخل كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لإعداد الموازنات التقديرية تعزى للخبرة، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن المستوى التعليمي لأغلب المدراء كان عالي ، حيث ان 89.8% هم من حملة البكالوريوس والماجستير و68.3% هم من تخصصي المحاسبة و الإدارة (انظر جدول رقم (6+5)) و هذا ساهم في تقليل أهمية متغير الخبرة في إعداد الموازنات التقديرية بشكل عام.

وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة (عطا لله، 2005) التي توصلت لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مفهوم وأهمية واستخدام التخطيط الاستراتيجي في قطاع المقاولات تعزى إلي لخبرة المدراء، وتتعارض مع دراسة (جودة، 2005) التي توصلت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين القائمين على التخطيط المالي تعزى لخبرة القائمين على التخطيط المالي في شركات صناعية الفلسطينية التحويلية .

2. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) لموازنة الدخل كانت أقل من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أكبر من الجدولية)، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة في اعداد موازنة الدخل، والجدول رقم (39) يبين أن الفروق كانت بين المدراء الخبرتهم أقل من 5 سنوات وبين المدراء الخبرتهم أكثر من 11 سنة لصالح المدراء الخبرتهم أقل من 5 سنوات، ويعزو الباحث تلك النتيجة أن المدراء الخبرتهم أقل من 5 سنوات هم مدراء جدد يحاولوا تثبيت أنفسهم بوظائفهم واثبات نجاحهم وتحقيق اعلي دخل للشركة كما ان خبرتهم الاقل تتسبب في انخفاض وضوح الرؤية المالية لديهم لذلك يهتمون بإعداد موازنة الدخل بدرجة أكبر من المدراء الخبرتهم أكثر من 11 سنة.

جدول رقم (39)

نتائج الاختبار البعدي LSD لموازنة الدخل لمتغير الخبرة

المتغير التابع	الخبرة (I)	الخبرة (J)	(I-J) متوسط الفروق	مستوى الدلالة
موازنة الدخل	5 سنوات فأقل	سنوات 6- 10	0.15883	0.445
		11 سنة فأكثر	.44444(*)	0.017
	سنوات 6- 10	5 سنوات فأقل	-0.15883	0.445
		11 سنة فأكثر	0.28561	0.127
	11 سنة فأكثر	5 سنوات فأقل	-.44444(*)	0.017
		سنوات 6- 10	-0.28561	0.127

4. عمر الشركة

جدول رقم (40)

نتائج تحليل التباين الأحادي إعداد الموازنات التقديرية تعزى لمتغير عمر الشركة

الموازنة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
النقدية	بين المجموعات	1.097	2	0.549	1.619	0.204
	داخل المجموعات	32.185	95	0.339		
	الإجمالي	33.282	97			
الدخل	بين المجموعات	4.351	2	2.175	3.891	0.024
	داخل المجموعات	53.111	95	0.559		
	الإجمالي	57.462	97			
الميزانية	بين المجموعات	3.091	2	1.545	3.429	0.037
	داخل المجموعات	42.823	95	0.451		
	الإجمالي	45.914	97			
الرأسمالية	بين المجموعات	1.55	2	0.775	2.091	0.129
	داخل المجموعات	35.215	95	0.371		
	الإجمالي	36.765	97			
الموازنات (الدرجة الكلية)	بين المجموعات	2.261	2	1.131	4.127	0.019
	داخل المجموعات	26.023	95	0.274		
	الإجمالي	28.284	97			

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2، 95) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.07

يتبين من جدول رقم (40) النتائج التالية:

1. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) لموازنة النقدية ولموازنة الرأسمالية كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة في تلك الموازنات تعزى لعمر الشركة.

2. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للدرجة الكلية لإعداد الموازنات التقديرية ولموازنات الدخل والميزانية كانت أقل من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أكبر من الجدولية)، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لإعداد الموازنات التقديرية (الميزانية والدخل) تعزى لعمر الشركات، والجدول رقم (41) يوضح أن الفروق كانت بين الشركات العمرها أقل من 15 سنة وبين الشركات المتراوح عمرها بين 16-30 سنة لصالح الشركات العمرها أقل من 15 سنة، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن المدراء في الشركات العمرها أقل من 15 سنة يهتمون في اعداد تلك الموازنات بدرجة أكبر من المدراء الشركات المتراوح عمرها بين 16-30 سنة، وذلك لأهمية تلك الموازنات في بقاء الشركات العمرها قصير في السوق، واحتمالية ان المدراء في الشركات الاصغر سناً هم في الغالب اقل خبرةً ويهتمون أكثر في اعداد الموازنات وكما سلف ذكره من نتائج هذه الدراسة من وجود علاقة ذات دلالة احصائية لموازنة الدخل والمدراء الأصغر سناً وكذلك الحال في اعداد قائمتي الميزانية والدخل مع الشركات الاصغر سناً. وحيث ان الشركات التي عمرها صغير بالغالب يكون مدراءها المليون هم أصغر سناً لأنها حديثة النشأة ووضعها المالي لا يسمح باستقطاب مدراء اكبر سناً وخبرة لما يطلبوه من عوائد مالية اكثر من غيرهم الاصغر سناً , فان مدراء هذه الشركات الاصغر سناً سوف يحرصون كل الحرص علي اعداد موازنة الميزانية العمومية واعدادها بشكل دقيق لمعرفة ما عال اليه وضع شركاتهم تحت إدارتهم الشابة خوفاً من قلة خبرتهم وعدم درايتهم الكافية بسوق المقاولات نظراً لصغر سنهم كمدراء في شركات حديثة النشأة فسوف يهتمون بالمركز المالي للشركة وعدم السماح بزعرعته وعد التسبب بخسائر لها , كما ظهر من نتائج في هذه الدراسة من وجود علاقة ذات دلالة احصائية ايضاً بين موازنة الدخل والمدراء الاصغر سناً (الاقل خبرةً) .

جدول رقم (41)

نتائج ألبدي LSD لموازنة الدخل والميزانية لمتغير عمر الشركة

المتغير التابع	العمر (I)	العمر (J)	(I-متوسط الفروق J)	مستوى الدلالة
الدخل	15 فأقل	16-30	.42857(*)	0.008
		31 فأكثر	0.02381	0.937
		15 فأقل	-.42857(*)	0.008
	16-30	31 فأكثر	-0.40476	0.188
		15 فأقل	-0.02381	0.937
		31 فأكثر	0.40476	0.188
الميزانية	15 فأقل	16-30	.32823(*)	0.022
		31 فأكثر	-0.16582	0.543
		15 فأقل	-.32823(*)	0.022
	16-30	31 فأكثر	-0.49405	0.075
		15 فأقل	0.16582	0.543
		31 فأكثر	0.49405	0.075
الموازنات التقديرية	15 فأقل	16-30	.30413(*)	0.007
		31 فأكثر	-0.02102	0.921
		15 فأقل	-.30413(*)	0.007
	16-30	31 فأكثر	-0.32515	0.131
		15 فأقل	0.02102	0.921
		31 فأكثر	0.32515	0.131

5. حجم الشركات

جدول رقم (42)

نتائج تحليل التباين الأحادي إعداد الموازنات التقديرية تعزى لمتغير حجم الشركات

الموازنة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
التقديرة	بين المجموعات	1.089	2	0.545	1.607	0.206
	داخل المجموعات	32.193	95	0.339		
	الإجمالي	33.282	97			
الدخل	بين المجموعات	0.043	2	0.021	0.035	0.965
	داخل المجموعات	57.419	95	0.604		
	الإجمالي	57.462	97			
الميزانية	بين المجموعات	3.244	2	1.622	3.611	0.031
	داخل المجموعات	42.67	95	0.449		
	الإجمالي	45.914	97			
الرأسمالية	بين المجموعات	0.103	2	0.052	0.134	0.875
	داخل المجموعات	36.662	95	0.386		
	الإجمالي	36.765	97			
الموازنات	بين المجموعات	0.374	2	0.187	0.636	0.532
	داخل المجموعات	27.91	95	0.294		
	الإجمالي	28.284	97			

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2، 95) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.07

يتبين من جدول رقم (42) النتائج التالية:

1. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للدرجة الكلية لإعداد الموازنات التقديرية ولجميع الموازنات باستثناء موازنة الميزانية كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أقل من الجدولية)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لإعداد الموازنات التقديرية تعزى لحجم الشركة. ويعزو الباحث تلك النتيجة أن مهمة إعداد الموازنات التقديرية تقع على عاتق المدراء الماليين لذا لا يوجد تأثير لحجم الشركات (عدد الموظفين) على كفاءة إعداد الموازنات التقديرية.

2. أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) لموازنة الميزانية كانت أقل من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05 (قيمة F المحسوبة أكبر من الجدولية)، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة في إعداد موازنة الميزانية تعزى لحجم الشركة، والجدول رقم (44) يبين أن الفروق كانت بين الشركات التي حجمها

أقل من 15 موظف وبين الشركات التي بها موظفين يتراوح عددهم بين 16-30 موظف لصالح الشركات التي بها موظفين يتراوح عددهم بين 16-30 , وهذه الفئة من عدد الموظفين (16-30) هي فئة متوسطة العدد بين فئة الأقل من 15 موظف وفئة 31 موظف فأكثر , ولما كانت الفئة المتوسطة من عدد العاملين هي ذات الدلالة الاحصائية في اعداد موازنة الميزانية عزي الباحث ذلك الي أن مدراءها الماليين هم علي حرص واهتمام في اعداد موازنة الميزانية (المركز المالي) والتحكم بحرص في أعداد الموظفين الدائمين وعدم زيادتهم وملائمة عددهم مع حجم الاصول لدي الشركة ليتم تحقيق الاستخدام الامثل للموارد البشرية والمادية, وقد يعزي ذلك ايضاً الي أن هذه الفئة المتوسطة من عدد العاملين(16-30) دائمين يدل علي وجود حجم متوسط من الاعمال والمقاولات لعدة سنوات أدت الي تثبيت هذا العدد من العاملين علي بند موظفين دائمين , اي ان الشركة ستتحمل أعباءهم المالية كموظفين دائمين بغض النظر عن حجم مشاريعها لأنها مستقرة نسبياً , بالتالي سيحرص المدير المالي في اعداد موازنة الميزانية حتي يتناسب حجم الاصول مع عدد الموظفين المتوسط نسبياً (16-30 موظف) حتي لا يحتاج موظفين اضافيين واستغلال الموجودين الاستغلال الامثل وتحقيق اعلي الارباح واقل التكاليف من رواتب لأعداد كبيرة من الموظفين تقابل حجم اعمالها المتوسط .

أما الشركات التي عدد موظفيها هو أقل فئة (15موظف فأقل) فلن تهتم اكثر في قائمة الميزانية لعدد الموظفين الصغير والذي لا يمثل عبء مالي كبير عليها.

وأما الشركات التي توصلت الي عدد عاملين كبير نسبياً (31 موظف فأكثر) فلن تهتم الي حد ما في عدد الموظفين وابعاءهم المالية لان مثل هذه الشركات التي انتقل فيها عدد الموظفين من فئة صغيرة الي متوسطة ثم أخيراً الي الفئة الكبرى من عدد العاملين الدائمين هي بالغالب شركات حجم أعمالها ومقاولاتها علي مدار سنوات طوال هو حجم أعمال كبير وثابت نسبياً أدي الي وصول عدد الموظفين الدائمين لهذا العدد الكبير من استقرار وظيفي والتزام من قبل الشركة اليهم من رواتب واجور وادخارات بالتالي هذه الفئة من الشركات لا يؤثر عدد الموظفين الدائمين لديها في اعداد موازنة الميزانية .

جدول رقم (43)

نتائج الاختبار ألبعدي LSD لموازنة الميزانية لمتغير حجم الشركات

مستوى الدلالة	(I-J) متوسط الفروق	حجم (J)	حجم (I)	المتغير التابع
0.028	-.43425(*)	16-30	15 فأقل	موازنة الميزانية
0.085	-0.46104	31 فأكثر		
0.028	.43425(*)	15 فأقل	16-30	
0.931	-0.02679	31 فأكثر		
0.085	0.46104	15 فأقل	31 فأكثر	
0.931	0.02679	16-30		

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات والمقترحات

أولاً: النتائج

ثانياً: التوصيات

ثالثاً: المقترحات

الفصل السادس

النتائج والتوصيات والمقترحات

أولاً: النتائج:

إن نتائج أسئلة الدراسة في ظل الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل والتي تم إجراؤها على بيانات عينة الدراسة المتمثلة بالشركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة خلال عام 2015م هي كما يلي:

• النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول

1. بلغ متوسط نسبة ديون طويلة الأجل بشكل عام لكل شركات عينة الدراسة نسبة 8.35%.
2. بلغ متوسط نسبة ديون قصيرة الأجل بشكل عام لكل شركات عينة الدراسة نسبة 9.82%.
3. بلغ عدد الشركات التي لا يوجد بها ديون قصيرة وطويلة الأجل 33 شركة بواقع 33.6% من حجم عينة الدراسة المستردة والبالغة 98 شركة.

• النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني

1. أن مستوى كفاءة مدراء الشركات في تحديد حجم التمويل الإضافي اللازم كان مستوى مرتفع بنسبة 77.3%.
2. تعتبر خطوة تحديد مصادر التمويل الإضافي اللازم من أكثر الخطوات العلمية التي يهتم بها المدراء الماليين عند تحديد حجم التمويل الإضافي اللازم.

• النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث

1. أن مستوى كفاءة مدراء الشركات في إدارة رأس المال العامل كان مستوى مرتفع بنسبة 73.6%.
2. يعتمد مدراء الماليين في شركات المقاولات على أكثر من مورد لتوريد المواد الخام للشركة.

• النتائج المتعلقة بالتساؤل الرابع

1. أن مستوى كفاءة مدراء الشركات في إعداد الموازنات التقديرية (النقدية، الدخل، والميزانية، والرأسمالية) يتراوح بين (72.5 - 79.1) بمتوسط عام 76.1% وهذا المستوى في الإعداد يعتبر مرتفع حسب مقياس الدراسة وهو مقياس ليكرت.

2. اهتمام المدراء الماليين في إعداد الموازنة النقدية والرأسمالية كان بدرجة أكبر من إعداد الميزانية وموازنة الدخل، وهذا يؤشر على أن الخوف من الأزمات النقدية يفوق الاهتمام بالتخطيط للربحية.

• النتائج المتعلقة بالتساؤل الخامس

1. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الهيكل التمويلي لشركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة تعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، حجم الشركة (عدد الموظفين) وعمر الشركة.

• النتائج المتعلقة بالتساؤل السادس

1. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة لكفاءة إدارة رأس المال العامل تعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، حجم الشركة (عدد الموظفين) وعمر الشركة.

2. يهتم المدراء الماليين من حملة الماجستير بتجميع الأرصدة النقدية المتواجدة في فروع البنوك في رصيد واحد ليكون في الحساب الرئيسي للشركة بدرجة أكثر من المدراء حملة البكالوريوس والدبلوم.

• النتائج المتعلقة بالتساؤل السابع

1. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة في تحديد حجم التمويل الإضافي اللازم تعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة، حجم الشركة (عدد الموظفين)، عمر الشركة).

• النتائج المتعلقة بالتساؤل الثامن

1. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة في الدرجة الكلية لإعداد الموازنات التقديرية ولكل من موازنة الدخل والميزانية العمومية تعزى لمتغير عمر الشركة ، حيث أن الفروق كانت بين الشركات العمرها أقل من 15 سنة وبين الشركات العمرها يتراوح بين 16-30 سنة لصالح الشركات العمرها أقل من 15 سنة.

2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة في إعداد موازنة الدخل تعزى لمتغير خبرة المدراء، حيث أن الفروق كانت أن الفروق كانت بين المدراء الخبيرتهم أقل من 5 سنوات وبين المدراء الخبيرتهم أكثر من 11 سنة لصالح المدراء الخبيرتهم أقل من 5 سنوات.

3. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاءة استخدام شركات المقاولات العاملة و المدرجة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة في اعداد موازنة المركز المالي مع حجم الشركة لصالح الشركات التي عدد موظفيها يتراوح بين 16-30 موظف .

ثانيا: التوصيات

بناء على ما تم التوصل إليه من نتائج في هذه الدراسة، فإنه يمكن تلخيص أهم التوصيات التي يرى الباحث أنها ضرورية ويمكن الاستفادة منها في تطوير التخطيط المالي في شركات المقاولات على النحو التالي:

1. ضرورة قيام اتحاد المقاولين في قطاع غزة على زيادة كفاءة التخطيط المالي لشركات المقاولات وخاصة الشركات القديمة النشأة، ويتم ذلك من خلال عمل دورات وندوات خاصة في التخطيط المالي وأدواته، والعمل على جلب متخصصين في مجال الإدارة والمال ليقوموا بتلك الدورات.
2. ضرورة قيام اتحاد المقاولين في قطاع غزة على تحفيز شركات المقاولات لتدعم وتسهيل مهمات طلاب البحث العلمي , وذلك عبر عمل ندوات توضح أهمية البحث العلمي في سوق المقاولات وأيضا منح امتيازات وخصومات للشركات الداعمة للبحث والتطوير العلمي .
3. ضرورة قيام شركات المقاولات باستخدام الخطوات العلمية بشكل كامل في إعداد الموازنات التقديرية وخصوصا موازنة الدخل لما له من أهمية كبيرة في رفع كفاءة إعداد تلك الموازنات وتقليل الانحرافات في عملية التقدير .
4. ضرورة قيام شركات المقاولات باستخدام الخطوات العلمية بشكل كامل في التنبؤ بحجم التمويل الاضافي اللازم ليتماشى مع الزيادة في الانتاجية في حال التنبؤ بتخطي الطاقة الانتاجية الكاملة وعكس ذلك من تحقيق استخدام امثل للموارد في حال الطاقة الانتاجية الاقل من الطاقة الكاملة.
5. ضرورة قيام شركات المقاولات من إشراك وإطلاع الموظفين والمستويات الإدارية في إعداد الموازنات التقديرية لأن ذلك سيساعدهم في تنفيذ تلك الموازنات بدقة.

6. ضرورة قيام شركات المقاولات بتشجيع المدينون بسرعة سداد مديونتهم من خلال منحهم خصم نقدي، واستغلال مدة الائتمان الممنوحة للشركة من الدائنين لأقصى حد وضرورة الاحتفاظ بعدة حسابات بنكية مختلفة لتسريع وتسهيل الحصول علي نقدية و لما لهذه الخطوات من زيادة كفاءة إدارة رأس المال العامل.
7. التأكيد على شركات المقاولات بضرورة تحسين قدرتها على زيادة الإيرادات النقدية من الذمم المدينة والعمل على زيادة فترة الائتمان الممنوحة لهم من الموردين لما له من أهمية كبيرة في رفع كفاءة إدارة رأس المال العامل.
8. أهمية العمل على توفير الكوادر البشرية المؤهلة والمدرية في مجال إدارة الأصول والالتزامات والعمل على توفير التدريب اللازم لهم في هذا المجال.
9. دعم التوجه في فتح المجال لتوظيف المدراء الماليين الأقل عمرا لما أثبتوه من نتائج أكثر من غيرهم في إتباع الخطوات العلمية في التخطيط المالي كمفهوم علمي دقيق.

ثالثا: المقترحات

1. يوصي الباحث بإعادة تطبيق الدراسة في سنوات لاحقة مع إضافة عاملي مجال عمل الشركة ودرجة تصنيفها الي المتغيرات المستقلة, ومتغير الموازنة الشاملة الي المتغيرات التابعة , و اعطاء تخصص واحد للشركة حسب اعلي درجة تصنيف لها ليتسنى للباحث القدرة علي ايجاد فروق ذات دلالة احصائية .
2. يوصي الباحث إجراء دراسات مستقبلية تهدف للتعرف على العوامل ومعوقات ومحددات التي تؤثر على كفاءة استخدام أدوات التخطيط المالي في شركات المقاولات في قطاع غزة.
3. إجراء دراسة حول واقع التخطيط المالي في الشركات المدرجة والمفعلة في اتحاد المقاولين في الضفة الغربية الفلسطينية.
4. إجراء دراسة حول واقع التخطيط المالي في الشركات المدرجة بالبورصة الفلسطينية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو الرب ، نور الدين ، اسلام عبد الجواد ، رشيد الكخن ، مفيد الظاهر ، (2002) ، " مدخل الى علم التمويل " ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين .
- أبو معمر، فارس محمد (2006) ، " الإدارة المالية "، الطبعة الرابعة، مكتبة آفاق - مقابل الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو موسي ، جاسر حميد ، (2005) ، " إدارة المخاطر في مشاريع التشييد في قطاع غزة من وجهة نظر شركات المقاولات والمؤسسات المالكة "،رسالة ماجستير ،الجامعة الإسلامية بغزة .
- أبو الهيجاء، علي أحمد سليمان (2014)،" العلاقة بين مؤشرات دورة التحول إلي نقد وربحية الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية: دراسة اختباريه "، دراسة ماجستير: جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن .
- أبو حشيش، خليل عواد (2005)،" المحاسبة الإدارية لترشيد القرارات التخطيطية "، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.
- أبو نصار، محمد (2005)،" المحاسبة الإدارية "، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن .
- آل ادم، يوحنا، صالح الرزق، (2006)،" المحاسبة الإدارية والسياسات الادارية المعاصرة "، الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- باسيلي، مكرم عبد (2001)،" المحاسبة الإدارية - مدخل معاصر في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء "، الطبعة الثالثة، المكتبة العصرية، مصر.
- جودة ، رأفت محمد ، (2005) ، "واقع التخطيط المالي في مؤسسات الصناعة الوطنية ، دراسة تطبيقية علي قطاع الصناعة التحويلية في قطاع غزة " ، دراسة ماجستير ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، السودان .
- حمدية ، احمد محمود ، (2008) ، " تحديد عوامل النجاح الحرجة في قطاع المقاولات وذلك من وجهة نظر المقاولين في قطاع غزة"، رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية بغزة .

- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، (2015)، إحصاءات الإنشاءات، مسح الأبنية القائمة، 2014: النتائج الأساسية، رام الله - فلسطين.
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، (2013)، كتاب فلسطين الإحصائي السنوي، 2013 رقم "14"، رام الله - فلسطين.
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، (2010)، مسح القوى العاملة الفلسطينية: التقرير السنوي 2009، رام الله - فلسطين.
- الحناوي، محمد صالح، جلال إبراهيم العبد (2006)، "الإدارة المالية مدخل القيمة واتخاذ القرارات"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- حزيني، منير، علاء الشيخ أحمد، عمر زعرور، عبد العزيز بطمان (2005)، "الموازنات التخطيطية"، جامعة حلب، حلب، سوريا.
- الحاج، طارق (2002)، "مبادئ التمويل"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- خليل، إسلام فيصل أحمد (2011)، "أثر الهيكل التمويلي على ربحية الشركات المساهمة العامة الأردنية وعلى سياساتها في توزيعات الأرباح - دراسة اختبارية"، دراسة ماجستير: جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- خلف الله، وائل محمد إبراهيم (2007)، "واقع إعداد وتنفيذ الموازنات التخطيطية في الشركات الصناعية - قطاع غزة"، دراسة ماجستير: الجامعة الإسلامية - غزة.
- راضي، محمد سامي، وجدي حامد حجازي (2006)، "المدخل الحديث في إعداد واستخدام الموازنات"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- راضي، حمد عبد الحسين (2009)، "العلاقة بين إدارة رأس المال العامل والربحية في الشركات، دراسة تحليلية في عينة من الشركات الصناعية العراقية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد رقم 11 العدد 4، ص: 37-3908.
- رضوان، خالد رضوان (2010)، "أثر صناعة التشييد على الاقتصاد الفلسطيني"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة.
- الشريف، مي زكريا (2006)، "مدخل مقترح لتخطيط ورقابة تكاليف المقاولات، دراسة ميدانية"، دراسة ماجستير، مجلة المدير الناجح، عدد 120، ص: 104-102.

- صيام ، وليد زكريا ، (2009) ، " مدى استخدام الموازنات التقديرية في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات في شركات الصناعة الدوائية المساهمة العامة الأردنية"، مجلة الدراسات والعلوم الإدارية ، المجلد رقم 36 العدد 2 ، ص : 440-416 .
- ظاهر، أحمد حسن (2008)، " المحاسبة الإدارية "، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- عبد الجليل ، توفيق ، (2014) ، " أثر هيكل رأس المال على أداء الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية" ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد رقم 10 العدد 3 ، ص : 403-390
- عطا الله ، سمر رجب ، (2005) ، "واقع التخطيط الاستراتيجي في قطاع المقاولات - دراسة ميدانية علي قطاع المقاولات في قطاع غزة " ، دراسة ماجستير ، الجامعة الإسلامية بغزة .
- العامري، محمد علي إبراهيم (2007)، " الإدارة المالية "، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عقل، مفلح محمد (2009)، " مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي "، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عليان، زياد محمود موسى (2009)، " مدى أهمية استخدام الموازنات التخطيطية في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة "، دراسة ماجستير: جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- الفضل، مؤيد محمد، عبد الناصر إبراهيم نور (2002)، " المحاسبة الإدارية "، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- قللي، يحيى أحمد مصطفى (2003)، "دراسات في أساليب المحاسبة الإدارية- للقادة الإداريين وغير التجاريين "، أترك للنشر والتوزيع، مصر.
- كراجة، عبد الحليم، علي ربايعة، ياسر السكران، موسى مطر، توفيق يوسف (2002)، " الإدارة والتحليل المالي - أسس، مفاهيم، تطبيقات "، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الموقع الإلكتروني لاتحاد المقاولين الفلسطيني، متاح: <http://www.pcu.org.ps/ar/?page=comp>

- معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (2006)، " خدمات الإنشاءات في القطاع غير المنظم في الأراضي الفلسطينية: الواقع والآفاق " متاح: http://www.wafainfo.ps/pdf/constructions_arabic.pdf
- موسى، شقيري نوري، أسامة عزمي سلام (2009)، " دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الاستثمارية "، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- وافي ، وفاء رمضان ، (2013) ، " إدراك وممارسة الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع غزة لمفهوم الذكاء التنافسي وفوائد تطبيقه دراسة مقارنة على قطاع الصناعات الإنشائية وتكنولوجيا المعلومات"، رسالة ماجستير ،الجامعة الإسلامية بغزة .

ثانيا : المراجع الأجنبية

- Atrill, peter , Eddie Mclanea, (2006)," Accounting and Finance for Non-Specialists ", 5th edition , pearson education limited.
- Azhar,Mohd Amy,Mohd Harif, Harizal Osman, Chee Hee Hoe (2010)," **financial Management Practices: An In-Depth Study Among The CEOs of Small and Medium Enterprises** ",International Review of Business Research Papers, Volume: 6. Number 6. Pp.13 – 35.
- Brigham, Eugene, Michael, ehrhardt (2013),' Financial Management: Theory and Practice ",Thomson south- western.
- Fabozzi, frank j, Pamela p. Peterson (2003)," financial management and analysis ", Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey Published simultaneously in Canada.
- Garrison and etal , (2012)," Managerial Accounting ", text book, 14th edition , pp:341.
- Ganesen, Vedavinayagam (2007)," AN Analysis of working capital management efficiency in telecommunication equipment industry " Rivier Academic Journal, VOL: 3, NO: 2, pp: 1-10.
- Makori , Daniel Mogaka and Ambrose Jagongo , (2013) ," Working Capital Management and Firm Profitability: Empirical Evidence from Manufacturing and Construction Firms Listed on Nairobi Securities Exchange, Kenya " , International journal of accounting and taxation , Vol.1 , No.1 , pp:1-14 .
- Mensah, ben kwame, (2011)," Financial management practices of small firms in Ghana: An empirical study", African Journal of Business Management Vol.5 (10), pp. 3781-3793, Available online at <http://www.academicjournals.org/AJBM>.
- Nguyen, Kieu Minh(2001), "Financial management and profitability of small and medium enterprises"', DBA thesis, Southern Cross University, Lismore, NSW.
- Ross, Stephen, Randolph Westerfield (2004)," Essentials of Corporate Finance ", McGraw-Hill/Irwin.

- Raheman, Abdul, Mohamed Nasr (2007), "Working Capital Management and Profitability – Case of Pakistani Firms", International Review of Business Research Papers, Vol: 3, No: 1, pp: 279-300.
- Sen, Mehmet and Eda, ORUC, (2009), "Relationship between Efficiency Level of Working Capital Management and Return on Total Assets in ISE", International Journal of Business and Management, Vol.4, No.10, pp:109-114.
- Sunday, Kehinde James (2011), "Effective Working Capital Management in Small and Medium Scale Enterprises", International Journal of Business and Management, Vol: 6, No: 9, pp: 271-279.

الملاحق

ملحق رقم (1)

أسماء المحكمين

#	المحكم	التخصص	الهيئة
1	أ.د.يوسف حسين عاشور	أستاذ / إدارة مالية ومصرفية وبحوث عمليات	الجامعة الإسلامية-غزة
2	أ.د.سالم عبد الله حلس	أستاذ/محاسبة وتمويل	الجامعة الإسلامية-غزة
3	أ.د. سمير صافي	أستاذ مشارك / إحصاء	الجامعة الإسلامية-غزة
4	أ.د.حمدي شحدة زعرب	أستاذ / محاسبة وتمويل	الجامعة الإسلامية-غزة
5	د.ماهر موسي درغام	أستاذ مشارك/ محاسبة إدارية وتكاليف	الجامعة الإسلامية-غزة
6	د.خالد عبد دهليز	أستاذ مساعد / إدارة الأعمال	الجامعة الإسلامية-غزة
7	د.ياسر الشرفا	أستاذ مساعد / إدارة الأعمال / مصارف إسلامية	الجامعة الإسلامية-غزة
8	د.وفيق حلمي الأغا	أستاذ مساعد/ إدارة الأعمال	جامعة الأزهر-غزة
9	د.وائل محمد ثابت	أستاذ مساعد/ إدارة الأعمال	جامعة الأزهر-غزة
10	د.رامز عزمي بدير	أستاذ مساعد/ إدارة الأعمال	جامعة الأزهر-غزة
11	م.نبيل معيلق أبو معيلق	مهندس مدني	رئيس اتحاد المقاولين بقطاع غزة

ملحق رقم (2)

صدق الاتساق الداخلي والبنائي للاستبانة

يوضح نتائج معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور كفاءة إدارة رأس المال العامل والدرجة الكلية للمحور.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
0.000	.688(**)	1
0.004	.507(**)	2
0.004	.504(**)	3
0.000	.679(**)	4
0.004	.512(**)	5
0.302	0.195#	6
0.002	.538(**)	7
0.049	.362(*)	8
0.004	.515(**)	9
0.002	.546(**)	10
0.004	.509(**)	11
0.000	.635(**)	12

** ارتباط معنوي عند مستوى دلالة 0.01 * ارتباط معنوي عند مستوى دلالة 0.05 # ارتباط غير معنوي عند 0.05

يوضح نتائج معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور تحديد التمويل اللازم والدرجة الكلية للمحور.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
0.002	.543(**)	1
0.004	.507(**)	2

0.000	.696(**)	3
0.000	.652(**)	4
0.000	.749(**)	5
0.000	.778(**)	6
0.000	.800(**)	7
0.000	.635(**)	8
0.007	.480(**)	9

** ارتباط معنوي عند مستوى دلالة 0.01 * ارتباط معنوي عند مستوى دلالة 0.05 # ارتباط غير معنوي عند 0.05

يوضح نتائج معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الموازنة النقدية والدرجة الكلية للمحور.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
0.028	.401(*)	1
0.000	.675(**)	2
0.000	.669(**)	3
0.000	.679(**)	4
0.017	.433(*)	5
0.000	.735(**)	6
0.000	.732(**)	7

** ارتباط معنوي عند مستوى دلالة 0.01 * ارتباط معنوي عند مستوى دلالة 0.05 # ارتباط غير معنوي عند 0.05

يوضح نتائج معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور قائمة الدخل والدرجة الكلية للمحور.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
0.000	.669(**)	1
0.000	.813(**)	2
0.000	.781(**)	3
0.001	.560(**)	4
0.000	.731(**)	5
0.000	.641(**)	6

** ارتباط معنوي عند مستوى دلالة 0.01 * ارتباط معنوي عند مستوى دلالة 0.05 # ارتباط غير معنوي عند 0.05

يوضح نتائج معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور موازنة المركز المالي والدرجة الكلية للمحور.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
0.000	.800(**)	1
0.000	.848(**)	2
0.000	.809(**)	3
0.019	.426(*)	4
0.000	.683(**)	5
0.000	.677(**)	6
0.000	.758(**)	7
0.003	.529(**)	8

** ارتباط معنوي عند مستوى دلالة 0.01 * ارتباط معنوي عند مستوى دلالة 0.05 # ارتباط غير معنوي عند 0.05

يوضح نتائج معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الموازنة الرأسمالية والدرجة الكلية للمحور.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
0.000	.664(**)	1
0.000	.885(**)	2
0.000	.707(**)	3
0.000	.736(**)	4
0.000	.750(**)	5
0.000	.853(**)	6
0.000	.689(**)	7
0.011	.457(*)	8

** ارتباط معنوي عند مستوى دلالة 0.01 * ارتباط معنوي عند مستوى دلالة 0.05 # ارتباط غير معنوي عند 0.05

يوضح معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الاستبانة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المحور
0.001	.593(**)	كفاءة رأس المال العامل
0.000	.783(**)	كفاءة تحديد حجم التمويل الإضافي اللازم
0.000	.650(**)	كفاءة إعداد الموازنة النقدية التقديرية
0.000	.783(**)	كفاءة إعداد قائمة الدخل التقديرية
0.000	.749(**)	كفاءة إعداد موازنة المركز المالي
0.000	.744(**)	كفاءة إعداد الموازنة الرأسمالية

ملحق رقم (3)

الاستبانة

الإخوة / المدراء الماليون لشركات المقاولات,,,المحترمين

تحية طيبة وبعد ,

الموضوع:واقع التخطيط المالي في الشركات المدرجة والمفعلة في اتحاد المقاولين في قطاع غزة

تهدف هذه الاستبانة إلي تحليل واقع التخطيط المالي داخل شركات المقاولات،حيث يشكل هذا الاستبيان جزءا هاما من الدراسة التي يقدمها الباحث لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية التجارة في الجامعة الإسلامية.

يرجي التكرم من سيادتكم الإجابة علي أسئلة الاستبانة المكونة من 50فقرة ,وبالتشاور مع المدير العام أو رئيس مجلس الإدارة إن لزم الأمر بخصوص القرارات المالية المصيرية , ويجدر الإشارة بالذكر بأن كلمة المبيعات هنا تشير إلي الإنتاجية من أمتار مربعة أو طولية أو أكواب أو مقطوعية أو عدد , وذلك حسب البنود ووحدات قياسها .

و إذ يلتزم الباحث بعدم استخدام هذه البيانات إلا لغرض البحث العلمي فقط , واستخراج نتائج عامة ,و يشكركم الباحث علي حسن تعاونكم وحرصكم والوقت الذي منحتموه إياه في ملئ الاستبانة بدقة .

مع وافر الاحترام والتقدير

الباحث

يامن جميل كلاب

تحت إشراف

الدكتور الفاضل / أ.د.فارس محمود أبو معمر

الاستبانة

اسم الشركة:

أولاً: السمات الشخصية للمدراء الماليين في شركات المقاولات

1. المؤهل العلمي:

دبلوم بكالوريوس ماجستير أو دكتوراه

2. التخصص العلمي:

إدارة أعمال محاسبة اقتصاد تخصص آخر: هو.....

3. الخبرة العملية

5 سنوات فأقل 6-10 سنوات 11 سنة فأكثر

ثانياً: سمات تتعلق بالشركة

1. العمر الزمني للشركة (منذ سنة التأسيس والتشغيل)

15 سنوات فأقل 16-30 سنوات 31 سنة فأكثر

2. حجم الشركة (عدد الموظفين الدائمين)

15 فأقل 16-30 31 فأكثر

3. مجال عمل الشركة ودرجة التصنيف لكل تخصص :

التخصص الدرجة	أبنية	طرق	مياه ومجاري	كهروميكانيك	الاشغال العامة والصيانة
درجة أولي "أ"					
درجة أولي "ب"					
درجة ثانية					
درجة ثالثة					
درجة رابعة					
درجة خامسة					

4. نسبة الديون طويلة الأجل من إجمالي الأصول (ديون طويلة الأجل/إجمالي الأصول) = %

5. نسبة الديون قصيرة الأجل الكلية (إجمالي ديون قصيرة الأجل/إجمالي الأصول) = %

الرقم	أولاً: كفاءة إدارة رأس المال العامل	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1.	يتم الاحتفاظ بحسابات بنكية مختلفة في جميع المحافظات.					
2.	يتم الطلب من جميع فروع البنوك تحويل الرصيد النقدي الخاص بالشركة لديها إلي الحساب الرئيسي للشركة فوراً.					
3.	يُكلف شخص يتولى الاتصال المباشر بالمدينين لتحصيل الديون المستحقة.					
4.	يتم تشجيع المدينون بسرعة سداد مديونيتهم من خلال منحهم خصم.					
5.	يتم استعمال مدة الائتمان الممنوحة من الدائنون بأقصى حد وعدم الدفع إلا في آخر يوم من هذه المدة.					
6.	يتولى شخص واحد عملية صرف جميع المدفوعات.					
7.	يتم دفع الديون التي على الشركة من خلال شيك محرر .					
8.	يرتبط المخزون ارتباط طردي قوي بمستوى المبيعات لدى الشركة.					
9.	تعمل الشركة باستمرار على تخفيض تكلفة الاحتفاظ بالمخزون.					
10.	يتم تنفيذ طلبات الشراء عند وصول المخزون لرصيد معين محدد مسبقاً.					
11.	يتم الاعتماد على أكثر من مورد لتوريد المواد الخام للشركة.					
12.	يتم العمل دائماً على الاحتفاظ برصيد كبير من المخزون يفوق بدرجة كبيرة عن ما هو مطلوب لتنفيذ المشاريع.					
	ثانياً: كفاءة تحديد حجم التمويل الإضافي اللازم	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1.	يتم تحديد التغير في المبيعات وذلك من خلال تحديد المبيعات المتوقعة وطرح منها المبيعات الحالية.					
2.	يتم تحديد الأصول التي تتغير مباشرة مع تغير المبيعات وهي (حساب المدينون و المخزون و النقدية و الأصول الثابتة في حالة العمل بالطاقة الإنتاجية الكاملة).					
3.	يتم تحديد الالتزامات التي تتغير بشكل تلقائي مع تغير المبيعات وهي (مثل حساب الدائنون).					
4.	يتم تحديد نسبة الأصول والالتزامات التي تتغير مباشر مع تغير المبيعات وذلك من خلال قسمة كل بند على المبيعات الحالية.					
5.	يتم تحديد قيمة الزيادة في الأصول المطلوبة لتتماشي مع الزيادة في الإنتاج.					

					6. يتم تحديد الزيادة التلقائية المتوقعة في الالتزامات.(مثل ديون للموردين)
					7. يتم تحديد نسبة الربحية من المبيعات وهي بقسمة صافي الدخل على المبيعات الحالية.
					8. يتم تحديد نسبة التوزيعات النقدية ونسبة الأرباح المحتجزة.
					9. بعد تحديد حجم الأموال الإضافية اللازمة للتمويل يتم تحديد مصادر تمويلها.
					ثالثاً:1- كفاءة إعداد الموازنة النقدية التقديرية
					1. يتم تحديد المدة التي ستعد عنها الموازنة النقدية التقديرية.
					2. يتم تقدير حجم التدفقات النقدية الداخلة للشركة وتوقيت الحصول عليها.
					3. يتم تقدير حجم التدفقات النقدية الخارجية وتوقيت صرفها.
					4. يتم تقدير صافي التدفقات النقدية من خلال طرح التدفقات النقدية الخارجة من التدفقات النقدية الداخلة.
					5. يتم تحديد الحد الأدنى من النقدية الواجب الاحتفاظ بها.
					6. يتم التنبؤ بالاحتياجات المالية اللازمة للاحتفاظ بالحد الأدنى من النقدية وتحديد الفترة التي تحتاج فيها المنشأة إلي نقدية.
					7. يوجد انحرافات جوهرية بين النقدية الفعلية والمخطط لها مسبقاً.
					ثالثاً:2- كفاءة إعداد قائمة الدخل التقديرية
					1. يتم تحديد المبيعات المتوقعة للفترة التي ستعد عنها قائمة الدخل
					2. يتم تحديد العلاقة التاريخية القائمة بين المبيعات وبين مختلف بنود قائمة الدخل التي لها علاقة مع المبيعات.
					3. يتم تحديد قيمة بنود قائمة الدخل التي لها علاقة بنمو المبيعات من خلال ضرب نسبتها في المبيعات المتوقعة.
					4. يتم تحديد قيمة المصروفات التي ليس لها علاقة بالمبيعات مثل الفوائد والضرائب.....
					5. يتم تحديد قيمة الإيرادات التي ليس لها علاقة بالمبيعات مثل فوائد مستلمة من الأسهم أو أرباح بيع الأصول.....
					6. يوجد انحرافات جوهرية بين الدخل الفعلي والمخطط له

					مسبقاً .
					ثالثاً:3- كفاءة إعداد موازنة المركز المالي (الميزانية العمومية)
				دائماً	1. يتم تحديد المبيعات لأخر فترة زمنية التي ستعد عنها الميزانية العمومية التقديرية.
					2. يتم الاستعانة في أخر ميزانية فعلية عند إعداد الموازنة .
				غالباً	3. يتم إيجاد العلاقة النسبية بين كل بند من بنود الميزانية التي تتأثر تلقائياً بالمبيعات مثل النقدية والبضاعة والمديون و الدائنون.
					4. يتم تحديد قيمة بنود الميزانية التي لا تتأثر مباشرة بالمبيعات مثل الديون طويلة الأجل والأوراق المالية.
					5. يتم تقدير صافي المبيعات المتوقعة للفترة التي ستعد الميزانية عنها.
					6. يتم ضرب نسبة كل بند من بنود الميزانية التي تتأثر تلقائياً بالمبيعات في المبيعات المتوقعة.
					7. يتم إعداد الميزانية العمومية التقديرية بعد تحديد جميع بنودها المتوقعة وفقاً للخطوات السابقة.
					8. يوجد انحرافات جوهرية بين بنود الميزانية الفعلية والبنود المخطط لها مسبقاً.
					ثالثاً:4- كفاءة إعداد الموازنة الرأسمالية
				دائماً	1. يتم التعرف على مشاريع الاستثمارات الرأسمالية المختلفة والتميز بينها لمعرفة تلك المشاريع التي تخدم أهداف المنشأة واستراتيجياتها.
					2. يتم التقييم و الدراسة الأولية للبدائل الاستثمارية الرأسمالية ويتم رفض جزء من هذه البدائل ثم يتم تقييم بقية البدائل بصورة أعمق.
					3. يتم تجميع معلومات عن التكاليف والإيرادات المتوقعة لكل بديل من البدائل المختلفة مثل حجم المبيعات المتوقعة والتكلفة المتغيرة للوحدة.
					4. يتم المقارنة بين المشاريع المختلفة للاستثمارات الرأسمالية من خلال إحدى الأساليب التالية: صافي القيمة الحالية، فترة الاسترداد، معدل المردود الداخلي، دليل الربحية.
					5. يتم المقارنة بين المشاريع المختلفة للاستثمارات الرأسمالية من خلال جميع الأساليب التالية: صافي القيمة الحالية، فترة الاسترداد، معدل المردود الداخلي، دليل الربحية.
					6. يتم تحديد مصادر التمويل للمشروع الذي يتم اختياره ومعرفة الطريقة الأفضل للتمويل وإتباعها.
				أحياناً	
				نادراً	
				أبداً	

					7. يتم تنفيذ ومراقبة وتقييم الاستثمارات الرأسمالية بالمقارنة الفعلية للنتائج مع ما هو مخطط له في الموازنة.
					8. يوجد انحرافات جوهرية بين النتائج الفعلية والنتائج المخطط لها مسبقاً.

مع تمنياتنا لكم بالتوفيق و السداد

الباحث

ملحق رقم (4)

كتاب تسهيل المهمة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الجامعة الإسلامية - غزة
The Islamic University - Gaza

مكتب نائب الرئيس للبحث العلمي والدراسات العليا هاتف داخلي: 1150

الرقم: Ref
ج م ع / 35
التاريخ: Date 2015/06/17

الأخوة الأفاضل / اتحاد المقاولين في قطاع غزة

حفظها الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

تسهيل مهمة طالب ماجستير

تهديكم شئون البحث العلمي والدراسات العليا أطيب تحياتها، وترجو من سيادتكم التكرم بتسهيل مهمة الطالب/ يامن جميل عبد الرازق كلاب، برقم جامعي 120110777 المسجل في برنامج الماجستير بكلية التجارة تخصص إدارة الأعمال وذلك بهدف الوصول لعينة الدراسة والبالغ عددها (235) شركة حسب البيانات الواردة من طرفكم ونظرًا لأهمية البحث تم تطبيقها على كافة أفراد العينة وذلك بتمكينه من الوصول للشركات عبر قاعدة البيانات الخاصة بكم بإرسال واستقبال الاستبانة المرفقة الخاصة بدراسته والمعنونة بـ.

واقع التخطيط المالي في الشركات المدرجة والمفعلة في اتحاد المقاولين
في قطاع غزة

شاكرين لكم حسن تعاونكم،

مساعد نائب الرئيس للبحث العلمي والدراسات العليا

أ.د. فؤاد علي العاجز



صورة إلى:-
المنفذ.