مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: واقع الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين من وجهة نظر العاملين القائمين على إعدادها وتنفيذها
اسم الكاتب: د. سمير شرف، د. وليد عامر، عبير عطيرة
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4331
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 11:05 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (34) العدد (1) 2012
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (34) No. (1) 2012

واقع الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين من وجهة نظر العاملين القائمين على إعدادها وتنفيذها

الدكتور سمير شرف*
الدكتور وليد عامر**
عبير عطيرة***

(تاريخ الإيداع 19 / 10 / 2011. قُبِل للنشر في 12 / 1 / 2012)

□ ملخّص □

يتناول البحث دراسة واقع إعداد وتنفيذ الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين، استناداً إلى الإطار النظري المتعلق بالموازنات التخطيطية وبناءً على إجابات أفراد عينة البحث من العاملين الإداريين والأكاديميين حول واقع إعداد وتنفيذ الموازنات التخطيطية في الجامعة تبعاً لمتغيرات(المؤهل العلمي، الخبرة، المسمى الوظيفي). اشتملت العينة على(126) عاملاً إدارياً وعلمياً للعام 2011/2010. ولتحقيق هدف البحث صممت استبانة احتوت على (116) عبارة وزعت على مجالين (تقدير النفقات المالية، مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية). واستُخدْمِت المتوسطات الحسابية، واختبارا تحليل التباين (ANOVA)، و(Scheffe). ومن ثم عرضت على مجموعة مؤلفة من (16) محكماً بجامعتي دمشق وتشرين. وتم التأكد من ثباتها بتطبيقها على عينة شملت (20) عاملاً إدارياً، من خلال حساب معامل (Cronbach – Alpha)، حيث بلغت قيمته (0.97). وأظهرت نتائج البحث بأن درجة كفاية الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين متوسطة. وعدم وجود فروق بين الإداريين والأكاديميين تبعاً لمتغيرات الخبرة، المسمى الوظيفي للمجالين. وعدم وجود فروق تبعاً للمؤهل العلمي عند مجال تقدير النفقات المالية، ووجوده عند مجال مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات. قدم البحث مقترحات منها تفعيل دور لجنة الموازنة، والاستفادة من الأساليب الحديثة في إعداد وتنفيذ الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين.

الكلمات المفتاحية: الموازنات التخطيطية، الموازنة الاستثمارية، الموازنة الجارية، تخطيط التعليم.

* أستاذ مساعد – قسم العلوم المالية والمصرفية– كلية الاقتصاد– جامعة تشرين– اللاذقية– سورية.
** أستاذ مساعد – قسم الاقتصاد والتخطيط– كلية الاقتصاد– جامعة تشرين–اللاذقية– سورية.
*** طالبة دراسات عليا (دكتوراه)– قسم الاقتصاد والتخطيط– كلية الاقتصاد– جامعة تشرين– اللاذقية– سورية.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (34) العدد (1) 2012
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (34) No. (1) 2012

The State of Planned Budgets in Tishreen University in The Eyes of Employees in Charge of Preparation and Execution

Dr. Sameer Sharaf [*]
Dr. Walid Ameer[**]
Abeer Ohtera[***]

(Received 19 / 10 / 2011. Accepted 12 / 1 / 2012)

□ ABSTRACT □

The research tackles the preparation and execution of Planned Budgets in Tishreen University, based on the theoretical literature of Planned Budgets and on a sample including 126 administrative and academic members in 2010/2011. A questionnaire has included 116 items, designed into two parts related to the processes of preparing and executing Planned Budgets . These are: Financial expenses estimate, and keeping pace with budget planning in universities. To answer the question of the study, one way analysis of variance (ANOVA) is used along with (Scheffe) test for comparisons. The questionnaire validity is checked by a group of 16 specialists. A Pilot sample consisting of 20 teaching staff has been verified. Reliability is established by Cronbach – Alpha (0.97). The findings of the study are: planning budgets levels of sufficiency is average. In fact, there are no differences between administrators and academics in qualification. The Research suggests activating the role of the Budget committee, and taking advantage of modern methods used in preparing and executing of Planned Budgets in Tishreen University.

Keywords: Planned Budgets, Budget development, Budget employment, Planning Education

[*]**Associate professor, Finance and Banking Department, Faculty of Economics, Tishreen University Lattakia, Syria.**
[**]**Associate professor, planning Department, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
[***]**Postgraduate Student, Economics and Planning Department, Faculty of Economics, University Tishreen, Lattakia, Syria.**

مقدمة:

يزداد الاهتمام بالتخطيط على مستوى مؤسسات الدولة الأخرى، ومنها جامعة تشرين كإحدى مؤسسات التعليم العالي باعتباره وسيلة لإدارة وتوجيه الموارد المادية والبشرية، واستثمارها في المجالات التي تضمن زيادة في اقتصاديات المؤسسات والمنظمات العامة التي تعتبر جزءاً من الاقتصاديات العامة للدولة، وتعتبر الموازنات التخطيطية من الأدوات الأساسية للتخطيط والرقابة في جميع المؤسسات سواء منها الهادفة للربح أو غير الهادفة للربح، من هنا جاء البحث بواقع الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين كإحدى مؤسسات التعليم العالي. لما لهذا الموضوع من أهمية تؤثر في مجمل العملية الإدارية فيها، ولعلاقته بالتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات والمتابعة وكذلك بقانون الموازنة العامة للدولة وتأثير ذلك على إجراءات إعداد الموازنات في الوحدات المرتبطة بموازنة الدولة والأهداف والمبادئ التي تقوم عليها وبالتالي مستلزمات إعداد الموازنات، ونظراً إلى أن هذه العلاقة تفرز دائماً مشاكل ومعوقات تعيق تنفيذ الموازنة بالكفاءة والفاعلية المطلوبة، وتقلل من حجم الانحرافات فيها. وبالنظر لاتساع وتعدد الأنشطة التي تمارسها الوحدات الإدارية بجامعة تشرين. فإن هذا يفرض عليها ضرورة إعداد الموازنات التخطيطية التي تطمح إليها الدولة والأجهزة الإدارية المختلفة في قطاع التعليم العالي، من خلال تحقيق مؤشرات الكفاءة والفاعلية والاقتصاد في النفقات بما يحقق الاستخدام الأمثل للإيرادات السنوية وبشكل يحقق الاقتصاد بالنفقات وتقديم أفضل الخدمات للمجتمع.

أهمية البحث وأهدافه:

تأتي أهمية البحث من الآتي:

تعد الموازنات التخطيطية من أهم أدوات التخطيط والرقابة وتقييم الأداء، وسميت بالموازنات التخطيطية لأنها تهتم بالآفاق المستقبلية، ولأنها ترتبط بالتخطيط الذي يعد أحد الوظائف المهمة التي تمارسها الإدارة، وتشمل كل مجالات الأنشطة التي تقوم بها المنشأة، وبالتالي تظهر أهمية البحث من خلال بحثه في نواحي الضعف والقوة في نظم إعداد وتنفيذ الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين، وتوضيح دورها في التخطيط الشامل والمتكامل لكافة الأنشطة، والوقوف على سبل تطويرها.

ويهدف البحث إلى ما يلي:

1. توضيح مفهوم وأهداف ومبادئ ومستلزمات الموازنات التخطيطية.
2. التعرف على واقع الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين من وجهة نظر القائمين على إعداد وتنفيذ الموازنات التخطيطية بما يخدم الإدارة في التخطيط واتخاذ القرارات، من خلال تحليل إجابات العاملين العلميين والإداريين داخل وخارج جامعة تشرين.
3. المساهمة في وضع السياسات الملائمة لتطوير العمل بنظم الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين.

مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة الدراسة في معرفة الواقع العملي لإعداد وتنفيذ الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين، ودور هذه الموازنات في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء واتخاذ القرارات، ومعرفة الصعوبات التي تواجه عملية إعداد الموازنات التخطيطية في الجامعة، ومعرفة مدى إدراك الإدارة بالجامعة لأهمية تطبيق نظم الموازنات التخطيطية

ومدى الالتزام بالبنود التي تحويها. ومعرفة مدى كفاية وكفاءة هذه الموازنات من حيث الإعداد والتنفيذ في تلبية احتياجات الجامعة.

أسئلة البحث:

حاولت الباحثة في هذا البحث الإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما مستوى كفاية الموازنات التخطيطية (الجارية والاستثمارية) في جامعة تشرين في سد احتياجاتها بحسب تقدير أفراد عينة الدراسة؟

2. ما مستوى كفاية أساليب إقرار التقديرات المالية، وأساليب صرف الاعتمادات المالية، وأساليب الرقابة وتقويم الأداء لموازنة جامعة تشرين بحسب تقدير أفراد عينة الدراسة؟.

3. ما درجة مواكبة نظام إعداد وإقرار موازنة جامعة تشرين لأنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات بحسب تقدير أفراد عينة الدراسة؟.

4. هل توجد فروق دالة إحصائياً في إعداد الموازنات التخطيطية الجامعة، وفي عمليات إقرار التقديرات المالية المقترحة الجامعة، وفي عمليات صرف الاعتمادات المالية، وفي عمليات رقابة موازنة وتقويم أداء الجامعة، وفي مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات، وفي واقع إعداد وتنفيذ الموازنات التخطيطية (التطويرية والتشغيلية) في جامعة تشرين بحسب تقدير أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي) بين الواقع والأسس العلمية ؟.

5. هل توجد فروق دالة إحصائياً في إعداد الموازنات التخطيطية الجامعة، وفي عمليات إقرار التقديرات المالية المقترحة الجامعة، وفي عمليات صرف الاعتمادات المالية، وفي عمليات رقابة موازنة وتقويم أداء الجامعة، وفي مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات، وفي واقع إعداد وتنفيذ الموازنات التخطيطية (التطويرية والتشغيلية) في جامعة تشرين بحسب تقدير أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير (الخبرة) بين الواقع والأسس العلمية ؟.

6. هل توجد فروق دالة إحصائياً في إعداد الموازنات التخطيطية الجامعة، وفي عمليات إقرار التقديرات المالية المقترحة الجامعة، وفي عمليات صرف الاعتمادات المالية، وفي عمليات رقابة موازنة وتقويم أداء الجامعة، وفي مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات، وفي واقع إعداد وتنفيذ الموازنات التخطيطية (التطويرية والتشغيلية) في جامعة تشرين بحسب تقدير أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير (المسمى الوظيفي) بين الواقع والأسس العلمية ؟.

منهجية البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج الإحصائي، لقياس واقع إعداد وتنفيذ الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين. فاستعرض في الأدبيات والدراسات السابقة مفهوم الموازنات التخطيطية وأهدافها ومبادئها ومستلزماتها. وفي الجانب العملي استخلصت النتائج حول واقع إعداد وتنفيذ الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين من وجهة نظر عينة البحث القائمين على إعدادها وتنفيذها من العاملين العلميين والإداريين العاملين داخل الجامعة وخارجها.

مجتمع البحث وعينته:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في إعداد وتنفيذ الموازنة التخطيطية (الاستثمارية والجارية) في جامعة تشرين والمتعاملين معها داخل الجامعة وخارجها والبالغ عددهم (135) موظفاً وموظفة.

ونظراً لصغر حجم هذا المجتمع تم اعتبار عينة الدراسة شاملة لكافة أفراد المجتمع، وبعد توزيع أداة الدراسة عليهم تم استرداد (130) استبانة، وبعد التحقق من الإجابات عليها تم استبعاد (4) استبانات منها لعدم احتوائها على المعلومات المطلوبة، وبذلك تصبح العينة الخاضعة للدراسة (126) استبانة ويشير الجدول الآتي إلى توزع الإداريين والعلميين عينة البحث بحسب متغيرات البحث ونسبتها المئوية على الوجه الآتي:

جدول (1): توزع أفراد عينة البحث من الإداريين والعلميين العاملين في جامعة تشرين

المتغيرات		العدد	النسبة (%)
المؤهل العلمي	ثانوية فأقل	10	7.9
	معهد	14	11.1
	إجازة جامعية	56	44.4
	ماجستير	14	11.1
	دكتوراه	32	25.4
	المجموع	126	100
المستوى الوظيفي	مدير	25	19.8
	موظف إداري	75	59.5
	عضو هيئة تدريسية	26	20.6
	المجموع	126	100
الخبرة	أقل من 5 سنوات	20	15.9
	من (5 . 10) سنوات	36	28.6
	أكثر من 10 سنوات	70	55.6
	المجموع	126	100

المصدر: (نتائج استبانة الدراسة الموجهة إلى الإداريين والعلميين العاملين في جامعة تشرين).

صدق وثبات الأداة:

. صدق الاستبانة: للتوصل إلى صدق الأداة عرضت بصورتها الأولية على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعتي دمشق وتشرين المختصين في هذا المجال وعددهم (9)، وطلب منهم قراءة فقرات الاستبانة، وإبداء الرأي في درجة وضوحها، وسلامة صياغتها اللغوية، ودرجة ملاءمتها للمجال الذي تنتمي إليه، وإضافة أو حذف فقرات، واقتراح أو إضافة مجالات، وأخيراً بيان وجهات النظر بشكل عام عن درجة ملائمة الاستبانة لمعرفة واقع الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين من وجهة نظر القائمين على إعداد وتنفيذ الموازنات التخطيطية بما يخدم الإدارة في التخطيط واتخاذ القرارات.

. ثبات الاستبانة: حسب معامل الثبات بطريقة معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) على عينة البحث في التطبيق الثاني لها، وجاءت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للمجال الأول 0.96، وللمجال الثاني 0.87. وللأداة ككل (0.99)، وهذا يشير إلى أن أداة البحث تتسم بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والوثوقية، ومقبولة إحصائياً كمؤشر على ثبات أداة البحث (الاستبانة) بحيث يمكن الاعتماد عليها. ويتضح من الجدول (2) أن قيم معامل الثبات لمجالي الدراسة جاءت 0.993 للمجال الأول، و(0.694) للمجال الثاني، كما أن معامل الثبات الكلي للاستبانة بلغ (0.97). وهذا مؤشر على أن نتائج قيم الثبات لكل مجال من مجالات استبانة الدراسة كانت جيدة من خلال استخدام معادلة ألفا كرونباخ. وهذا يشير إلى أن أداة الدراسة تتسم بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والوثوقية، ومقبولة إحصائياً كمؤشر على ثبات أداة الاستبانة يمكن الوثوق بها.

جدول رقم (2) معامل ثبات مجالات استبانة واقع إعداد وتنفيذ الموازنات التخطيطية (التطويرية والتشغيلية) في جامعة تشرين بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test – Re Test)و بطريقة معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)

المجال	عدد الفقرات	بيرسون		ألفا كرونباخ
		معامل الارتباط	مستوى الدلالة	
المجال الأول: تقدير النفقات المالية عند إعداد الموازنات التخطيطية الجامعة	86	0.993	**0.000	0.96
المجال الثاني: مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات	30	0.694	**0.000	0.87
الثبات الكلي للاستبانة	116	0.97	**0.000	0.99

**** عند مستوى دلالة 0.01.**

الإطار النظري والدراسات السابقة:

-الإطار النظري:

تعد الموازنات التقديرية إحدى الأساليب المحاسبية الإدارية، التي تستخدمها الإدارة لغرض تحقيق الاستخدام الأمثل والرشيد للموارد الاقتصادية المتاحة للمؤسسة، من أجل تحقيق الأهداف التي قامت عليها تلك الوحدة، وتعبر الموازنة التقديرية عن الخطط المستقبلية للوحدة الاقتصادية بشكل كمي (أبو نصار،2004،332)، فهي تقوم أساساً على وضع تقديرات في ضوء الظروف المستقبلية المتوقعة، مع الأخذ بالاعتبار العوامل الداخلية والخارجية المحيطة، والتي يتوقع أن تسود خلال فترة الموازنة ويخلط البعض بين لفظ الموازنة والميزانية (نصر ومحمد عباس، 2006، 65)، فالموازنة تعتبر عمل تقديري لأنشطة مستقبلية خلال فترة زمنية معينة، بينما تعبر الميزانية والتي تتبع عادة بكلمة عمومية عن المركز المالي الفعلي للوحدة الاقتصادية في تاريخ معين، (حلس، 2005، 136) كما يطلق على الموازنة عدة تسميات منها الموازنة التقديرية، والموازنة التخطيطية، والموازنة الرقابية، (Lau and Buckland ,1999,8) حيث تشير كل صفة للموازنة في التسميات السابقة إلى إحدى الصفات والوظائف الرئيسية للموازنات، فيطلق عليها اسم موازنة تقديرية لأنها تحتوي على بيانات تقديرية وليست فعلية، ويطلق عليها اسم موازنة رقابية لأنها تستخدم كأداة للرقابة حيث تمثل الأساس الذي تقارن به النتائج الفعلية مع المخططة لكشف الانحراف بينهما، ويطلق عليها الموازنة التخطيطية لأنها تعتبر بمثابة خطة عمل مستقبلية.

(المجمع العربي للمحاسبين القانونيين1،2001،2) ويميز البعض بين تعبيري تقديري وتخطيطي ويفضل كل فريق استخدام أحد التعبيرين. ففريق يفضل تعبير "تخطيطي" لأنه يشير إلى أهداف الموازنة ووظائفها في اتخاذ القرارات وفريق آخر يفضله لأنه يشير إلى الأهداف التخطيطية التي ينبغي أن تحققها هذه الموازنات (Wayne & Haroid, 1986 ,300). وقد اعتمدت الباحثة التعريف الآتي: "الموازنات التخطيطية هي خطة عمل مستقبلية غالباً ما تكون سنة مالية، توضع من قبل الجهات الإدارية المعنية، وتصاغ بشكل أرقام مالية، وتتضمن النفقات والإيرادات اللازمة لتغطيتها وتشمل كافة النشاطات في المنشأة، بحيث تستخدم لاتخاذ القرارات الإدارية الهامة، وتطوير عمل المنشأة وفق الغايات المطلوبة". يلقى على عاتق الموازنات التخطيطية أربع وظائف رئيسية هي: وظيفة التخطيط، ووظيفة الرقابة، ووظيفة الاتصال والتنسيق، ووظيفة تقييم الأداء. وللموازنات التخطيطية عدة خصائص وهي: اعتمادها على التقدير، وارتباطها بمدة زمنية (الزامل، 2000، 255)، وشموليتها (فلوح، 1994،212)، وترجمتها الرقمية للأهداف (عبد العال، 1995، 311)، وأداة إدارية (الحيالي،49،1991)، وشمولية الموازنة. (عثمان وعلي، 2006، 148) تنظم الموازنات التخطيطية بأشكال مختلفة يراعي كل منها الجوانب التي يراها أساسية في وضع الموازنات فهناك اتجاه يركز على نواحي المراقبة، وفي إطار ذلك كانت موازنة الاعتمادات، ثم موازنة البرامج والأداء. وهناك اتجاه يركز على استخدامات الموازنة في مجال التخطيط فيما يعنى بأنشطة اتخاذ القرارات أكثر من تقويم آثارها النهائية، وفي هذا الإطار ظهرت موازنة التخطيط والبرمجة، والموازنة المعدة على أساس التحليل الصفري. (أحمد،149،2000) كما تصنف الموازنات التخطيطية تصنيفات عدة تستند إلى عدة أسس كالآتي: على أساس المدة الزمنية التي تغطيها الموازنة (موازنات قصيرة الأجل، موازنات طويلة الأجل، موازنات مستمرة)، وحسب طبيعة النشاط الاقتصادي الذي تغطيه الموازنة (موازنات النشاط الجاري، موازنات العمليات الرأسمالية)، وحسب موضوع المعاملات التي تغطيها الموازنة (الموازنات العينية، الموازنات المالية، الموازنات النقدية)، وحسب الوحدة المحاسبية (موازنة البرامج، موازنة المسؤوليات، موازنة المنتجات، الموازنة العامة، وحسب مستوى النشاط (الموازنات الثابتة، الموازنات المرنة) (مرعي،7،2006)، وبالتالي يعتمد نجاح الموازنات التخطيطية على توافر هذه المبادئ التالية والتي تشكل الإطار النظري للموازنة وتساعد على إعدادها إعداداً سليماً ومن هذه المبادئ: مبدأ الشمول، ومبدأ الواقعية، ومبدأ المشاركة وتوفير الحوافز، ومبدأ ارتباط الموازنة بالهيكل التنظيمي، ومبدأ الارتباط بفترات رقابية (الزامل، 248،2000 ،255)، ومبدأ وحدة الموازنة، ومبدأ اعتبار الموازنة بعد اعتمادها بمثابة نمطٍ أو معيارٍ للأداء، ومبدأ المرونة (راضي،2011، 21-28)، وأما إجراءات إعداد الموازنة التخطيطية: فتبدأ بتشكيل لجنة الموازنة التخطيطية (المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، 1998، 76) ثم تعيين مدير الموازنة، وثم تحديد العامل الأساسي في الموازنة. (Kren,1992,15) ومع تعدد إجراءات إعداد الموازنة التخطيطية، تتعدد أيضاً المراحل التي تمر بها عملية إعداد الموازنات التخطيطية، حيث توجد أربع مراحل رئيسية هي: مرحلة تحديد الأهداف، مرحلة التنسيق بين الخطط، والسياسات الفرعية، مرحلة اعتماد الموازنة، مرحلة التنفيذ والمتابعة. (Chenhall, R. H., and Brownell,B,1988,20) أما مجموعة العوامل المؤثرة في إعداد وتنفيذ الموازنة، والتي ينبغي مراعاتها لتحقيق كفاءة استخدام الموازنات فيمكن تقسيمها الى أربع مجموعات هي: مجموعة العوامل التنظيمية، ومجموعة العوامل السلوكية، ومجموعة العوامل المرتبطة بالأساليب المستخدمة في التنبؤ وإعداد الموازنات التقديرية، ومجموعة العوامل المرتبطة بكفاية النظام المحاسبي المطبق في الوحدة الاقتصادية) (الدهان،75،1992).

الدراسات السابقة:

تمت مراجعة الدراسات الأقرب إلى الدراسة الحالية المتعلقة بواقع إعداد الموازنات التخطيطية لإضاءة العديد من الجوانب المتعلقة بموضوع البحث ومنها:

هدف (عليمات، 2007) بدراسته: (استراتيجية مقترحة لحل مشكلات التمويل في الجامعات الحكومية ومقارنتها مع تمويل الجامعات الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان). إلى الكشف عن مشكلات التمويل لدى الجامعات الحكومية، وتتبع مشكلة الدراسة من مشكلة العجز الحاصل في موازنة التعليم العالي الحكومي الناتج عن الإقبال المتزايد على الالتحاق بهذا التعليم وارتفاع كلفته وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها ضعف كفاءة إدارة التمويل في الجامعات الحكومية الأمر الذي أدى إلى عشوائية الاقتراض لتغطية العجز، وعدم وجود خطط استراتيجية في الجامعات الحكومية يتم على ضوئها رسم السياسات وتوجيه الإنفاق.

وهدف (الحميد، 2006) بدراسته: (تقويم نظام الموازنات التخطيطية كأداة للتخطيط والرقابة وتقويم الأداء في منشآت صناعة الأغذية في الجمهورية اليمنية (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير غير منشورة، اليمن). إلى تقويم الموازنات التخطيطية في منشآت صناعة الأغذية في الجمهورية اليمنية بالتطبيق على 12 منشأة من منشآت صناعة الأغذية وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ومنها: أن هناك اهتماماً بنظام الموازنات التخطيطية من قبل الإدارة في كل المنشآت الغذائية، وأن هناك توافقاً بين الموازنات التخطيطية في المنشآت الغذائية وما يتفق والأصول العلمية في الفكر المحاسبي، وأن هناك معوقات تحد من فاعلية نظام الموازنة التخطيطية.

أجرت (حسون، 2006-2007) دراسة بعنوان: (تقييم كفاءة معايير التقييم المالي والإداري المستخدمة في قطاع النقل البحري. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تشرين، سورية) هدفت إلى تسليط الضوء على واقع العمل في مرفأي اللاذقية وطرطوس والاطلاع على معايير تقييم الأداء المستخدمة في المرفأين وتقييم كفاءتها، ومعرفة فيما إذا كانت هذه المعايير كافية لتقييم أداء المرفأين. وتوصلت الدراسة إلى العديد من الاستنتاجات ومنها اكتفاء شركة مرفأ اللاذقية بإعداد معايير كمية إنتاجية- نسب تنفيذ الخطة الإنتاجية والاستثمارية، حيث تكتفي بإعداد النشرة الإحصائية والحسابات الختامية سنوياً ووضع الخطة الإنتاجية والاستثمارية وتتبع تنفيذها بالأرقام دون تفسير النتائج التي تم التوصل إليها، كذلك فإن الشركة لا تلتزم بوضع مؤشرات تقييم الأداء حسب ما هو وارد في مؤشرات تقييم الأداء الصادر بقرار وزير المالية رقم263/ وتاريخ 7-2-1988 بينما تقوم شركة مرفأ طرطوس بإعداد مؤشرات تقييم الأداء حسب ماهو وارد في الدليل، وإن معايير الأداء المستخدمة في المرفأين غير كافية لتقييم الأداء ولا تلائم البيئة التنافسية الجديدة التي يعمل فيها المرفآن، هناك خلل في الخطة الإنتاجية الموضوعة في الشركتين، وبالتالي فإن زيادة الإنتاج الفعلي عن الإنتاج المخطط ليس دليلاً على حسن الأداء.

وأجرت (الطراونة، 2005) دراسة بعنوان: (تقييم نظم الموازنات التخطيطية ودورها في فعالية إدارة سلطة إقليم البتراء. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن) هدفت إلى بيان مدى الجدية في استخدام الموازنات التخطيطية في عمليات التخطيط في سلطة إقليم البتراء في الأردن، والتعرف على دور هذه الموازنات في الرقابة على إيرادات ونفقات سلطة إقليم البتراء، والتعرف على قدرتها في تقييم أداء وفاعلية سلطة الإقليم وتوصلت الدراسة إلى أن للموازنات التخطيطية دوراً كبيراً في عمليات التخطيط والتنسيق لأعمال سلطة إقليم البتراء ضمن الموارد المتاحة، وتوجيه أصول وموارد وممتلكات سلطة الإقليم، وضرورة إجراء بعض التغييرات في هيكلية سلطة الإقليم وبعض التشريعات والقوانين من أجل مواكبة متطلبات مشروع تحديث الإدارة المالية.

وهدف (العمري، 2005) بدراسته: (مدى فاعلية الموازنة كأداة تخطيط ورقابة في وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين (الأونروا) في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، فلسطين) إلى التعرف على مدى فاعلية الموازنة كأداة تخطيط ورقابة في وكالة الأمم المتحدة (الأنوروا) في قطاع غزة، وذلك من خلال تحديد أوجه القوة والضعف في نظام الموازنة المتبع فيها، كما وهدفت أيضاً إلى التعرف على العوامل والوسائل التي تساهم في إنجاح، وتفعيل دور الموازنة كأداة تخطيط ورقابة في وكالة الغوث الدولية بغزة.

وقد بينت نتائج الدراسة أن درجة الدقة في إعداد وتنفيذ الموازنة لم تكن بالدرجة المطلوبة والكافية لإنجاح الموازنة وتحقيق أهدافها،وأن نسبة مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في إعداد وتنفيذ الموازنة هي نسبة ضعيفة،كما بينت نتائج الدراسة عدم كفاية وفاعلية إجراءات الرقابة الداخلية المعمول بها داخل الأونروا.

هدف (حلس،2005) بدراسته: (دور الموازنة كأداة للتخطيط والرقابة في مؤسسات المجتمع المدني الفلسطينية، غزة، فلسطين) إلى التعرف على مدى المشاركة من قبل مدراء الموازنة في وضع أهداف الموازنة والتعرف على الكيفية التي يتم بها تبني الموازنات في مؤسسات المجتمع المدني ومدى استخدام تقارير انحرافات الموازنة في قياس الأداء، والتعرف على مدى استخدام الموازنة كأداة تخطيط ورقابة في مؤسسات المجتمع المدني الفلسطينية العاملة في غزة بفلسطين. بينت الدراسة أن معظم مؤسسات المجتمع المدني الفلسطينية تقوم بإعداد موازنات سنوية بهدف استخدامها كأداة اتصال وتواصل، واستخدامها في تقييم أداء الإدارة ومساعدتها على التنبؤ وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام، كما تعتبر الموازنات في تلك المؤسسات أداة فاعلة لتخصيص الموارد، كما بينت الدراسة أن بعض مؤسسات المجتمع المدني لم تتمكن من تحقيق أهدافها المحددة في الموازنة نتيجة ضعف أداء العاملين فيها، وبسبب مثالية الأهداف من قبل المؤسسات.

وأجرى (السمكي، 2004) دراسة بعنوان: (مشكلات التمويل الجامعي ومقترحات لتطوير مصادره مستقبلاً في ضوء سياسة التعليم العالي في الأردن، أطروحة دكتوراه، الأردن) هدفت إلى التعرف على واقع التمويل الجامعي في الأردن وبيان مصادره، وإبراز مشكلات التمويل الجامعي والأسباب التي أدت لذلك، ووضع عدد من الاقتراحات والحلول التي من شأنها حل المشكلة، ومنها: الموازنة بين الإقبال الشعبي المتزايد على التعليم وقدرة استيعاب الجامعات من جهة والموارد المالية المتاحة للجامعات من جهة أخرى، والعمل على زيادة الدعم الحكومي للجامعات وذلك بزيادة حصصها من نسبة الرسوم الجمركية أو وضع الرسوم الجمركية المستوفاة لصالح الجامعات في صندوق خاص، العمل على زيادة كفاءة الإنفاق من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والتكنولوجية، والتقليل ما أمكن من النفقات الجارية.

وهدفت دراسة (Daniel, 2004): التي جاءت بعنوان: الموازنات التقديرية وإعدادها في بعض مكتبات نيجيريا، إلى تقييم مكانة الموازنات التقديرية في بعض جامعات نيجيريا، وتقديم توصيات تتعلق بتحسين عملية إعداد الموازنات في تلك الجامعات،وخاصة موازنة المكتبات فيها، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مصادر الإيرادات المختلفة في موازنات تلك المكتبات،وتحديد مصدر الإيرادات الذي يحتل المرتبة الأولى في تمويل تلك المكتبات. وقد بينت نتائج هذه الدراسة أن الموازنات التقديرية في مكتبات تلك الجامعات تعتبر أساساً لعملية التخطيط والرقابة ويمكن من خلالها تحقيق أهداف المكتبات، لذلك فإنه يجري إعدادها بشكل سنوي، كما بينت أن مخصصات الدعم الحكومية تمثل المصدر الأول من مصادر إيرادات موازنات تلك المكتبات، إلا أن مصادر الإيرادات في موازنات تلك المكتبات تعدّ ضعيفة. لقد ساعدت الدراسات السابقة الباحثة بزيادة معرفتها بموضوع

الموازنات التخطيطية، وساعدتها بشكل أساسي بإعداد وتصميم استبانة البحث. إلا أن ما يميز هذا البحث عن الدراسات السابقة أنه يتعلق بدراسة الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين.

النتائج والمناقشة:

يتضمن هذا الجزء من البحث عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها من خلال الإجابة عن أسئلة البحث وفرضياته، وكانت النتائج على النحو الآتي:

السؤال الأول: ما مستوى كفاية الموازنات التخطيطية (الجارية والاستثمارية) في جامعة تشرين في سد احتياجاتها بحسب تقدير أفراد عينة الدراسة؟

من الجدول (3) يتبيّن أن المتوسط الحسابي للمجال الأول المتعلق بإعداد الموازنات التخطيطية الجامعة بلغ (3.11)، وحصلت (72) فقرة من الفقرات الواردة ضمن هذه المرحلة على الدرجة المتوسطة وفق آراء أفراد عينة البحث بينما بلغ عدد فقرات الدرجة العالية (11) فقرة، وبلغ عدد فقرات الحاصلة على درجة ضعيفة (3) فقرات.

ويمكن الإجابة عن التساؤل الأول بالدراسة بأن درجة كفاية الموازنات التخطيطية (الجارية والاستثمارية) في جامعة تشرين في سد احتياجاتها من البنى التحتية وغيرها متوسطة بحسب تقدير أفراد عينة الدراسة. حيث جاءت عبارة (تضع الجامعة لجنة خاصة بإعداد موازناتها التخطيطية) في المرتبة الأولى حيث حققت أعلى متوسط حسابي ضمن هذه المرحلة وصل إلى (4.15) تلتها الفقرات (14،9،43،25،48،32،17،46،11،16). وتعزز الدرجة العالية للمتوسط الحسابي للفقرات (48،25،17،16،14،43،32،9،2) فكرة اقتناع الإدارة العليا في جامعة تشرين بنظم الموازنات التخطيطية وثقتها بمقدرة هذه الأداة على التخطيط للمستقبل بنجاح من خلال التنبؤ بالمستقبل وتحديد تقديرات واقعية، ومراعاتها عدم المبالغة عند وضع تقديرات الموازنة، فتوضع عند مستوى معقول يمكن تحقيقه بما يتناسب مع إمكانية الجامعة، مع الأخذ بعين الاعتبار الأهداف الخاصة بالكليات والدوائر والعمل على تنسيقها بما يتناسب والسياسة العامة الجامعة والإمكانيات المتاحة.

جدول (3): إجابات عينة الدراسة حول آرائهم في تقدير النفقات المالية عند إعداد الموازنات التخطيطية (الجارية والاستثمارية) لجامعة تشرين ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي

الرقم	العـــبارات	النسبة المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإجابة
		موافق جداً	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق إلى حد ما	غير موافق			
.1	يتم إعداد الموازنات التخطيطية في الجامعة لكونها ملزمة بموجب القانون فقط.	23	34.9	15.9	8.7	17.5	3.37	1.39	متوسطة
.2	تضع الجامعة لجنة خاصة بإعداد موازناتها التخطيطية.	37.3	49.2	7.9	2.4	3.2	4.15	0.9	عالية
.3	يتم تمثيل كافة المستويات الإدارية في لجنة إعداد الموازنات.	15.9	22.2	24.6	21.4	15.9	3.01	1.31	متوسطة
.4	تؤهل الجامعة لجنة مناقشة مشروع الموازنات بشكل كافٍ لإعداد موازنات تخطيطية فعالة.	16.7	31	25.4	14.3	12.7	3.25	1.26	متوسطة
.5	يتم تقدير الظروف الداخلية والخارجية المحيطة بالجامعة عند إعداد الموازنات.	19	27	31	10.3	12.7	3.29	1.25	متوسطة
.6	تستند تقديرات الإنفاق التي تضعها لجنة إعداد الموازنات إلى دراسات كافية.	14.3	30.2	23	21.4	11.1	3.15	1.23	متوسطة
.7	يتم دراسة و تحليل البيانات من قبل لجنة إعداد الموازنات.	10.3	43.7	21.4	15.9	8.7	3.31	1.13	متوسطة
.8	يتم إعادة تقدير النفقات من قبل لجنة إعداد الموازنات عند عدم قناعتها بها.	9.5	46	26.2	9.5	8.7	3.38	1.07	متوسطة

.9	تشمل تقديرات النفقات جميع أوجه نشاطات الجامعة.	26.2	35.7	25.4	8.7	4	3.71	1.07	عالية
.10	يتم وضع أهداف محددة لحجم النفقات المطلوبة.	12.7	51.6	27	6.3	2.4	3.66	0.87	متوسطة
.11	تشارك الخبرات المالية والمحاسبية في وضع تقديرات النفقات المطلوبة.	36.5	34.1	17.5	10.3	1.6	3.94	1.05	عالية
.12	يتم الاهتمام بالتوفيق ما بين أهداف العاملين الشخصية وأهداف الجامعة عن طريق الموازنات.	4.8	16.7	19.8	32.5	26.2	2.41	1.18	متوسطة
.13	يتم تحديد الأهمية النسبية للأهداف المتنوعة عند إعداد الموازنات	11.9	29.4	38.1	17.5	3.2	3.29	0.99	متوسطة
.14	تحدد الأهداف الرئيسية الجامعة في ضوء الإمكانات المتاحة.	20.6	38.9	32.5	5.6	2.4	3.70	0.94	عالية
.15	تحدد الإجراءات الواجب إتباعها بصدد إعداد الموازنات بشكل واضح	16.7	40.5	23.8	15.1	4	3.51	1.06	متوسطة
.16	يؤخذ بالاعتبار الزيادة في أعداد الطلبة والعاملين في الجامعة من هيئة تعليمية وفئات أخرى متنوعة عند إعداد الموازنات التخطيطية.	34.1	38.9	21.4	3.2	2.4	3.99	0.95	عالية
.17	توافق الجامعة على تقديرات حاجات الكليات والمعاهد والمنشآت والنفقات التي تلزم لتوفيرها.	24.6	38.9	29.4	3.2	4	3.77	0.99	عالية
.18	تتفادى الجامعة عند تقدير النفقات سلبيات الموازنات السابقة.	26.2	26.2	27	11.9	8.7	3.49	1.24	متوسطة
.19	تتصف البيانات الإحصائية التي يستند إليها في تقدير النفقات بقربها من المعطيات الحقيقية.	9.5	27.8	46.8	11.1	4.8	3.26	0.95	متوسطة
.20	يتم تقدير النفقات بناءً على البيانات الإحصائية عن واقع الجامعة وحاجاتها.	14.3	28.6	34.9	16.7	5.6	3.29	1.08	متوسطة
.21	يتم تقدير النفقات بناءً على أرقام الموازنة السابقة.	13.5	29.4	42.1	11.1	4	3.37	0.99	متوسطة
.22	تشتمل تقديرات النفقات الجارية على بنود لم تذكر في موازنات الأعوام السابقة.	7.9	36.5	33.3	13.5	8.7	3.21	1.06	متوسطة
.23	تشتمل تقديرات النفقات الاستثمارية على بنود لم تذكر في موازنات الأعوام السابقة.	8.7	42.1	38.9	7.9	2.4	3.47	0.86	متوسطة
.24	يعتمد تقدير الخطة الاستثمارية النتائج الإحصائية الفعلية المحققة خلال السنوات السابقة.	7.1	38.9	40.5	5.6	7.9	3.32	0.98	متوسطة
.25	توضع تقديرات النفقات الاستثمارية بحسب الاحتياجات المستقبلية المطلوبة (زيادة عدد الطلاب، شراء التقنيات الحديثة – تشييد مباني جديدة ...الخ).	25.4	32.5	34.9	4	3.2	3.73	0.99	عالية
.26	تستخدم برامج محاسبية في إعداد تقديرات النفقات المطلوبة على جميع المتغيرات التي ينبغي حسابها.	16.7	11.1	34.1	14.3	23.8	2.83	1.36	متوسطة
.27	تصل البرامج المحاسبية المستخدمة في تقدير النفقات إلى تقديرات مالية دقيقة.	9.5	10.3	37.3	16.7	26.2	2.6	1.25	متوسطة
.28	يتم فحص المشاريع الجديدة والمباشر فيها على قدم المساواة.	7.1	15.9	48.4	15.1	13.5	2.88	1.06	متوسطة
.29	يتم إلغاء المشاريع المباشر بها التي أظهرت عدم جدواها وكفاءتها.	5.6	11.9	37.3	17.5	27.8	2.5	1.18	متوسطة
.30	يتم تحديد طرق بديلة لتنفيذ هذا المشروع من قبل الإدارة التنفيذية عند تقديم دراسة مشروع معين.	5.6	35.7	33.3	18.3	7.1	3.14	1.02	متوسطة
.31	يتم تخصيص اعتمادات للمشاريع الحالية بتعديل الدراسة القديمة المعدة سابقاً لهذه المشاريع حسب التغيرات في حال حدوثها.	17.5	29.4	38.9	11.1	3.2	3.47	1.01	متوسطة
.32	تعتبر إدارة الجامعة الموازنة التخطيطية خطة مالية لاستغلال الموارد المتاحة.	15.9	57.1	17.5	7.1	2.4	3.77	0.89	عالية
.33	يتم توضيح السياسات العامة والخطوط العريضة حول كيفية تطبيق نظام الموازنات للمسؤولين عن تطبيق هذا النظام.	19.8	27	20.6	19.8	12.7	3.21	1.32	متوسطة
.34	يتم عقد ورشات عمل واجتماعات مع المسؤولين عن تطبيق نظام الموازنات لشرح وتوضيح المفاهيم والأسس المرتبطة بإعداد الموازنات.	28.6	24.6	11.9	24.6	10.3	3.37	1.39	متوسطة

.35	تمتاز النماذج المستخدمة لإعداد الموازنات بالوضوح والدقة والشمولية.	19.8	24.6	27	21.4	7.1	3.29	1.21	متوسطة
.36	تدعم جداول الموازنة بالشروحات والإرشادات المناسبة.	27.8	23	18.3	26.2	4.8	3.43	1.27	متوسطة
.37	تحدد أسس الاحتساب والمبادئ والقواعد المستخدمة في تقدير أرقام الموازنات.	20.6	31.7	28.6	10.3	8.7	3.45	1.18	متوسطة
.38	يتم وضع برنامج زمني يحدد المراحل والخطوات المطلوبة لإعداد الموازنات والمدة المتوقع أن تستغرقها كل مرحلة منها.	29.4	32.5	21.4	7.9	8.7	3.66	1.23	متوسطة
.39	يتم تحديد الأهداف التفصيلية للموازنات التقديرية انطلاقاً من الخطة الاستراتيجية الجامعة.	20.6	31.7	28.6	16.7	2.4	3.52	1.07	متوسطة
.40	يتم تحديد الفروض الأساسية التي يتم الاسترشاد بها عند إعداد تقديرات الموازنة بناء عليها (فروض تتعلق بالسياسة العامة الجامعة،حركة الاقتصاد،المنافسة،...)	5.6	33.3	21.4	23.8	15.9	2.89	1.2	متوسطة
.41	يتم مراعاة العوامل المرتبطة بالتمويل الخارجي عند إعداد تقديرات الموازنة.	15.9	34.9	21.4	16.7	11.1	3.28	1.24	متوسطة
.42	تستخدم الأساليب العملية الإحصائية والرياضية في إعداد تقديرات الموازنة.	26.2	33.3	23.8	5.6	11.1	3.58	1.25	متوسطة
.43	توزع تقديرات الموازنة على مدار فترة الموازنة (تقسيم فترة الموازنة إلى فترات رقابية)لأغراض المتابعة وتقويم الأداء.	25.4	38.9	22.2	10.3	3.2	3.73	1.05	عالية
.44	يراعى عند إعداد الموازنات تغطية جميع أوجه النشاط للكليات والدوائر المختلفة في الجامعة بما يحقق التنسيق الكامل،ويضمن ممارسة عملية الرقابة وفقاً لمركز المسؤولية.	26.2	21.4	34.1	17.5	0.8	3.55	1.09	متوسطة
.45	يتيح نظام الموازنات التقديرية المطبق في الجامعة إمكانية إدخال التعديلات طبقاً لتغير الظروف الداخلية والخارجية الجامعة.	8.7	31.7	41.3	15.9	2.4	3.29	0.92	متوسطة
.46	تعد الموازنات التقديرية للنشاط الجاري في الجامعة بشكل منفصل عن الموازنات الاستثمارية.	29.4	40.5	19.8	7.1	3.2	3.86	1.03	عالية
.47	تؤثر علاقات العمل القائمة بين الكليات والدوائر والعاملين فيها على كفاءة نظام الموازنات.	23	34.9	19.8	11.1	11.1	3.48	1.27	متوسطة
.48	تؤثر فلسفة الإدارة العليا من حيث اقتناعها بنظام الموازنات وتوجهاتها واستراتيجياتها على كفاءة وفاعلية نظام الموازنات.	32.5	31.7	21.4	6.3	7.9	3.75	1.21	عالية
.49	تفي مخصصات ترميم المباني بإعادة تشغيلها بالشكل الأفضل.	5.6	15.9	49.2	21.4	7.9	2.9	0.95	متوسطة
.50	تكفي المخابر التعليمية لسد احتياجات العمليات التعليمية التدريبية.	4	14.3	32.5	31.7	17.5	2.56	1.06	متوسطة
.51	تتوافر مخابر الكمبيوتر وفق الاحتياجات المطلوبة.	4.8	19	29.4	28.6	18.3	2.63	1.13	متوسطة
.52	تكفي الأموال التي تخصص للكليات لشراء أثاثها.	4	28.6	40.5	23	4	3.06	0.92	متوسطة
.53	يخصص غرفة مكتب لكل عضو من أعضاء الهيئة التدريسية.	5.6	13.5	21.4	27	32.5	2.33	1.22	ضعيفة
.54	تكفي قاعات التدريس في معظم الكليات لاستيعاب الطلبة.	7.9	18.3	12.7	26.2	34.9	2.38	1.34	متوسطة
.55	عدد الطلبة في معظم المحاضرات لا يزيد عن 100 طالب.	7.9	8.7	11.1	31.7	40.5	2.12	1.26	ضعيفة
.56	تتوافر الملاعب الرياضية في الجامعة.	6.3	6.3	16.7	14.3	56.3	1.92	1.25	ضعيفة
.57	تحتوي مباني جميع الكليات على المكتبات المناسبة لعدد الطلبة.	7.9	18.3	38.9	13.5	21.4	2.78	1.21	متوسطة
.58	تتوافر الأموال التي تلزم لإقامة الندوات والمؤتمرات.	16.7	28.6	27.8	17.5	9.5	3.25	1.21	متوسطة
.59	يتم إيفاد أعضاء هيئة التدريس للمشاركة بالمؤتمرات المكلفة باستمرار.	7.9	25.4	31	18.3	17.5	2.88	1.2	متوسطة
.60	تصرف الأموال الكافية لممارسة الأنشطة الاجتماعية في الجامعة.	4.8	22.2	31.7	23	18.3	2.72	1.14	متوسطة
.61	تكفي المساهمات وبدل الاشتراك في المؤسسات العربية والدولية للاطلاع على نتائج العلوم الحاصلة.	2.4	22.2	32.5	27.8	15.1	2.69	1.05	متوسطة

.62	تكفي أعداد الآليات ووسائل النقل لسد احتياجات الجامعات منها.	5.6	20.6	31.7	21.4	20.6	2.69	1.18	متوسطة
.63	تتوافر تقنيات التعليم في كل كلية بشكل يناسب نوعية التعليم الموجودة فيها(السبورات الحائطية- الطباشير- ..الخ)	9.5	34.1	35.7	11.9	8.7	3.24	1.07	متوسطة
.64	تنجز معاملات شراء تقنيات التعليم بمواعيدها المطلوبة.	1.6	17.5	42.9	16.7	21.4	2.61	1.06	متوسطة
.65	تكفي تجهيزات التكييف لتأمين الشروط المناسبة للعمل والتعليم.	7.1	11.9	23	26.2	31.7	2.37	1.24	متوسطة
.66	تخصص الأموال اللازمة لشراء الموسوعات والمجلات لمكتبات الكليات.	3.2	36.5	28.6	19	12.7	2.98	1.1	متوسطة
.67	ترصد الأموال الكافية لإجراء الدراسات اللازمة للإنشاءات المزمع إقامتها في الجامعة.	7.1	31.7	37.3	17.5	6.3	3.16	1.01	متوسطة
.68	تكفي الأموال المرصودة بالموازنة الجارية لإجراء الأبحاث العلمية المرجوة.	2.4	23	38.9	23	12.7	2.79	1.01	متوسطة
.69	تصرف اعتمادات البحث كلها على الأبحاث العلمية المخطط لها.	5.6	18.3	39.7	18.3	18.3	2.75	1.12	متوسطة
.70	تنقل أموال البحث العلمي إلى بنود أخرى لعدم صرفها بالكامل خلال السنة المالية.	4	14.3	31	21.4	29.4	2.42	1.17	متوسطة
.71	تتوافر تجهيزات البحث العلمي بشكل يكفي لإنجاز البحوث العلمية المطلوبة.	5.6	26.2	36.5	16.7	15.1	2.9	1.12	متوسطة
.72	تتم صيانة أثاث الجامعة وتجهيزاتها بشكل مناسب.	4.8	24.6	31.7	27	11.9	2.83	1.08	متوسطة
.73	تتم صيانة الآليات بما يؤمن الاستخدام الفعال لها.	6.3	27.8	41.3	15.9	8.7	3.07	1.02	متوسطة
.74	تصرف الأموال الكافية لإنجاز أعمال صيانة مرافق الجامعة.	14.3	35.7	27	15.1	7.9	3.33	1.14	متوسطة
.75	ترصد الأموال الكافية لشراء القرطاسية المطلوبة.	16.7	45.2	22.2	7.1	8.7	3.54	1.12	متوسطة
.76	تتوافر الكتب الجامعية حسب الحاجات المطلوبة.	11.9	38.1	23.8	14.3	11.9	3.24	1.2	متوسطة
.77	يتم طباعة الكتب بأوقاتها المطلوبة دون تأخير.	6.3	11.1	48.4	16.7	17.5	2.72	1.08	متوسطة
.78	تتوافر في الكليات التدفئة مما يحقق السلامة الصحية.	6.3	15.1	30.2	27.8	20.6	2.59	1.16	متوسطة
.79	تصرف اعتمادات المحروقات بمطارحها المناسبة.	8.7	17.5	28.6	24.6	20.6	2.69	1.23	متوسطة
.80	تتوافر أعداد أعضاء هيئة التدريس بما يتناسب وأعداد الطلاب.	4.8	19	37.3	18.3	20.6	2.69	1.14	متوسطة
.81	لا يتجاوز عدد طلاب حلقات البحث العملية العشرين طالباً في معظم الكليات.	4.8	13.5	25.4	34.9	21.4	2.45	1.11	متوسطة
.82	تتوافق أعداد الموظفين في الجامعة مع عدد الطلاب.	4	13.5	29.4	29.4	23.8	2.44	1.11	متوسطة
.83	يُعطَى العاملون في الجامعة مكافآت مناسبة على الأعمال الإضافية التي يقومون بها.	5.6	13.5	21.4	30.2	29.4	2.36	1.2	متوسطة
.84	تصرف نفقات الموفدين في مواعيدها المحددة.	5.6	19.8	32.5	21.4	20.6	2.68	1.17	متوسطة
.85	تكفي نفقات الإيفاد لسد الاحتياجات المطلوبة.	4.8	31.7	27	19	17.5	2.87	1.18	متوسطة
.86	يتم التنسيق بين كليات الجامعة عند طلب تأمين احتياجاتها من المخابر التعليمية.	7.1	21.4	37.3	18.3	15.9	2.86	1.14	متوسطة
	المتوسط الحسابي ومتوسط النسب	13.18	27.45	29.32	16.81	13.24	3.11		

ونلاحظ أن الفقرات مرتبطة ببعضها البعض وبالتالي كانت النتيجة إيجابية في كل منها حيث أن دعم الإدارة العليا للموازنة يعمل على تعزيز ثقة المرؤوسين بها، وبالتالي ضمان وضع تقديرات واقعية في الموازنة، وبالتالي من شأنها أن تعمل على تحقيق التوفيق بين الأهداف التي تسعى إليها الكليات والدوائر في الجامعة والسياسة العامة لها عند إعداد الموازنات، وبالتالي تعتبر بعد اعتمادها إذناً لتنفيذ جميع عمليات وأنشطة الجامعة وفقاً لموازنتها التي تعتبر بمثابة معيار لتقويم الأداء. مع الأخذ بعين الاعتبار أن الموازنة الاستثمارية تعد بشكل منفصل عن الموازنة الجارية من وجهة نظر عينة البحث حيث تستخدم الإدارة العليا كافة الخبرات المالية والمحاسبية في تقديرات الموازنة وفق ما عززته الفقرتان (46،11) وهذا ينطبق برأي الباحثة على الواقع العملي في إعداد الموازنات التخطيطية في الجامعة.

بينما جاءت عبارة تتوافر الملاعب الرياضية في الجامعة في المرتبة الأخيرة إذ حصلت على أدنى درجة في هذا المجال بمتوسط حسابي(1.92)، حيث يرى أفراد عينة البحث أن الجامعة لا توفر الملاعب الرياضية، ويعود ذلك لعدم بناء الجامعة لكلية التربية الرياضية وملاعبها ومرافقها ووجود الكلية ضمن مبنى مؤقت داخل حرم جامعة تشرين، وتلتها الفقرتان (55.53) بمتوسط حسابي (2.33،2.12) حيث يرى أفراد عينة البحث عدم توافر المساحة الكافية والملائمة لأعضاء الهيئة التدريسية والطلاب في الجامعة، وربما يُعزى ذلك إلى زيادة أعداد أعضاء الهيئة التدريسية قياساً للمساحة المتوفرة، وازدياد عدد الطلاب المقبولين سنوياً في الجامعة بما ينسجم وسياسة الاستيعاب في التعليم الجامعي المجاني.

السؤال الثاني: ما درجة مواكبة نظام إعداد وإقرار موازنة جامعة تشرين لأنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات* للتوجهات الجديدة في الحصول على إيرادات إضافية*. بحسب تقدير أفراد عينة الدراسة؟

يوضح الجدول رقم (4) أن درجة إجابات عينة البحث حول آرائهم في مواكبة نظام إعداد وإقرار موازنة جامعة تشرين لأنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات* للتوجهات الجديدة في الحصول على إيرادات إضافية*. في أغلبها متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.61)، حيث حصلت (19) فقرة على درجة متوسطة بينما بلغ عدد فقرات الدرجة العالية (11) فقرة.

واحتلت فقرة التوسع في البرامج ذات المردود المادي كبرامج التعليم المستمر والدورات كأحد التوجهات الجديدة لجامعة تشرين في الحصول على إيرادات إضافية عند إعداد وتنفيذ الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين تلتها الفقرات (96، 102، 104، 103، 108، 105، 110، 113، 111، 109) والتي تعزز وفق رأي أفراد عينة البحث توجه الجامعة في الحصول على إيرادات إضافية لمواردها المالية عبر الحصول على المنح والهبات والتبرعات من جهات مختلفة، واستثمار وتأجير بعض مرافق الجامعة، وتشجيع البحوث التطبيقية والاستثمارات في مجال البحث العلمي، والاستفادة من صناديق التمويل المحلية والإقليمية والدولية، والإفادة من التكنولوجيا، إضافة إلى دعم التمويل الذاتي وزيادة مصادره عبر التركيز على مفهوم الجامعة المنتجة. وعبر المواءمة مع سوق العمل، والموازنة بين أعداد الملتحقين والموارد المالية المتاحة، وعبر مشاركة القطاع الخاص، وزيادة الدعم المالي الحكومي للجامعات بشكل يتناسب مع متطلبات التوسع والتطور في التعليم العالي. في حين لم تسجل أي درجة ضعيفة وفق إجابات عينة البحث. مما يؤكد مواكبة نظام إعداد وإقرار الموازنة في جامعة تشرين لأنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات للتوجهات الجديدة في الحصول على إيرادات إضافية.

جدول (4): إجابات عينة الدراسة حول آرائهم في مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات ممثلة بالنسبة المئوية والمتوسط الحسابي

الرقم	العـــبارات	النسبة المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإجابة
		موافق جداً	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق إلى حد ما	غير موافق			
87.	تحتوي بنود الموازنة على إيرادات ونفقات الدورات التدريبية الداخلية والخارجية.	10.3	46.8	31	0.8	11.1	3.44	1.07	متوسطة
88.	تدعم بنود موازنة الموارد الذاتية الجامعة بند الدورات التدريبية والداخلية في الموازنة الجارية.	10.3	50	34.9	4	0.8	3.65	0.75	متوسطة
89.	تحتوي بنود الموازنة على تقديرات نفقات وإيرادات النشاطات الثقافية في مجال خدمة المجتمع.	8.7	31	35.7	17.5	7.1	3.17	1.05	متوسطة

90.	تدعم بنود موازنة الموارد الذاتية الجامعة النشاطات الثقافية في مجال خدمة المجتمع في الموازنة الجارية .	14.3	32.5	31	14.3	7.9	3.31	1.13	متوسطة
91.	هناك متابعة لعملية التوجيه لمختلف الأعمال والأنشطة المستجدة.	9.5	34.9	35.7	11.1	8.7	3.25	1.07	متوسطة
92.	تحتوي بنود موازنة الموارد الذاتية على نفقات وإيرادات التعليم الموازي.	25.4	31	30.2	8.7	4.8	3.63	1.1	متوسطة
93.	يتيح نظام الموازنات في الجامعة إمكانية إدخال التعديلات طبقاً لتغير الظروف الداخلية والخارجية أو إذا حدث تغير جوهري في نشاطات الجامعة.	23	30.2	30.2	6.3	10.3	3.49	1.21	متوسطة
94.	تشمل الموازنة الجارية جميع إيرادات ونفقات الجامعة المتوقعة.	21.4	25.4	32.5	9.5	11.1	3.37	1.24	متوسطة
95.	تحتوي بنود الموازنة على تقديرات ونفقات النشاط الزراعي في الجامعة.	16.7	27.8	39.7	7.1	8.7	3.37	1.11	متوسطة
96.	زيادة الدعم المالي الحكومي للجامعات بشكل يتناسب مع متطلبات التوسع والتطور في التعليم العالي.	21.4	41.3	29.4	5.6	2.4	3.74	0.94	عالية
97.	السماح بزيادة افتتاح الجامعات الخاصة وعدم حصر التعليم بالمؤسسات الحكومية.	16.7	31	27.8	15.1	9.5	3.3	1.2	متوسطة
98.	تعاون الجامعات مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية سواء أكانت تابعة للقطاع الحكومي أم الخاص أم غيره.	25.4	40.5	15.9	15.1	3.2	3.7	1.11	متوسطة
99.	مساهمة الإعلام الجامعي في استقطاب الطلاب من الدول العربية والعالمية.	23.8	36.5	17.5	16.7	5.6	3.56	1.18	متوسطة
100.	رفع الرسوم الجامعية لمستوى البكالوريوس بشكل لا يؤثر على الطلاب الفقراء.	23.8	29.4	17.5	19	10.3	3.37	1.31	متوسطة
101.	زيادة حصص الجامعات من الرسوم الجمركية والضرائب.	18.3	26.2	27.8	19	8.7	3.26	1.21	متوسطة
102.	المشاركة بين وزارة التعليم العالي وبعض الوزارات أو مؤسسات القطاع الخاص بفتح مجالات تلبي اهتمامهم على أن تتكفل الجهات السابقة بتمويلها.	31	30.2	27.8	4.8	6.3	3.75	1.14	عالية
103.	الموائمة بين التعليم العالي وسوق العمل بحيث يتم تحديد القبول ،والتوسع فيه حسب احتياجات السوق.	35.7	30.2	19.8	7.1	7.1	3.8	1.21	عالية
104.	الموازنة بين أعداد الملتحقين والموارد المالية المتاحة للجامعات.	30.2	33.3	25.4	6.3	4.8	3.78	1.1	عالية
105.	الإفادة من التكنولوجيا التي من شانها التقليل من النفقات.	42.1	26.2	18.3	6.3	7.1	3.9	1.23	عالية
106.	تشجيع التعليم الموازي والمسائي والتعليم المفتوح وغيره بشكل لا يؤثر على نوعية التعليم.	31	23.8	28.6	7.9	8.7	3.6	1.2	متوسطة
107.	التوسع في البرامج ذات المردود المادي كبرامج التعليم المستمر والدورات.	43.7	30.2	19	5.6	1.6	4.09	1	عالية
108.	دعم التمويل الذاتي للجامعات من خلال التركيز على مفهوم الجامعة المنتجة.	38.1	31	22.2	4.8	4	3.94	1.08	عالية
109.	العمل على الحصول على المنح والهبات والتبرعات من مصادر داخلية وخارجية والتي من شانها مساعدة الجامعة.	37.3	33.3	23	3.2	3.2	3.98	1.01	عالية
110.	الاستفادة من صناديق التمويل المحلية والإقليمية والدولية.	31.7	34.9	27.8	2.4	3.2	3.9	0.99	عالية
111.	استثمار وتأجير بعض مرافق الجامعة مقابل مردود مادي.	38.9	30.2	23	5.6	2.4	3.98	1.03	عالية
112.	العمل على تشجيع مساهمة الأثرياء في المشاركة في تمويل الجامعات.	25.4	35.7	26.2	4	8.7	3.65	1.16	متوسطة
113.	تشجيع البحوث التطبيقية والاستشارات واستثمار نتائجها لحشد مصادر مالية.	44.4	23	23	4.8	4.8	3.98	1.14	عالية
114.	الاستثمار في العقارات والصناعة والزراعة وسوق الأوراق المالية.	34.1	16.7	30.2	11.1	7.9	3.58	1.28	متوسطة
115.	حفز وتشجيع أرباب العمل في القطاع الخاص بتحمل نفقات تدريس غير القادرين.	37.3	19	24.6	10.3	8.7	3.66	1.31	متوسطة
116.	حث الأثرياء على دعم الجامعة مقابل إطلاق أسمائهم على كليات أو مختبرات أو قاعات الجامعة.	19.8	21.4	19.8	15.1	23.8	2.98	1.46	متوسطة
	المتوسط الحسابي ومتوسط النسب	26.32	31.12	26.62	8.97	7.08		3.61	

السؤال الثالث: هل توجد فروق دالة إحصائياً في إعداد الموازنات التخطيطية الجامعة بحسب تقدير أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي؟

للإجابة عن السؤال الثالث، وللتحقق من صحة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة ودلالتها في درجة تقديرهم لإعداد الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (ثانوية فأقل، معهد، إجازة جامعية، ماجستير، دكتوراه)، استُخدِم تحليل التباين الأحادي الجانب (ANOVA)، وأدرجت النتائج في الجدول (5).

جدول (5): تحليل التباين الأحادي لمجالات إعداد الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات (التباين)	قيم F	قيمة الدلالة	القرار
إعداد الموازنات التخطيطية الجامعة	بين المجموعات	7149.203	4	1787.301	0.95	0.438	غير دال
	داخل المجموعات	227690.512	121	1881.74			
	المجموع	234839.714	125				

من قراءة الجدول (5) يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لعمليات إعداد الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين، حيث بلغت قيمة (F) التباين = 0.95، وبلغت قيمة مستوى الدلالة (0.438) وهي أكبر من 0.05.

السؤال الرابع: هل توجد فروق دالة إحصائياً في مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات بحسب تقدير أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي؟

للإجابة عن السؤال الثالث، وللتحقق من صحة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة ودلالتها في درجة تقديرهم لمواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (ثانوية فأقل، معهد، إجازة جامعية، ماجستير، دكتوراه)، استُخدِم تحليل التباين الأحادي الجانب (ANOVA)، وأدرجت النتائج في الجدول (5).

جدول (6): تحليل التباين الأحادي لعمليات مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات (التباين)	قيم F	قيمة الدلالة	القرار
مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات	بين المجموعات	7235.059	4	1808.765	5.016	0.001	دال*
	داخل المجموعات	43631.743	121	360.593			
	المجموع	50866.802	125				

*** عند مستوى دلالة 0.05.**

من قراءة الجدول (6) يتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين، حيث بلغت قيمة (F) التباين = 5.016، وبلغت قيمة مستوى الدلالة (0.001) وهي أصغر من 0.05.

وللكشف عن طبيعة هذه الفروق تبعاً للمؤهل العلمي استخدم اختبار شيفيه للمقارنات البعدية، يتبين من الجدول (7) أن الفروق التي ظهرت بين إجابات أفراد عينة البحث تبعاً للمؤهل العلمي جاء بين الإداريين من حملة معهد وحملة الماجستير، وذلك بدلالة المتوسطات الحسابية.

جدول (7): تحليل التباين الأحادي ونتائج اختبار شيفيه للفروق في مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات تبعاً للمؤهل العلمي بحسب إجابات أفراد عينة الدراسة

المجال	(I)المؤهل العلمي	(J) المؤهل العلمي	اختلاف المتوسط (I- J)	الخطأ المعياري	قيمة الدلالة	مجال الثقة 95%	
						أدنى قيمة	أدنى قيمة
مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات	ثانوية فاقل	معهد	-4.2	7.862	0.991	-28.8	20.40
		إجازة	12.461	6.519	0.459	-7.93	32.85
		ماجستير	24.443	7.862	0.052	-0.15	49.04
		دكتوراه	13.112	6.88	0.462	-8.41	34.63
	معهد	ثانوية فاقل	4.200	7.862	0.991	-20.4	28.80
		إجازة	16.661	5.674	0.078	-1.09	34.41
		ماجستير	28.643(*)	7.177	0.005	6.19	51.10
		دكتوراه	17.313	6.085	0.095	-1.72	36.35
	إجازة	ثانوية فاقل	-12.461	6.519	0.459	-32.85	7.93
		معهد	-16.661	5.674	0.078	-34.41	1.09
		ماجستير	11.982	5.674	0.353	-5.77	29.73
		دكتوراه	0.652	4.208	1	-12.51	13.82
	ماجستير	ثانوية فاقل	-24.443	7.862	0.052	-49.04	.15
		معهد	-28.643(*)	7.177	0.005	-51.1	-6.19
		إجازة	-11.982	5.674	0.353	-29.73	5.77
		دكتوراه	-11.33	6.085	0.486	-30.37	7.70
	دكتوراه	ثانوية فاقل	-13.112	6.880	0.462	-34.63	8.41
		معهد	-17.313	6.085	0.095	-36.35	1.72
		إجازة	-.652	4.208	1	-13.82	12.51
		ماجستير	11.33	6.085	0.486	-7.7	30.37

*** اختلاف المتوسط عند مستوى دلالة 0.05.**

السؤال الخامس: هل توجد فروق دالة إحصائياً في إعداد الموازنات التخطيطية الجامعة بحسب تقدير أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الخبرة؟

للإجابة عن السؤال الخامس وللكشف عن الفروق في المتوسطات الحسابية ودلالتها بين إجابات أفراد عينة الدراسة في جامعة تشرين حول إعداد الموازنات التخطيطية الجامعة تبعاً لمستوى الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 – 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر)، استخرج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري لآراء أفراد عينة الدراسة، استُخدِم تحليل التباين الأحادي الجانب (ANOVA)، وأدرجت النتائج في الجدول (8).

من قراءته يتبين عدم وجود فروق دالة بين إجابات أفراد عينة الدراسة في جامعة تشرين تبعاً لمتغير الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5– 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر) في مجال إعداد الموازنات التخطيطية الجامعة، حيث بلغت قيمة (F) التباين = 0.326، وبلغت قيمة مستوى الدلالة (0.722) وهي أكبر من 0.05.

جدول (8): تحليل التباين الأحادي لمجال إعداد الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات (التباين)	قيم F	قيمة الدلالة	القرار
إعداد الموازنات التخطيطية الجامعة	بين المجموعات	1239.156	2	619.578	0.326	0.722	غير دال
	داخل المجموعات	233600.558	123	1899.192			
	المجموع	234839.714	125				

السؤال السادس: هل توجد فروق دالة إحصائياً في مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات بحسب تقدير أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الخبرة؟

للإجابة عن السؤال السادس وللكشف عن الفروق في المتوسطات الحسابية ودلالتها بين إجابات أفراد عينة الدراسة في جامعة تشرين حول عمليات مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات تبعاً لمستوى الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 – 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر)، استخرج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري لآراء أفراد عينة الدراسة، استُخدِم تحليل التباين الأحادي الجانب (ANOVA)، وأدرجت النتائج في الجدول (9). ومن قراءته يتبين عدم وجود فروق دالة بين إجابات أفراد عينة الدراسة في جامعة تشرين تبعاً لمتغير الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5– 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر) حول عمليات مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات، حيث بلغت قيمة (F) التباين = 0.474، وبلغت قيمة مستوى الدلالة (0.624) وهي أكبر من 0.05.

جدول (9): تحليل التباين الأحادي لعمليات مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات وفقاً لآراء عينة الدراسة تبعاً لمتغير الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات (التباين)	قيم F	قيمة الدلالة	القرار
مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات	بين المجموعات	388.694	2	194.347	0.474	0.624	غير دال
	داخل المجموعات	50478.108	123	410.391			
	المجموع	50866.802	125				

السؤال السابع: هل توجد فروق دالة إحصائياً في إعداد الموازنات التخطيطية الجامعة بحسب تقدير أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي؟

للتحقق من وجود فروق دالة إحصائياً بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى مواكبة جامعة تشرين لعمليات إعداد الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي (مدير، موظف إداري، عضو هيئة تدريسية)، استخدم تحليل التباين الأحادي الاتجاه (One Way ANOVA)، وتظهر النتائج في الجدول (10)، ومن خلاله تبين عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين إجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي في مدى تقديرهم لعمليات إعداد الموازنات التخطيطية في الجامعة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث قد بلغت قيمة (F) التباين = 1.779، وبلغت قيمة مستوى الدلالة (0.173) وهي أكبر من 0.05.

جدول (10): تحليل التباين الأحادي لعمليات إعداد الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات (التباين)	قيم F	قيمة الدلالة	القرار
إعداد الموازنات التخطيطية الجامعة	بين المجموعات	6603.754	2	3301.877	1.779	0.173	غير دال
	داخل المجموعات	228235.961	123	1855.577			
	المجموع	234839.714	125				

السؤال الثامن: هل توجد فروق دالة إحصائياً في مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات بحسب تقدير أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي؟

من أجل الإجابة عن السؤال السابق ولإظهار الفروق ودلالتها بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى مواكبة جامعة تشرين لأنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات الأخرى تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي (مدير، موظف إداري، عضو هيئة تدريسية)، استخدم تحليل التباين الأحادي الاتجاه (One Way ANOVA)، وتظهر النتائج في الجدول (10)، ومن خلاله تبين عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين إجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي في مدى تقديرهم لمواكبة جامعة تشرين لأنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات الأخرى عند مستوى دلالة (0.05)، حيث قد بلغت قيمة (F) التباين =0.767، وبلغت قيمة مستوى الدلالة (0.467) وهي أكبر من 0.05.

جدول (10): تحليل التباين الأحادي لعمليات مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات (التباين)	قيم F	قيمة الدلالة	القرار
مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات	بين المجموعات	626.480	2	313.240	0.767	0.467	غير دال
	داخل المجموعات	50240.322	123	408.458			
	المجموع	50866.802	125				

الاستنتاجات والتوصيات:

ومن أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الباحثة من خلال إجابات عينة البحث:

1- إن درجة كفاية الموازنات التخطيطية (الجارية والاستثمارية) في جامعة تشرين في سد احتياجاتها من البنى التحتية وغيرها متوسطة بحسب تقدير أفراد عينة البحث.

2- اقتناع الإدارة العليا في جامعة تشرين بنظم الموازنات التخطيطية وثقتها بمقدرة هذه الأداة على التخطيط للمستقبل بنجاح من خلال التنبؤ بالمستقبل وتحديد تقديرات واقعية تتناسب مع إمكانية الجامعة.

3- تأخذ الإدارة العليا الجامعة عند وضعها تقديرات الموازنة بعين الاعتبار الأهداف الخاصة بالكليات والدوائر وتعمل على تنسيقها بما يتناسب والسياسة العامة الجامعة والإمكانيات المتاحة.

4- تعد الموازنة الاستثمارية بشكل منفصل عن الموازنة الجارية من وجهة نظر عينة البحث حيث تستخدم الإدارة العليا كافة الخبرات المالية والمحاسبية في تقديرات الموازنة.

5- لا تتوفر الملاعب الرياضية، والمساحة الكافية والملائمة لأعضاء الهيئة التدريسية والطلاب في الجامعة من وجهة نظر أفراد عينة البحث.

6- مواكبة جامعة تشرين بنظام إعداد وإقرار الموازنة فيها لأنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات للتوجهات الجديدة في الحصول على إيرادات إضافية.

7- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لعمليات إعداد الموازنات التخطيطية في جامعة تشرين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

8- عدم وجود فروق دالة بين إجابات أفراد عينة الدراسة في جامعة تشرين تبعاً لمتغير الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5- 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر) في مجال إعداد الموازنات التخطيطية الجامعة.

9- عدم وجود فروق دالة بين إجابات أفراد عينة الدراسة في جامعة تشرين تبعاً لمتغير الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5- 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر) ووفق متغير المسمى الوظيفي حول عمليات مواكبة أنظمة الموازنات التخطيطية في الجامعات.

أما أهم التوصيات التي توصي بها الباحثة فهي:

1- تفعيل دور لجنة الموازنة في عقد ورشات عمل واجتماعات مع منفذي الموازنة في الجامعة لشرح وتوضيح المفاهيم الأساسية والأسس المرتبطة بإعداد الموازنات.

2- إتاحة الفرصة بدرجة أكبر لمشاركة كافة المستويات الإدارية في جامعة تشرين عند إعداد تقديرات الموازنة الخاصة بها.

3- ضرورة تزويد مسؤولي الكليات والمديريات والمراكز والعاملين في الجامعة بنسخة من الموازنة التخطيطية الجامعة بعد اعتمادها للاسترشاد بها عند التنفيذ.

4- ضرورة أن يتم تحديد الأهداف التفصيلية للموازنات التقديرية في الجامعة انطلاقاً من الخطة الاستراتيجية الجامعة.

5- الاستفادة ما أمكن من الأساليب الحديثة في إعداد الموازنات التقديرية، والاستفادة من الأفكار التي تبنى عليها أنواع أخرى من الموازنات مثل الموازنات الصفرية ، وغيرها من الموازنات الحديثة.

6- لتحقيق الاستفادة الكاملة من تطبيق نظام الموازنات التقديرية، لابد من توافر الدعم الكامل من قبل الإدارة العليا الجامعة في كافة مراحل الإعداد والتنفيذ.

المراجع:

1. أبو نصار، محمد، *المحاسبة الإدارية*، الطبعة الأولى،دار وائل للنشر،عمان، الأردن، 2004، 332.
2. أحمد، عبد السلام، *أساسيات المحاسبة الحكومية والمحليات*،مركز الجامعة للتعليم المفتوح، القاهرة، 2000، 235 .
3. إدريس، ثابت والمرسي، جمال – *الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية*.القاهرة: الدار الجامعية، 2006، 459.
4. حسون، عتاب– *تقييم كفاءة معايير التقييم المالي والإداري المستخدمة في قطاع النقل البحري*. رسالة ماجستير ، جامعة تشرين، سورية، 2006–2007، 222.
5. حلس،سالم، *دور الموازنة كأداة للتخطيط والرقابة في مؤسسات المجتمع المدني الفلسطينية*"مجلة الجامعة الإسلامية" سلسلة العلوم الإنسانية،العدد الأول،المجلد الرابع عشر،غزة، فلسطين، 2005، 136.
6. الحميد، محمد علي، سالم– *تقويم نظام الموازنات التخطيطية كأداة للتخطيط والرقابة وتقويم الأداء في منشآت صناعة الأغذية في الجمهورية اليمنية (دراسة ميدانية)*. رسالة ماجستير، جامعة عدن، اليمن، 2006، 175.
7. حنان،رضوان حلوة، كحالة، جبرايل، *المحاسبة الإدارية مدخل محاسبة المسؤولية وتقييم الأداء*، الطبعة الأولى، مكتبة الثقافة للنشر والتوزيع،عمان،1996، 507.
8. الحيالي، وليد ناجي، *المدخل في المحاسبة الإدارية*، 1991، 244.
9. الدهان،أميمة، *نظريات منظمات الأعمال*، الطبعة الأولى،عمان، الأردن، 1992،239 .
10. راضي، محمد سامي، وحجازي، وجدي حامد، *المدخل الحديث في إعداد واستخدام الموازنات*، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2001 ،347.
11. الزامل، أحمد محمد،*المحاسبة الإدارية مع تطبيقات بالحاسب الآلي،ج2*،الرياض، معهد الإدارة ، 2000، 963.
12. السمكي، فايز، بسام– *مشكلات التمويل الجامعي ومقترحات لتطوير مصادره مستقبلاً في ضوء سياسة التعليم العالي في الأردن*. أطروحة دكتوراه، الأردن، 2004،190.
13. الطراونة، عوض، غادة– *تقييم نظم الموازنات التخطيطية ودورها في فعالية إدارة سلطة إقليم البتراء*. رسالة ماجستير،جامعة آل البيت، الأردن، 2005، 114 .
14. عبد العال ، أحمد رجب، *المدخل المعاصر في المحاسبة الإدارية*، 1995، 685.
15. عثمان، الأميرة إبراهيم، وعلي، عبد الوهاب نصر، *مقدمة في المحاسبة الإدارية*، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006، 505.
16. عليمات، محمد، عبد الله– *استراتيجية مقترحة لحل مشكلات التمويل في الجامعات الحكومية ومقارنتها مع تمويل الجامعات الخاصة*.رسالة ماجستير،عمان، 2007، 96.
17. العمري، عطا– "*مدى فاعلية الموازنة كأداة تخطيط ورقابة في وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين (الأونروا) في قطاع غزة*". رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية،غزة، فلسطين، 2005، 150.

18. فلوح، صافي، *المحاسبة الإدارية ودراسة الميزانيات*، 1994، 411.
19. *المجمع العربي للمحاسبين القانونيين،المعايير الدولية للمراجعة الصادرة عن الاتحاد الدولي للمحاسبين*، عمان، 1998، 459.
20. المجمع العربي للمحاسبين القانويين2، *المحاسبة الإدارية المفاهيم الأساسية*، عمان، الأردن، 2001،337.
21. مرعي، عبد الحي وجمعة، إبراهيم إسماعيل، *نماذج المحاسبة الإدارية وبحوث العمليات في اتخاذ القرارات*، 1995، 615.
22. مرعي، عطية عبد الحميد، *في المحاسبة الإدارية*،الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2006، 400.
23. نصر، عبد الوهاب وبدوي، محمد عباس، *المحاسبة الحكومية والقومية بين النظرية والتطبيق*، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006،445 .
24. WANE, J.M.; HAROID, P.R. *Cost Accounting Processing Evaluating and Using Cost Data*, third edition, Addison Wesley publishing company, 1986, 389.
25. LAU, CHONG .; BUCKLAND, C. *The Impact of Evaluation Styles on Managerial Performance*, Edith Cowan University, Faculty of Business and Public Management, Western Australia, 1999, 525.
26. KERN, LESLIE, *Budgetary Participation and managerial Performance: The Impact of Information and Environmental Volality*, The Accounting Review, July 1992, 450.
27. DANIEL, "*Budgeting in selected Nigerian university libaraies*, 2004" WWW.emeraldinsight.com‹Emojorho .
28. CHENHALL, R. H.; BROWNELL, B. The Effect of Participative Budgeting on Job Satisfaction and Performance: Role Ambiguity as an Intervening Variable, Accounting Organization and Society 13, 1988, 235.