مدى توافر خصائص التخطيط المالي الفعال في شركات الإسمنت دراسة حالة عن شركة الاتحاد العربي للمقاولات خلال الفترة (2017/2010)

أ. فرج محمد شـــــــلاوح[1]
أ. محمد علي أبوكيـــــل[2]
أ. احزازية عبد السلام ضـو[3]

ملخص الدراسة:

تهدف هده الدراسة إلى التعرف على مدى توافر خصائص التخطيط المالي الفعال في الشركة محل الدراسة، بالإضافة إلى التعرف على معوقـات التخطيط المالي الفعال في هذه الشركة، ولتحقيق هذا الهدف فقد تم اسـتخدام المنهج الوصفي التحليلي وإجراء المعالجات الإحـصائية اللازمـة واختبـار الفرضيات من خلال البرنامج الاحصائي (spss)، حيث كانت إدارة الدراسة قائمة استبانة وزعت على أفراد العينة المتمثلة بموظفي شركة الاتحاد العربي للمقاولات.

كما توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج كان من أهمها تـدني كفاءة نظام الاتصالات داخل الشركة والقصور في خصائص التخطيط المالي الفعال.

وأخيرا أوصت الدراسة بالعمل علي اسـتخدام الأسـاليب العلميـة الحديثة في التخطيط المالي الفعال، على سبيل المثال استخدام أسلوب تحليـل

1- محاضر بقسم الاقتصاد – كلية الاقتصاد والتجارة – الجامعة الأسمرية الإسلامية.
E. Mail: f.shalaweh@asmarya.edu.ly
2- محاضر مساعد بقسم الاقتصاد – كلية الاقتصاد والتجارة – الجامعة الأسمرية الإسلامية.
E. Mail: m.aboukil@asmarya.edu.ly
3- محاضر مساعد بقسم الاقتصاد – كلية الاقتصاد والتجارة – الجامعة الأسمرية الإسلامية.

نقطة التعادل، كوسيلة مساعدة في تحقيق الهدف المطلوب من التخطيط المالي الفعال، والعمل علي توعية المستويات الإدارية بأهمية التخطيط المالي الفعال، وكذلك رفع كفاءة العاملين في مجال التخطيط المالي الفعال.

المقدمة:

من أهم وظائف الإدارة المالية تقييم عمليات استخدام الأموال ووسائل تدبيرها واستخدام الحقائق، ولا بد لعمليتي التقييم واتخاذ القرارات من التخطيط لاختيار أفضل البدائل المتاحة اللازمة لتنفيذ خطط المنظمة وكذلك لإدارة الأصول والاستخدامات المختلفة، ويتطلب ذلك كله أن تتوفر لدى المدير المالي خطط للتدفقات النقدية والميزانيات التقديرية، وتحليل نقطة التعادل والربحية، حتى يستطيع تقدير الأموال اللازمة وتدبيرها وتخصيصها بين الاحتياجات المختلفة، وللحكم على مدى قدرة إدارة المنظمة على التخطيط ضرورة أن تتم مقارنة الإنجازات الفعلية بالخطط الموضوعة سلفاً، كما أن أساس الإدارة الفعالة هو التنبؤ السليم، ويعتبر التخطيط بمثابة ترجمة لأهداف المنظمة، كما يشير التخطيط إلى أساليب تحقيق هذه الأهداف، ويعتمد التخطيط على تقييم الظروف الخارجية، والفرص المتاحة والقيود التي تفرضها جوانب القوة والضعف في المنظمة، وعلى ذلك فإن التخطيط يفيد في التعرف على الحاجات المستقبلية للمنظمة في ضوء الأهداف المحددة، ويتضمن التخطيط المالي المعايير التي تستخدم لتقييم إنجازات الإدارة والرقابة على عملياتها، وقياس مدى انحراف الإنجازات الفعلية عن التقديرات الموضوعة لها في الميزانية، ولابد من التفهم الواضح لأهداف المنظمة إذا كان عليها أن تخطط لأعمالها بكفاءة، كما أنه لابد أن تكون هناك سياسات لتحديد الوسائل اللازمة لتحقيق الأهداف المشار إليها.

وهكذا نجد أن العمل الإداري داخل المنظمة أساسه عملية التخطيط باعتباره الأداة الفعالة لمواجهة المتغيرات التي تحصل في المستقبل، وتؤثر سلباً أو إيجاباً علي عمل وحياة المنظمة.

مشكلة الدراسة:

تسعى الدراسة إلى معرفة مدى توافر خصائص التخطيط المالي الفعال بشركات صناعة الإسمنت في ليبيا، وبذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة وفق التساؤل التالي:

1. ما مدى توافر خصائص التخطيط المالي الفعال في شركة الاتحاد العربي للمقاولات؟
2. هل هناك معوقات للتخطيط المالي الفعال قد تحد من فاعلية الخطة المالية في شركة الاتحاد العربي للمقاولات ؟

فرضيات البحث:

وتتمثل فروض الدراسة في الآتي:

1. قصور في توافر خصائص التخطيط المالي الفعال قد يؤدي إلي ضعف الخطة المالية في شركة الاتحاد العربي للمقاولات.
2. وجود معوقات للتخطيط المالي الفعال قد تحد من فاعلية الخطة المالية في شركة الاتحاد العربي للمقاولات.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو توفر خصائص التخطيط المالي الفعال تعزى لخصائصهم الديمغرافية (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، التخصص، الخبرة) للقيادات الإدارية في الشركة الأهلية للإسمنت.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة بصفة رئيسة إلى الآتي:

1. معرفة وجود فروق في استجابات عينة الدراسة حول توفر خصائص التخطيط المالي الفعال تبعا للمتغيرات التالية (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، التخصص، الخبرة).

2. التعرف على مدى توافر خصائص التخطيط المالي الفعال في شركة الاتحاد العربي للمقاولات.
3. التعرف على معوقات التخطيط المالي الفعال في شركة الاتحاد العربي للمقاولات

أهمية الدراسة:

تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في كونها تمثل إضافة إلي البحث العلمي، وإثراء للمكتبات العلمية إلي جانب استفادة الشركات الصناعية الليبية من هذه الدراسة في التعرف على تطبيق خصائص التخطيط المالي الفعال، في ظل انفتاح الاقتصاد الليبي نحو الاقتصاد الخارجي، وأسواق المال أمام المستثمرين، والذي يؤدي بدوره إلي ضرورة تطبيق الشركات الصناعية الليبية لخصائص التخطيط المالي الفعال، وذلك لمواكبة التطور الحاصل في الاقتصاد والمنافسة، وتوسيع قاعدة الملكية والأسواق الخارجية.

وتتلخص الأهمية العلمية لهذه الدراسة فيما يلي:

1. الحاجة لمعرفة درجة وعي المنظمات الصناعية بأهمية خصائص التخطيط المالي الفعال فيها.
2. مدى اعتماد فعالية القرارات الإدارية بدرجة كبيرة على التخطيط المالي الفعال.
3. تطبيق نتائجها، والاستفادة منها في شركة الاتحاد العربي للمقاولات، كما تسعي هذه الدراسة إلي بناء وتطوير الإدارة المالية بالشركة، واستخدام الأساليب العلمية في التخطيط المالي.

منهجية الدراسة:

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التى تسعى لتحقيقها فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها، ولتغطية الإطار النظري فقد تم الاعتماد على

الكتب والمجلات والدوريات والرسائل العلمية، أما لمعالجة الجوانب التحليلية فقد تم جمع البيانات الأولية من خلال استمارة استبيانة كأداة رئيسية للدراسة.

الدراسات السابقة:

هناك عدة دراسات تناولت جوانب من التخطيط المالي، وعلي ضوء ما توافر لدى الباحث من تلك الدراسات يمكن تلخيصها علي النحو التالي:

– دراسة علام (1995): وقد ركزت هذه الدراسة علي دراسة وتحليل أسباب تعثر تنفيذ مشروعات التنمية المحلية، وتحديد مسئولية الأطراف المختلفة المشاركة والمسئولة عن التنفيذ، وكذلك مدى استخدام الأساليب العلمية لتخطيط ومتابعة المشروعات في شركات المقاولات، وإن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن الأسباب الرئيسة لتأخير وتعثر تنفيذ مشروعات التنمية المحلية، هو عدم توفير التمويل الكافي مما يؤدي إلي تأخير سداد مستحقات شركات المقاولات المسئولة عن التنفيذ، وكذلك اعتماد مسئولي التخطيط والمتابعة في الإدارة المحلية ومديري المشروعات في شركات المقاولات المنفذة لمشروعات التنمية المحلية علي الخبرة الشخصية في إعداد برامج تنفيذ المشروعات، والاستخدام المحدود جدا للأساليب العلمية لتخطيط ومتابعة تنفيذ مشروعات التنمية المحلية، وقد أوصت الدراسة ضرورة توافر قيادة مؤهلة في مجال إدارة المشروعات تتولي إدارة جهاز إدارة المشروعات في وحدات الإدارة المحلية، وهذا يتطلب إعادة النظر في مديري أجهزة التخطيط والمتابعة، وإن نجاح أجهزة تخطيط ومتابعة المشروعات في تحقيق أهدافها، لن يتحقق ما لم تتخذ إدارات التنفيذ في شركات المقاولات خطوات في نفس الاتجاه بتوفير أجهزة مؤهلة وقادرة علي القيام بمهامها في مواقع تنفيذ مشروعات التنمية المحلية.

– ودراسة بوخريص (1998): فقد تركزت علي ضرورة إقناع الإدارة العليا بالشركات الصناعية بأهمية وجدوى الميزانيات التقديرية واستخدامها لأغراض التخطيط والرقابة، وضرورة وضع نظام تكاليف جيدة بكل شركة صناعية يمكن من خلالها تحديد تكلفة كل عنصر من عناصر الإنتاج بدقة، وتوضيح مراكز التكلفة ووضع معدلات معيارية محددة وواضحة التكلفة، وكذلك استخدام الأساليب العلمية الصحيحة للتنبؤ مثل: الأساليب الإحصائية والكمية عند وضع تقديرات الميزانيات التقديرية.

– فى حين أن دراسة حسين (2001): قد اهتمت ببيان أهمية التخطيط لعمليات المصرف في زيادة قدرته علي مواجهة التغيرات البيئية التي تهدد المصرف في الحصول علي الموارد المطلوبة وقدرته علي توزيع الخدمات للعملاء مع تحقيق هامش ربح، وكذلك قياس الأداء الفعلي حيث يتم قياس الأداء الفعلي من خلال الفترة الزمنية المحددة له بعد تحديد الأهداف وترجمتها في شكل معايير كمية أو نوعية.

– أما دراسة البلوشي (2004): فقد هدفت الى التعرف علي النظام المتبع في عملية التخطيط المالي بالمصارف التجارية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن التخطيط المالي له أثر كبير ومباشر علي ربحية المصارف التجارية، وكذلك يساعد الإدارة علي الرقابة وتحقيق الأهداف.

– في حين أن دراسة عبدالرحمن (2007): هدفت هذه الدراسة إلي وضع نموذج محاسبي يمكن تلك الشركات من التنبؤ بهذا التعثر المالي قبل حدوثه، حثي تستطيع اتخاذ إجراءات كفيلة بمعالجته، بتصحيح الهياكل التمويلية أو تغيير الأنظمة الإدارية، وقد توصلت هذه الدراسة إلي نموذج إحصائي مختلف عن النماذج التقليدية يفيد في

توفير معلومات إضافية للقوائم المالية المنشورة بصورة مبسطة، مما يساعد علي تقييم أداء الشركات من خلال أسلوب التمايز الخطي.

– ودراسة درغام (2007): كان الهدف الرئيسي لها هو استعراض استخدام الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة في بلديات قطاع غزة استنادا إلي الأدبيات المحاسبية في هذا المجال من ناحية، وتقويم فاعلية استخدامها، ومدي توافر المقومات اللازمة لهذا الاستخدام من ناحية ثانية، وقد خلصت الدراسة إلي توافر معظم المقومات الأساسية اللازمة لاستخدام الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة في بلديات قطاع غزة فيما عدا المجال الثالث، وإشراك المستويات الإدارية، وبالتالي فإن معظم المقومات المقترحة، مثل إدراك الإدارة العليا، والمستوى العلمي، والهيكل الإداري، وتنوع الأساليب المستخدمة، في أنموذج الدراسة هي حقيقة موجودة فعلا في الواقع العملي، والتي تمثل بيئة تحتية لاستخدام الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة في بلديات غزة، وكذلك أوصت الدراسة بضرورة الاستعانة بموظفين مؤهلين ومتخصصين ولديهم الدراية والخبرة الكافية في مجال تطبيق الموازنات وتنفيذها، والعمل علي الاستفادة من التقدم التكنولوجي وثورة المعلومات، واستغلال إمكانيات وقدرات الحاسب الآلي، وضرورة العمل علي توفير قاعدة بيانات مالية وإحصائية في بلديات قطاع غزة، حيث تساعد في عملية التخطيط والتنسيق والرقابة وتقدير الموازنات بشكل ناجح، مع ضرورة مشاركة جميع الأقسام وفي كافة المستويات الإدارية في إعداد الموازنات.

– ودراسة عبده (2008): هدفت إلي المعرفة العلمية بأساليب التنبؤ العلمية لتقدير حجم الإنتاج لدي مسؤولي الإنتاج بالمنشآت الصناعية، وتأثير دراسة احتياجات السوق علي تقدير حجم الإنتاج، وقد أوصت هذه الدراسة علي ضرورة تدريب

موظفي الإدارة المالية في المنظمات الصناعية اليمنية علي استخدام أدوات التخطيط المالي بكفاءة لتحقيق الأهداف، وإعطاء اهتمام أكثر بمراعاة المتغيرات البيئية الخارجية عند القيام بوظيفة التخطيط المالي، وكذلك أوصت الدراسة بالاهتمام بالتخطيط الاستثماري عند اتخاذ القرارات المالية طويلة الأجل، وإتاحة الفرصة للباحثين لتقييم واقع التخطيط المالي من خلال الخطط والقرارات المالية الفعلية ممثلة في الموازنات التخطيطية التقديرية والفعلية والقوائم المالية والتخلي عن مبدأ السرية في كل شيء.

– كما أن دراسة العمري (2010): تركزت علي مدي تطبيق أساليب التنبؤ في تقدير حجم الطلب علي منتجات مصانع الطوب الأحمر في المملكة العربية السعودية باعتبارها أساسا لبناء التوجهات الاستراتيجية والتخطيطية للصناعة، وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ضعف المعرفة العلمية بأساليب التنبؤ العلمية لتقدير حجم الإنتاج لدي مسئولي الإنتاج بالمنشآت الصناعية، وتأثير دراسة احتياجات السوق علي تقدير حجم الإنتاج، وكذلك خلصت الدراسة إلي ضرورة عقد الدورات التدريبية والمهنية المتخصصة للكوادر الإدارية العليا التي تدير المصانع حول مهارات التنبؤ وأساليبه، ليكونوا هم الدعامة المستقبلية في تحديد أفضل أساليب التنبؤ في ظل سياسية داخلية للمصنع تعتمد على كوادرها الداخليين، ليكونوا تحت وحدة إدارة التخطيط الاستراتيجي بالمصنع، و تشجيع القيادات الإدارية للمصانع العاملة في ميدان صناعة الطوب الأحمر علي تنمية الوعي لذي ملاك هذه المصانع والمستثمرين فيها، بطرق التنبؤ وأساليبه وتطبيقاته ودوره في الحد من الخسائر والتوظيف الأمثل للموارد، وكذلك حث المديرين لهذه المصانع علي أهمية دراسة العوامل الخارجية والداخلية المؤثرة علي تطبيق أساليب التنبؤ في مصانعهم دراسة علمية، بالإضافة إلي ما لديهم من تجارب وخبرات في هذا الميدان.

– أما دراسة الكاباك (2013) فقد تركزت هذه الدراسة على مدى توافر خصائص التخطيط المالي الفعال في الشركات الصناعية بالشركة الأهلية للإسمنت في ليبيا، ومن أهم النتائج التى توصلت إليها هذه الدراسة، إن هناك ضعف في بعض خصائص التخطيط المالي للشركة الأهلية للاسمنت، كما أن هناك معوقات تحد من فاعلية خصائص التخطيط المالي للشركة منها معوقات إدارية وتنظيمية وقصور في كفاءة نظام الاتصالات داخل الشركة وأوصت الدراسة بالعمل على توعية المستويات الإدارية بأهمية التخطيط المالى الفعال وكذلك الرفع من كفاءة العاملين في مجال التخطيط المالي.

مما سبق يمكن ملاحظة تنوع وتعدد الأبحاث والدراسات السابقة في مجال التخطيط المالي، حيث يعد مجال البحث في نشاط صناعي له متغيراته التي تحكمه وكيفية التنبؤ بسلوكه.

من خلال الاستعراض السابق للدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة يخلص الباحثون إلى الآتي:

1. إن بعض هذه الدراسات تمت في بيئة خارجية، وهي تختلف عن البيئة الليبية، من الناحية الاقتصادية، وكذلك نجد أن المكتبات في ليبيا يندر بها الدراسات المتعلقة بالتخطيط المالي.

2. إن عددا من الدراسات السابقة، تركزت علي التخطيط المالي من ناحية الربحية والتنبؤوالرقابة، بينما تركزت هذه الدراسة على خصائص التخطيط المالي الفعال وكذلك الصعوبات التي تحد من هذه الخصائص، وإلي أي حد تنطبق هذه الصفات في واقع المنظمات الصناعية في البيئة الليبية.

3. توجد عدد من الدراسات السابقة ركزت علي أهمية التخطيط المالي بالمصارف التجارية الليبية، بينما ركزت هذه الدراسة على التخطيط المالي في الشركات الصناعية الليبية.

4. لا يقتصر الجانب التطبيقي لهذه الدراسة علي استقصاء فئة واحدة، بل علي جميع المستويات الإدارية وذلك لمعرفة آراء هذه الفئات، ومدى إدراكها للتخطيط المالي والعقبات التي تواجه التخطيط المالي بالمنظمة، حيث تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في تجهيز أدوات الدراسة، وفهم كيفية صنعها والعمل بها، وإعداد الاستبانة ومحتوياتها، كما تم الاستفادة منها في استنباط المشكلة البحثية.

خصائص التخطيط المالي الفعال:

تعد عملية التخطيط بإطارها الشامل، جزءا متكاملا مع عملية الإدارة والقيادة، وأنها ليست مهمة طارئة أو كمالية أو فعالية يتم انجازها أو نسيانها، وإنما هي جزءا لا يتجزأ من نظام متكامل يساهم في توجيه الإدارة وتصويب قرارتها وكما هو معروف أن أي منظمة يتوجب عليها أن تقرر ما الذي تريد تحقيقه؟ وكيف يمكن لها بلوغ ما تصبو إليه؟

إن التخطيط بمفهومه العام يسعى إلى تحديد كيفية استغلال الموارد المتاحة للمنظمة بما فيها المورد المالي، الذي جعل من الإدارة المالية تمثل أهمية كبيرة في كافة أنواع المنظمات فالتخطيط يعتبر المفتاح الأكثر أهمية لدى رجال الإدارة لمعالجة توقعات المستقبل، فالإدارة الحديثة التي تسعى إلى تصور مستقبل مرغوب فيه، كما يعتبر وسيلة للوصول إلى هذا المستقبل، فالإدارة الحديثة تسعى باستمرار للبقاء والنمو والنجاح، ولذلك يجب أن تركز اهتمامها على التخطيط العلمي، ولقد قيل ان المنظمة التي لا تخطط لمستقبل قد لا يكون لها مستقبل، الأمر الذي فرض على الإدارة إعطاء أهمية استثنائية لعملية التخطيط المالي.

إن للخطة المالية الجيدة خصائص معينة تميزها عن غيرها من الخطط الرديئة التى تكون في الحقيقة نتاج طبيعى ومنطقي لعملية التخطيط المقصودة وغير المقصودة، والتي تجري على قدم وساق في القطاع العام ومنظمات الأعمال الفاشلة، وليس نتاج طبيعي لعملية التخطيط التى تجري بشكل علمي ومدروس في القطاع الخاص ومنظمات الأعمال الناجحة، حيث تسعى جميع منظمات الأعمال إلى أن يكون تخطيطها مجديا ونافعا ومحققا للأهداف، وعندما يكون كذلك فإننا نطلق عليه التخطيط الفعال، ولكى تتحقق هده الفاعلية لابد أن يتميز التخطيط بصفات عديدة من أهمها ما يلي:

أولاً : صفات تتعلق بالخطة ومن أهمها:

الوضوح، الواقعية، البساطة، الشفافية، الشمولية، المشاركة، الالتزام، الانسجام والمرونة.

ثانياً: صفات تتعلق بكيفية إعداد الخطة ومن أهمها:

1- اتباع الاسلوب العلمي في إعدادها.

2- الاعتماد على المعلومات الدقيقة في إعداد الخطة.

3- استخدام الحاسوب في إعداد ومتابعة الخطة.

4- وجود دليل استرشادي لكيفية اعداد الخطة.

ثالثاً: صفات تتعلق بواضعي ومنفذي الخطة:

1- وجود خبرة كافية لدي المخططين وواضعي السياسة والبرامج والأهداف.

2- توفر الوعي بأهمية التخطيط المالي بين موظفي المنظمة.

صفات تتعلق بتنفيذ الخطة:

1- توفير مصادر التمويل في الوقت المناسب.

2- ان تأخذ الخطة المالية في الاعتبار المتغيرات الخارجية والداخلية.

3- مشاركة القيادات الإدارية في وضع الخطة المالية والميزانية.
4- انسجام الخطة المالية مع الخطة الاستراتيجية للمنظمة.

ثبات أداة الدراسة:

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة "الاستبيانة" استخدم الباحث معادلة (ألفا كرونباخ)، وهذا الاختبار يقيس درجة تناسق إجابات المستقصى منهم على كل الأسئلة الموجودة بالمقياس، وإلى المدى الذي يقيس فيه كل سؤال نفس المفهوم، وتكون قيمة معامل كرونباخ ألفا ما بين(0،1) ويبين مدى الارتباط بين إجابات مفردات عينة الدراسة فعندما تكون قيمة معامل كرونباخ ألفا صفراً، فيدل ذلك على عدم وجود ارتباط مطلق ما بين إجابات مفردات عينة الدراسة، أما إذا كانت قيمة معامل كرونباخ ألفا واحد صحيح فهذا يدل على أن هناك ارتباطاً تاماً بين إجابات مفردات عينة الدراسة، ومن المعروف أن أصغر قيمة مقبولة لمعامل كرونباخ ألفا هي(0.6) وأفضل قيمة تتراوح بين (0.7 إلى 0.8) وكلما زادت قيمته عن(0.8) كان ذلك أفضل، والجدول رقم (1) يبين معامل ثبات كل محور من محاور الدراسة في الاستبيانة.

جدول رقم (1) يوضح قيمة معامل الفا كرونباخ

الفا كرونباخ	عدد الفقرات
0.877	46

يتضح من خلال الجدول رقم (1) أن معامل الثبات الكلي(0.877)، وهذا يدل على أنا لاستبانة تتمتع بدرجة من الثبات تطمئن الباحثون إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

ترميز بيانات الدراسة:

بعد تجميع استمارات الاستبيانة تم استخدام الطريقة الرقمية في ترميز البيانات وبما أنه يقابل كل عبارة من عبارات محاور المتغيرات الأساسية للاستبيانة

قائمة تحمل الاختيارات التالية وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي والجدول رقم (2) يوضح مدي الاختيارات المستخدمة بالدراسة.

جدول رقم (2) يوضح مدى الاختيارات المستخدمة بالدراسة

الاختيارات	مدى الاختيار
غير موافق بشدة	من 1 إلى أقل من 1.8
غير موافق	من 1.8 إلى أقل من 2.6
محايد	من 2.6 إلى أقل من 3.4
موافق	من 3.4 إلى أقل من 4.2
موافق بشدة	من 4.2 إلى 5

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات الأولية التي تم جمعها من مفردات العينة التي تم اختيارها من مجتمع البحث، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة بالاعتماد على استخدام برمجية الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية for Statistical Package' 'Social Sciences والتي يرمز لها اختصارا بالرمز (SPSS)، وفيما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي قام الباحث باستخدامها:

1- التكرارات (Frequencies) والنسب المئوية : لوصف مجتمع الدراسة وعينتها وحساب توزيع إجابات افراد عينة الدراسة.

2- معامل (الفأ كرونباخ) Alpha Cronbach لحساب معامل الثبات ، وقياس صدق الاستبانه.

3- المتوسطات والانحرافات المعيارية : وذلك لمعرفة انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ، أما بالنسبة إلى الانحراف المعياري ويوضح التشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة.

4- اختبار T لعينة الواحدة (one sample t–test) أحد أهم الاختبارات الإحصائية وأكثرها استخداما في الأبحاث والدراسات التي تهدف للكشف عن دلالة الفروق الإحصائية.

أولاً: البيانات الشخصية:

تم إدخال البيانات التي تم الحصول عليها من خلال توزيع الاستبيانة على عينة البحث في البرنامج الإحصائي spss لاستخراج التوزيع التكراري والنسب المئوية لبعض السمات الشخصية لأفراد العينة.

الوظيفة:

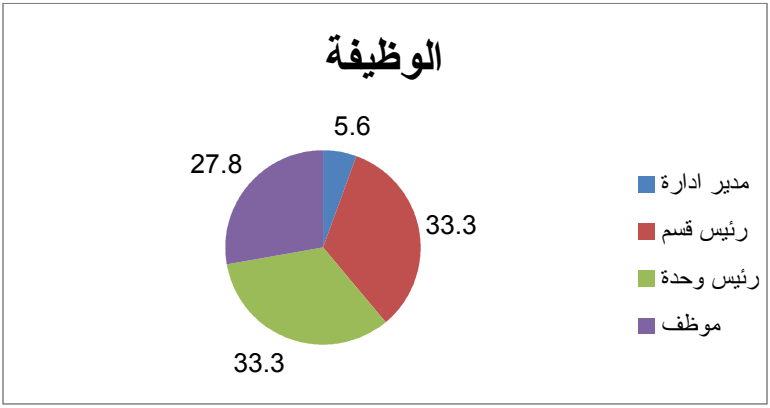
من بين النتائج التي تم التوصل إليها فيما يتعلق بالتوزيع التكراري والنسبي للوظيفة للعينة قيد البحث فهي كما هو مبين بالجدول التالي:

جدول رقم (3) توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
مدير ادارة	1	5.6
رئيس قسم	6	33.3
رئيس وحدة	6	33.3
موظف	5	27.8
المجموع	18	100.0

يوضح الجدول رقم (3) أن معظم المبحوثين كانت سنوات خبرتهم من 15 سنة فأكثر بنسبة 40.5%، تليهم سنوات الخبرة (من 5 الى من 10 سنة) (بنسبة 32.4%، تليها أقل من 5 سنوات بنسبة 16.2%، أما أقل نسبة من 11 إلى أقل من 15 سنة بنسبة 10.8%.

والشكل التالي رقم (1) يبين التمثيل البياني لنتائج الجدول توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير الوظيفة:



شكل رقم (1) يوضح التوزيع التكراري لوظيفة

المؤهل العلمي:

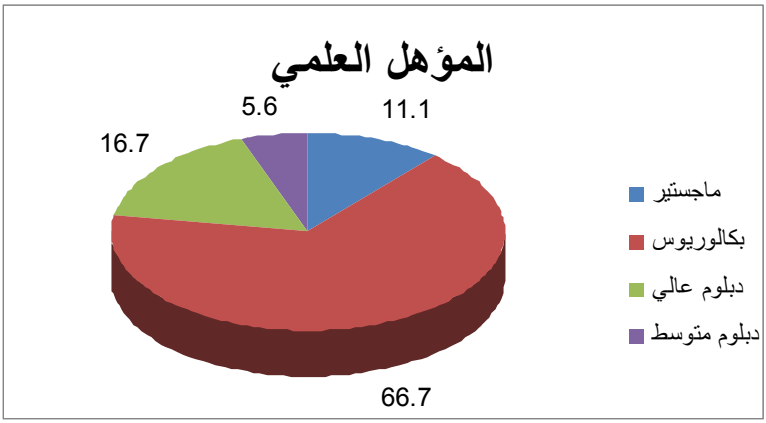
من بين النتائج التي تم التوصل إليها فيما يتعلق بالتوزيع التكراري والنسبي لمؤهل العلمي للعينة قيد البحث فهي كما هو مبين بالجدول التالي:

جدول رقم (4) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل لعلمي	العدد	النسبة لمئوية
ماجستير	2	11.1
بكالوريوس	12	66.7
دبلوم عالي	3	16.7
دبلوم متوسط	1	5.6
المجموع	18	100.0

يتضح من خلال الجدول رقم (4) أن معظم المبحوثين كان مؤهلهم بكالوريوس بنسبة 66.7%، تليها حملة دبلوم عالي بنسبة 16.7%، في حين بلغ عدد حملة درجة الماجستير 11.1%، أما حملة دبلوم متوسط بنسبة 5.6%.

والشكل التالي رقم (2) يبين التمثيل البياني لنتائج الجدول توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير المؤهل العلمي:



شكل رقم (2) يوضح التوزيع التكراري لمؤهل العلمي لعينة البحث

التخصص:

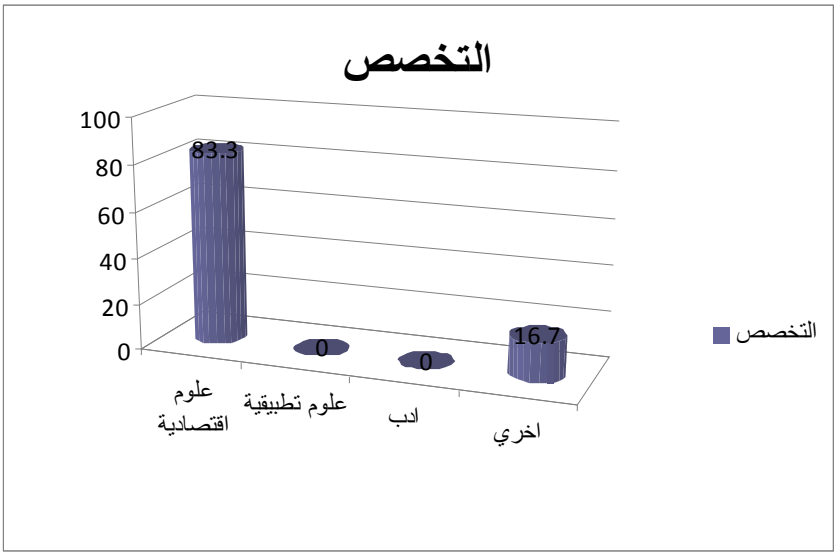
من بين النتائج التي تم التوصل إليها فيما يتعلق بالتوزيع التكراري والنسبي للتخصص للعينة قيد البحث فهي كما هو مبين بالجدول التالي:

جدول رقم (5) يوضح توزيع أفراد العينة حسب التخصص

التخصص	العدد	النسبة المئوية
علوم اقتصادية	15	83.3
علوم تطبيقية	0	0
أدب	0	0
أخرى	3	16.7
المجموع	18	100.0

من خلال الجدول رقم تبين أن معظم المبحوثين كانوا تخصصيهم علوم اقتصادية حيث بلغت نسبتهم 83.3، تم تليها تخصصات أخرى بنسبة (16.7 %)،

والشكل التالي رقم (3) يبين التمثيل البياني لنتائج الجدول توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير التخصص:



شكل رقم (3) يوضح التوزيع التكراري التخصص عينة البحث

عدد سنوات العمل:

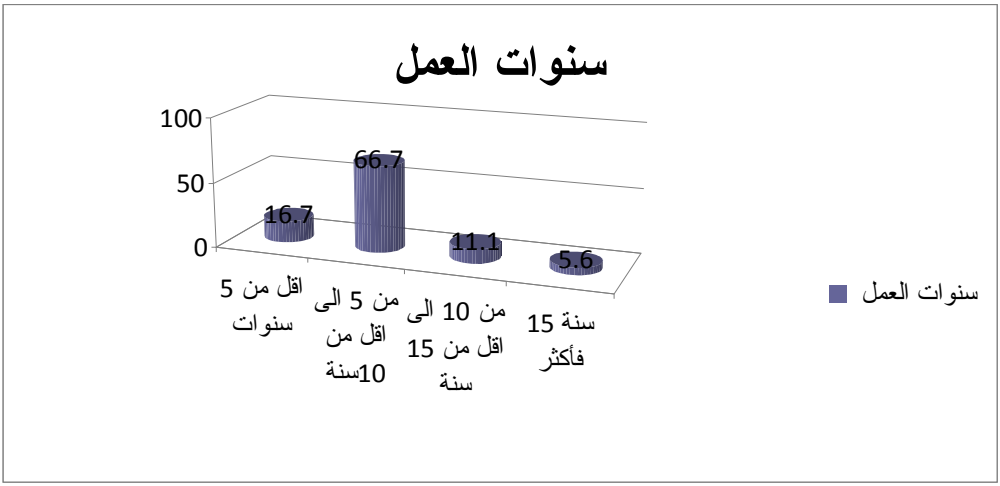
من بين النتائج التي تم التوصل إليها فيما يتعلق بالتوزيع التكراري والنسبي للعدد سنوات العمل للعينة قيد البحث فهي كما هو مبين بالجدول التالي:

جدول رقم (6) يوضح توزيع افراد العينة حسب عدد سنوات العمل

السن	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	3	16.7
من 5 إلى أقل من 10سنة	12	66.7
من 10 إلى أقل من 15 سنة	2	11.1
15 سنة فأكثر	1	5.6
المجموع	18	100.0

تم تقسيم سنوات العمل لعينة البحث إلى أربع مراحل، وقد أظهرت البيانات الواردة بالجدول رقم (6) والذي يبين أن معظم الأفراد المبحوثين كانت سنوات عملهم من5 إلى أقل من 10 سنوات حيت بلغت نسبتهم (66.7%)، تم تليها سنوات العمل أقل من 5 سنوات بنسبة (16.7%).، أما سنوات العمل من 10 إلى أقل من 15 سنة كانت نسبتها (11.1%)، أما أقل نسبة كانت 15 سنة فأكثر بنسبة (5.6%).

والشكل التالي رقم (4) يبين التمثيل البياني لنتائج الجدول توزيع أفراد عينة البحث حسب متغير سنوات العمل:



شكل رقم (4) يوضح التوزيع التكراري السن عينة البحث

تحليل فرضيات البحث:

لتحقق من فرضيات البحث قام الباحثين باختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية لنتائج أفراد العينة، وقد تم استخدام اختبار T لعينة واحدة (One SampleT-test) للدلالة الإحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لفرضيات البحث ولقد استخدم الباحث الوسط الفرضي والبالغ (3) كمتوسط لأداة القياس.

– الفرضية الأولى: قصور في خصائص التخطيط المالي الفعال قد يؤدي إلي ضعف الخطة المالية في شركة الاتحاد العربي للمقاولات.

ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية لنتائج أفراد العينة، كما تم استخدام (T) لدلالة الإحصائية عند مستوي معنوية (0.05) لفرض الأول، كما فالجدول رقم (7):

جدول رقم (7) يوضح نتائج اختبار (T-test) للتعرف على دلالة الفروق للإجابات على الفرضية الأولى

عدد الأفراد N	المتوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	قيمة ت الحسابية T	درجة الحرية Df	القيمة الاحتمالية P-value	مستوى الدلالة Level
18	102.3889	21.37932	19.544	17	0.000	0.05

نلاحظ من الجدول رقم (7) أن قيمة المتوسط الحسابي للفرضية الأولى بلغ (102.3889) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (21.37932) وأن قيمة (T-test) بلغت (19.544) وأن القيمة الاحتمالية لها (P-value) بلغت (0.000) وهذه القيمة أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني وجود دلالة إحصائية، وبناء على نتائج الجدول أعلاه فإننا نقبل الفرضية الأولى التي تنص على أن: قصور في خصائص التخطيط المالي الفعال قد يؤدي إلي ضعف الخطة المالية في شركة الاتحاد العربي للمقاولات، وذلك حسب وجهة نظر الموظفين المبحوثين شركة الاتحاد العربي للمقاولات.

– الفرضية الثانية: وجود معوقات إنسانية وإدارية وبيئية للتخطيط المالي الفعال قد تحد من فاعلية الخطة المالية في شركة الاتحاد العربي للمقاولات.

ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية لنتائج أفراد العينة، كما تم استخدام (T) لدلالة الإحصائية عند مستوي معنوية (0.05) لفرض الثاني، كما فالجدول رقم (8).

جدول رقم (8) يوضح نتائج اختبار (T-test) للتعرف على دلالة الفروق للإجابات على الفرضية الثانية

عدد الأفراد N	المتوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	قيمة ت الحسابية T	درجة الحرية Df	القيمة الاحتمالية P-value	مستوى الدلالة Level
18	41.9444	10.36664	15.775	17	0.000	0.05

نلاحظ من الجدول رقم (8) أن قيمة المتوسط الحسابي للفرضية الأولى بلغ (41.9444) وبلغت قيمة الانحراف المعياري (10.36664) وأن قيمة (T-test) بلغت (15.775) وأن القيمة الاحتمالية لها (P-value) بلغت (0.000) وهذه القيمة أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني وجود دلالة إحصائية، وبناء على نتائج الجدول أعلاه فإننا نقبل الفرضية الأولى، التي تنص على أن: وجود معوقات إنسانية وإدارية وبيئية للتخطيط المالي الفعال قد تحد من فاعلية الخطة المالية في شركة الاتحاد العربي للمقاولات، وذلك حسب وجهة نظر الموظفين المبحوثين شركة الاتحاد العربي للمقاولات.

– الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو توفر خصائص التخطيط المالي الفعال تعزى لخصائصهم الديمغرافية (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، التخصص، الخبرة) للقيادات الإدارية في الاتحاد العربي للمقاولات.

ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية، تم استخداماختبار (ANOVA) لدلالة الإحصائية عند مستوي معنوية (0.05) لفرض الثالث، كما فالجدول رقم (9):

جدول رقم (9) يوضح نتائج اختبار (ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق للإجابات على الفرضية الثالث

المتغير	قيمة ف المحسوبة F	القيمة الاحتمالية P-value	نتيجة الفرضية
المسمي الوظيفي	0.496	0.704	قبول
المؤهل العلمي	0.180	0.841	قبول
التخصص	0.007	0.937	قبول
الخبرة	0.154	0.862	قبول

نلاحظ من خلال الجدول رقم (9) أن قيمةF المحسوبة بالنسبة للخبرة العلمية (0.154)، أما بالنسبة للتخصص كانت (0.007)، كما أن نسبة المؤهل العلمي (0.180)، أما بالنسبة للمسمي الوظيفي كانت (0.495)، وكانت وأن القيمة الاحتمالية لها (P-value) كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني لا توجد دلالة إحصائي، وعليه نقبل الفرضية التي تنص على أن لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو توفر خصائص التخطيط المالي الفعال تعزى لخصائصهم الديمغرافية (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، التخصص، الخبرة) للقيادات الإدارية في الاتحاد العربي للمقاولات.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

1- كشفت النتائج وجود قصور في خصائص التخطيط المالي الفعال مما أدى إلي ضعف الخطة المالية في شركة الاتحاد العربي للمقاولات.

2- أظهرت النتائج وجود معوقات إنسانية وإدارية وبيئية للتخطيط المالي الفعال تحد من فاعلية الخطة المالية في شركة الاتحاد العربي للمقاولات، ويرجع ذلك إلى:

أ. سوء تصميم الهيكل التنظيمي داخل الشركة وتدنى كفاءة نظام الاتصالات بالشركة.

ب. نقص الخبرة (النظرة الثاقبة عند المخططين وواضعي الأهداف والبرامج والسياسات).

ج. تدني العملية الرقابية أثناء تنفيذ الخطة المالية.

3- بينت النتائج إنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو توفر خصائص التخطيط المالي الفعال تعزى لخصائصهم الديمغرافية (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، التخصص، الخبرة) للقيادات الإدارية في الشركة.

ثانياً: التوصيات:

بناءً علي النتائج السابقة، يورد الباحثون بعض التوصيات ، بوصفها مقترحات يأمل منها أن تسهم في الارتقاء بمستوى المهنة وتحسين وتطوير الأداء في البيئة الليبية وتتمثل في الآتي:

1- الاهتمام باستخدام الأساليب العلمية الحديثة في التخطيط المالي باستخدام أسلوب تحليل التعادل، واستخدام برامج الحاسوب وغيرها كوسيلة مساعدة في تحقيق الهدف المطلوب من التخطيط المالي، وبما يعطي مرونة في معرفة وضع المنظمة الصناعية الربحي عند مستويات مختلفة من الإنتاج.

2- التأكيد علي أهمية الإعلان عن الخطة المالية الجيدة للشركة ككل بصورة واضحة بحيث يستطيع جميع العاملين الاطلاع عليها والعلم بها.

3- إقامة دورات تدريبية وورش عمل للعاملين في مجال التخطيط المالي وذلك لرفع كفاءتهم وأدائهم لإعمالهم.

4- العمل علي تقريب وجهات النظر والعمل المشترك بين القيادات الإدارية داخل الشركة، كالمشرفين والمهندسين والماليين ومدراء الإدارات وغيرهم، وذلك لاحتياج عملية التخطيط إلي التنسيق بين مختلف فئات العاملين.

5- تحسين نظام الاتصالات والربط بين مختلف الإدارات داخل الشركة بحيث يتم الحصول علي البيانات والمعلومات في الوقت المناسب.

6- إلزام الإدارات داخل المنظمة بإتباع الخطط الفرعية، وتحديد مقدار الانحرافات وتصحيحها، والرقابة أثناء عملية التنفيذ.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب:

1- أحمد ماهر، مبادي الإدارة بين العلم والمهارة، الدار الجامعية، القاهرة، 2010.

2- عريقات؛ أحمد يوسف، وآخرون، المفاهيم الإدارية الأساسية النظرية والتطبيق، جامعة عمان، الأردن، 2011.

3- السكارنه؛ بلال خلف، التخطيط الاستراتيجي، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2010.

4- عزام؛ عبد المرضي حامد، عبدالمنعم إبراهيم العبد المنعم، الإدارة المالية، النظرية والتطبيق العملي، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2010.

5- مفلح عقل، الإدارة المالية والتحليل المالي، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2011.

ثانياً: المجلات والدوريات:

1- إبراهيم بختي، أهمية تحليل العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر في المبيعات، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، 2010.

2- عصام أبو سليم، تقييم نظم الموازنات التخطيطية في الجامعات الحكومية الأردنية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، الأردن، 2008.

3- عبدالرحمن توفيق، الأساليب الحديثة للتحليل المالي وإعداد الموازنات لأغراض التخطيط والرقابة، مجلة التخطيط المالي وإعداد الموازنات، 2009.

ثالثاً: الرسائل العلمية:

1- سمير علام (دور أساليب التخطيط والرقابة علي المشروعات في مواجهة تعثر تنفيذ مشروعات التنمية المحلية) رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، القاهرة، 1995.

2- الشيباني؛ ساسي نافع (أثر التخطيط علي الأداء الاقتصادي للمشروعات الإنتاجية الصناعية) رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا، 2005.
3- عبده؛ عبدالغني عبدالسلام، (واقع التخطيط المالي في المنظمات الصناعية اليمنية) رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سبأ، جمهورية اليمن، 2008.
4- بوخريص؛ فاطمة محمد، (تقييم فاعلية الميزانيات التقديرية كأداة للتخطيط والرقابة) رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، 1998.
5- حسين؛ منير علي، (مدي استخدام الموازنات التقديرية كأداة للتخطيط والرقابة بالمصارف التجارية) رسالة غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، 2001.
6- درغام؛ ماهر موسي، (مدي فاعلية الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة في بلديات قطاع غزة من وجهة نظر القائمين على إعداد وتنفيذ الموازنات) رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.
7- البلوشي؛ نوري محمد، (أثر التخطيط المالي علي ربحية المصارف التجارية) رسالة ماجستير غير منشورة، معهد التخطيط، طرابلس، 2004.
8- عبد الرحمن؛ نجلاء إبراهيم، (دراسة تحليلية لبعض نماذج التنبؤ بالتعثر المالي بالتطبيق علي الشركات المساهمة السعودية) رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، الرياض، 2007.
9- العمري؛ هاني عبدالرحمن (مدي استخدام أساليب التنبؤ في تقدير حجم الطلب وتخطيط الإنتاج) رسالة ماجستير منشورة، الرياض، 2010.
10- الكاباك؛ عبد السلام عمر (مدى توافر خصائص التخطيط المالي الفعال في الشركات الصناعية) رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة طرابلس، 2013.