مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: أثر تطبيق مقومات الإدارة المالية على كفاءة الأداء في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية
اسم الكاتب: د. سلمان الحكيم
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5488
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 23:15 +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.

The Impact Of Application Of Financial Management Bases On Development Non-Governmental Organizations Performance Efficiency In Syria

Dr. Salman Al-Hakeem*

(Received 17 / 6 / 2020. Accepted 5 / 10 / 2020)

□ ABSTRACT □

This study aims to know the application degree of financial management bases in Syrian development non-governmental organizations, and to know the impact level that application on performance efficiency in those organizations. Wherefore, the researcher has deduced the bases of financial management in NGOs by studying and analyzing the most important guides and instructions related to the financial management of NGOs. Therefore, the researcher has identified four bases of financial management of NGOs: planning and budgeting, accounts record-keeping, financial reporting and financial control. For realizing the aim of study, the researcher depended on questionnaire as a tool for collecting data, and distributed it to the organizations of study sample which amounted to (25) organizations. Analyzing data and testing hypothesis have been done by using SPSS program. According to the results of analysis, the level of application of financial management bases in Syrian development non-governmental organizations has been high relatively, and there has been a significant impact of financial management bases on performance efficiency in those organizations.

Key words: Financial management, Performance efficiency, Development non-governmental organizations.

*Assistant Professor, Department, Faculty Of Economics And Administration, Qasyoun Private University, Syria.

أثر تطبيق مقومات الإدارة المالية على كفاءة الأداء في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية

الدكتور سلمان الحكيم*

(تاريخ الإيداع 17 / 6 / 2020. قُبِل للنشر في 5 / 10 / 2020)

□ ملخّص □

يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة للتعرف على مدى تطبيق مقومات الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية، بالإضافة إلى التعرف على مدى تأثير ذلك على كفاءة الأداء في تلك المنظمات. وفي سبيل ذلك، فقد استخلصنا المقومات الأساسية للإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية، وذلك من خلال دراسة وتحليل أهم الإرشادات والمعايير والأدلة المتعلقة بالإدارة المالية في تلك المنظمات. وتتمثل هذه المقومات بالتخطيط وإعداد الموازنات، مسك السجلات المحاسبية، إعداد التقارير المالية والرقابة المالية. لقد اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، إذ تم توزيع استمارات الاستبانة على المنظمات عينة الدراسة البالغ عددها (25) منظمة غير حكومية تنموية عاملة في سورية. وبناءً على تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، توصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق مقومات الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية كان مرتفعاً نسبياً، إذ أن ما يقارب 80% من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن هناك تطبيق لمقومات الإدارة المالية في منظماتهم. كما أن لمقومات الإدارة المالية تأثير ذي دلالة إحصائية على كفاءة الأداء في تلك المنظمات، وقد كان التخطيط وإعداد الموازنات الأكثر تأثيراً على كفاءة الأداء حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بدرجة تأثير بيتا .0.856

الكلمات المفتاحية: الإدارة المالية، كفاءة الأداء، المنظمات غير الحكومية التنموية .

* **مدرس – قسم المحاسبة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة قاسيون الخاصة، سورية.**

مقدمة:

تعد الإدارة المالية مجالاً هاماً من مجالات إدارة الأعمال، ويتجلى ذلك من خلال هدفها الأساسي المتمثل في تعظيم ثروة حملة الأسهم أو تعظيم ثروة المالكين أو ما يطلق عليه أحياناً هدف تعظيم القيمة السوقية للمنشأة. وفي سبيل تحقيق ذلك الهدف، يجب أن تتسم القرارات المالية سواء التمويلية أو الاستثمارية بدرجة عالية من الدقة حتى لا تنعكس سلباً على المنشأة ومالكيها. وبالتالي، فإن للإدارة المالية الدور الحاسم الذي يتوقف عليه مدى نجاح أو فشل منظمات الأعمال الهادفة للربح. لكن بالمقابل، هل تقل أهمية دور الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية على اعتبار أن تلك المنظمات لا تسعى لتحقيق الربح؟ على الرغم من أن المنظمات غير الحكومية لا تسعى لتحقيق الربح إلا أن هذا لا يعني أن تكون مبذرة أو غير فعالة أو أن لا تسعى لتحقيق هدفها بالجودة المطلوبة وبأقل تكلفة ممكنة. وتزداد أهمية هذا الأمر في ظل صعوبة الحصول على التمويل والمنافسة المتزايدة على مصادره بحيث يمنح التمويل للمنظمات الفعالة والكفء التي تستطيع أن تخدم عدد أكبر من المستفيدين بنفس الموارد بالمقارنة مع منظمات مماثلة. لذلك سنحاول من خلال هذه الدراسة الوقوف على مدى توافر مقومات الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية، بالإضافة إلى تحديد مدى تأثير تلك المقومات على كفاءة الأداء في تلك المنظمات. وسوف نتناول موضوع الدراسة ضمن المباحث التالية:

- المبحث الأول: الإطار العام للدراسة.
- المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة.
- المبحث الثالث: الإطار العملي للدراسة.

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة

مشكلة الدراسة:

حتى تتمكن المنظمات غير الحكومية من المحافظة على استمرارية أعمالها وتحقيق أهدافها بالجودة المطلوبة وبأقل تكلفة ممكنة، فهي بحاجة لاستخدام المفاهيم والأدوات التي تستخدمها شركات الأعمال الربحية، وفي مقدمتها الإدارة المالية وأدواتها التي تضمن الاستخدام الأمثل للموارد المالية مما يؤدي إلى كسب احترام الوكالات المانحة والشركاء والمستفيدين وثقتهم وما لذلك من تأثير إيجابي على تلك المنظمات في إطار لعبة التنافس على الموارد التي تتصف بندرتها. بالاعتماد على الدراسة والتحليل للإرشادات والمعايير المتعلقة بالإدارة المالية للمنظمات غير الحكومية والصادرة عن جهات وهيئات مختلفة، فقد استخلص الباحث بأن الإدارة المالية الفعالة يجب أن تشتمل على أربعة مقومات أساسية وهي: التخطيط وإعداد الموازنات، مسك السجلات المحاسبية، إعداد التقارير المالية والرقابة المالية. وحسب آراء معظم المختصين والخبراء في قطاع المنظمات غير الحكومية، فإن بناء مقومات الإدارة المالية وتطبيقها بشكل فعال، يمكن أن يسهم إلى حد كبير في رفع كفاءة الأداء في تلك المنظمات. من هنا تكمن المشكلة الأساسية والمتمثلة في تحديد كيفية بناء وتطبيق مقومات الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية بما يفضي إلى زيادة كفاءة أداء تلك المنظمات. وعليه، يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال إثارة التساؤلين الآتيين:

1) ما مدى تطبيق مقومات الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية.
2) إلى أي مدى يؤثر تطبيق مقومات الإدارة المالية على كفاءة الأداء في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية.

أهمية البحث و أهدافه:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال الاعتبارات العلمية والعملية التالية:

- تعد هذه الدراسة من الدراسات الرائدة في سورية من حيث تناولها لأثر الإدارة المالية وممارساتها على كفاءة الأداء في المنظمات غير الحكومية، وذلك حسب علم الباحث وإطلاعه.
- أهمية نتائج علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة التي ستوضح الصورة أمام متخذي القرارات في المنظمات محل الدراسة عن الجوانب الأكثر والأقل تأثيراً على كفاءة الأداء، مما يعطي صورة واضحة عن الجوانب التي يجب زيادة الاهتمام بها وإعطائها الأولوية في سبيل زيادة كفاءة الأداء في تلك المنظمات.
- تواكب هذه الدراسة الأهمية المتزايدة للمنظمات غير الحكومية في سورية أثناء الحرب التي عاشتها البلاد منذ عام 2011، كما أنه من المتوقع أن تلعب تلك المنظمات وخاصة التنموية التمكينية منها دوراً أكبر في فترة ما بعد الحرب بسبب تزايد معدلات الفقر من جهة، وتراجع قدرة الحكومة على تلبية احتياجات مواطنيها من جهة أخرى.

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف هذه الدراسة بالآتي:

- استخلاص المقومات الأساسية للإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية، بالإضافة إلى استخلاص معايير ومؤشرات تقييم كفاءة الأداء في تلك المنظمات.
- التعرف إلى أي مدى تطبق مقومات الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية، بالإضافة إلى التعرف على مدى تأثير ذلك التطبيق على كفاءة الأداء في تلك المنظمات.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة الأولى:

يعد مستوى تطبيق مقومات الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية مرتفعاً نسبياً.

يشتق من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: يعد مستوى ممارسة التخطيط وإعداد الموازنات في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية مرتفعاً نسبياً.

الفرضية الفرعية الثانية: يعد مستوى ممارسة مسك السجلات المحاسبية في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية مرتفعاً نسبياً.

الفرضية الفرعية الثالثة: يعد مستوى ممارسة إعداد التقارير المالية في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية مرتفعاً نسبياً.

الفرضية الفرعية الرابعة: يعد مستوى ممارسة الرقابة المالية في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية مرتفعاً نسبياً.

الفرضية الرئيسة الثانية:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مقومات الإدارة المالية وكفاءة الأداء في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية.

يشتق من الفرضية الرئيسة الثانية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة التخطيط وإعداد الموازنات وكفاءة الأداء في

المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية.

الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة مسك السجلات المحاسبية وكفاءة الأداء في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية.

الفرضية الفرعية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة إعداد التقارير المالية وكفاءة الأداء في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية.

الفرضية الفرعية الرابعة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الرقابة المالية وكفاءة الأداء في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية.

الدراسات السابقة:

دراسة (النباهين _ 2008) [1]:

عنوان الدراسة: تقييم أداء الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أداء الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة وذلك من خلال التحقق من مدى ممارسة واستخدام المفاهيم العلمية للإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية المحلية في القطاع. ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة: لا تحظى الإدارة المالية بالقدر المناسب من الأهمية في المنظمات غير الحكومية عينة الدراسة، بالإضافة إلى وجود فروقات جوهرية في ممارسة واستخدام الوظيفة المالية تعزى إلى الصفات الشخصية للمدير المالي من جهة وإلى العوامل التنظيمية من جهة أخرى.

دراسة (Assad & Goddard – 2010) [2]:

عنوان الدراسة: Stakeholder salience and accounting practices in Tanzanian NGOs

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الميدانية التي حاولت تقييم النظم المالية والمحاسبية في عينة مؤلفة من 27 منظمة أهلية في تنزانيا. وقد توصلت الدراسة بشكل أساس إلى أن تطور الأنظمة المالية والمحاسبية في المؤسسات عينة الدراسة يعزى بدرجة كبيرة إلى الجهات المانحة التي اشترطت تطوير تلك الأنظمة كشرط لاستمرار التمويل. كما بينت الدراسة بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطور النظم المالية والمحاسبية من جهة وأداء المؤسسات عينة الدراسة من جهة أخرى.

دراسة (Ooyi – 2012) [3]:

عنوان الدراسة: Challenges of budget implementations among relief non-governmental organizations in Kenya

سعت الدراسة بشكل رئيس إلى تحديد تحديات إعداد وتطبيق الموازنة التي تواجه المنظمات غير الحكومية الإغاثية في كينيا. وفي سبيل تحقيق ذلك، فقد اختار الباحث عينة عشوائية مؤلفة من 43 منظمة من مجموع المنظمات الإغاثية العاملة في كينيا والبالغ عددها 144 منظمة. وقد توصلت الدراسة إلى أن الموازنات كانت فعالة في المنظمات عينة الدراسة من حيث التنبؤ بالمستقبل والمساعدة في الرقابة وتقييم الأداء وفي تحفيز الموظفين على العمل بشكل أفضل. كما بينت الدراسة بأن هناك بعض التحديات التي تواجه المنظمات عينة الدراسة عند إعداد الموازنات ومنها: قيود الوقت، انخفاض مستوى كفاءة الفريق المسؤول عن إعداد الموازنة، انعدام أو ضعف المشاركة في إعداد الموازنات، ضعف التنسيق بين الأقسام، والتكلفة العالية.

دراسة (Ihemeje, Okereafor and Ogungbangbe – 2015) [4]:

عنوان الدراسة: The use of accounting system in the nonprofit-oriented church organizations of Nigeria

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة يتمثل في تقييم الأنظمة المحاسبية في المنظمات غير الربحية في نيجيريا. وقد توصلت الدراسة إلى أن موقف كبار المسؤولين في المنظمات محل الدراسة اتجاه النظام المحاسبي قد كان سلبياً. كما كشف البحث عن أن للنظام المحاسبي تأثير قوي على الأنشطة المالية من جهة، كما أنه يؤدي إلى تعزيز المساءلة وزيادة شفافية السجلات والأنشطة المالية للمنظمات محل الدراسة من جهة أخرى.

دراسة (قشطة – 2017) [5]:

عنوان الدراسة: دور الإفصاح المحاسبي في دعم أنظمة الرقابة المالية والمساءلة في المنظمات الأهلية بقطاع غزة

يتمثل الهدف الأساسي للدراسة بالتعرف على دور الإفصاح المحاسبي في دعم أنظمة الرقابة المالية والمساءلة في المنظمات الأهلية بقطاع غزة. وقد خرجت الدراسة بعدة نتائج من أهمها أن المنظمات عينة الدراسة ملتزمة بالإفصاح عن كافة العناصر والبنود المحاسبية سواء في القوائم المالية أو الافصاحات المرفقة بها. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك سياسات مالية داخلية موحدة وواضحة وملزمة لدى المنظمات عينة الدراسة. بالإضافة إلى ذلك، فقد أظهرت الدراسة بأن الإفصاح المحاسبي عن كافة البنود المحاسبية في القوائم والتقارير المالية يؤثر إيجاباً في دعم أنظمة الرقابة المالية والمساءلة في المنظمات الأهلية محل الدراسة.

دراسة (العامري – 2018) [6]:

عنوان الدراسة: إطار مقترح للنظام المحاسبي في المنظمات غير الهادفة للربح لأغراض الرقابة وتقييم الأداء

أجريت الدراسة في مركز ذر للتنمية* في محافظة المثنى في العراق. وقد اعتمد الباحث في التحليل واختبار الفرضيات على البيانات المالية للمركز للسنوات المالية 2014 & 2015 & 2016. توصلت الدراسة إلى أنه لا يتوافر لدى المنظمة محل الدراسة المقومات المحاسبية الضرورية التي يمكن الاعتماد عليها في تحديد كفاءة وفعالية الأداء. بالإضافة إلى أن الحسابات والقوائم المالية للمنظمة تصلح للشركات الهادفة للربح وليس للمنظمات غير الربحية حيث أنها لا تتلائم مع طبيعة وخصوصية تلك المنظمات، لذلك يصعب على مستخدميها القيام بعمليات الرقابة وتقييم الأداء. كما قدمت الدراسة نموذجاً للسجلات المحاسبية الواجب مسكها من قبل المنظمات غير الهادفة للربح بالإضافة إلى نموذج يمكن الاسترشاد به عند إعداد القوائم المالية لتلك المنظمات.

الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة:

ركزت معظم الدراسات السابقة على جانب واحد من جوانب الإدارة المالية وكان بمثابة المتغير المستقل للدراسة، أما فيما يتعلق بالدراسة الحالية فإنها تتناول بالبحث والدراسة كافة مقومات الإدارة المالية التي قسمت إلى أربعة مقومات أساسية وفقاً لمعظم أدلة الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية وهي: التخطيط وإعداد الموازنات، مسك السجلات المحاسبية، إعداد التقارير المالية، والرقابة المالية. بالإضافة إلى ذلك، فإن الدراسة الحالية تميزت بعينتها التي اقتصرت على المنظمات الأكثر تنموية في سورية، في حين أن معظم الدراسات السابقة لم تأخذ بالحسبان الاختلاف في طبيعة عمل وأنشطة المنظمات عينة الدراسة. لكن بالمقابل، تتقاطع هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث أن جميعها قد طبقت في منظمات غير حكومية عاملة في بلدان نامية تتشابه أوضاعها الاقتصادية إلى حد كبير مع الأوضاع الاقتصادية في سورية. كما تتشابه مع معظم الدراسات السابقة من حيث أنها أخذت بوجهة نظر كبار المسؤولين في المنظمات غير الحكومية عينة الدراسة.

*** منظمة غير حكومية تنموية مقرها الرئيس في قضاء الخضر – محافظة المثنى – العراق، تأسست عام 2009.**

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة

أولاً_ مقومات الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية:

لقد قام الباحث بدراسة وتحليل عدد من أدلة الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية، وذلك في سبيل تحديد المهام أو المقومات الأساسية للإدارة المالية التي تشكل المتغيرات المستقلة لدراستنا هذه. استناداً إلى الدليل المعد من قبل مؤسسة فريدريش إيبرت [7]، يمكن تلخيص المقومات الأساسية للنظام المالي في المنظمات غير الحكومية بالآتي: تطوير قائمة الحسابات الرئيسية، تسجيل النفقات والإيرادات بشكل يومي أو دوري ضمن دفتر اليومية أو دفتر الأستاذ، تطوير موازنة لكل مشروع أو برنامج من برامج المنظمة، تطوير الميزانية العامة أو السنوية للمنظمة، وإعداد تقرير السيولة بشكل دوري لضمان تأمين الموارد المالية وعدم نفادها أثناء العمل. أما بالنسبة للدليل المنشور من قبل معهد ناميبيا [8] والممول من قبل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية والسفارة الفنلندية في جمهورية ناميبيا،* فقد بين الدليل بأن مقومات الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية تتألف من النظام المحاسبي، الرقابة المالية الداخلية، الموازنات، التقارير المالية المتمثلة بشكل أساسي بالميزانية وقائمة الدخل، والتقارير للجهات المانحة. كما قام الباحث بالإطلاع على نظام مانغو للتحقق من سلامة الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية المنشور على الموقع الالكتروني لمنظمة مانغو،*حيث يعتمد نظام مانغو على 50 سؤالاً في قياس مدى سلامة الإدارة المالية موزعة على 5 أجزاء وهي: النظم الأساسية، المراقبة الداخلية، التخطيط، التقرير والموظفون. بناءً على ما جاء في الأدلة المذكورة أعلاه، بالإضافة إلى الأدلة الأخرى [9–10–11] التي قام باحث بدراستها وتحليلها، فقد تم التوصل إلى أن الإدارة المالية الفعالة يجب أن تشتمل على أربعة مقومات أساسية وهي: 1) التخطيط وإعداد الموازنات. 2) مسك السجلات المحاسبية. 3) إعداد التقارير المالية. 4) الرقابة المالية.

ثانياً_ كفاءة الأداء في المنظمات غير الحكومية:

إن الأداء المؤسسي في المنظمات غير الحكومية شأنه شأن الأداء في أية منظمة أخرى، إذ لدى تلك المنظمات مجموعة من الأهداف تسعى إلى تحقيقها من خلال ممارسة كافة العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة وتقييم. تعتمد عملية تقييم الأداء على مجموعة من المعايير والمؤشرات، وفي سبيل إعداد الجزء الثالث من الاستبيان والمتعلق بتقييم كفاءة أداء المنظمات غير الحكومية عينة الدراسة، فقد استفاد الباحث أولاً من المعايير الخمسة الأساسية لتقييم المشاريع في المنظمات غير الحكومية وهي "الارتباط والكفاءة والفاعلية والأثر والاستدامة". وهذه المعايير متفق عليها من قبل الكثير من المؤسسات الدولية المانحة للمشاريع كالاتحاد الأوروبي والبنك الدولي والوكالة الأمريكية للتنمية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة وصندوق الأمم المتحدة للسكان ووكالة التعاون اليابانية العالمية والبنك الآسيوي للتنمية [12]. كما استفاد الباحث أيضاً عند إعداد الجزء الثالث من الاستبانة من الدراسة الصادرة عن الشبكة العربية للمنظمات الأهلية، وتهدف هذه الدراسة إلى توفير مقياس لاختبار فاعلية المنظمات غير الحكومية في المنطقة العربية، وقد صاغت هذه الدراسة ثلاث مجموعات من المؤشرات التي تكشف عن فاعلية المنظمة، أولها مؤشرات القدرات البشرية والمادية والفنية وقدرات الحكم الرشيد، وثانيها مؤشرات تتعلق بالبيئة الوسيطة

*** هي دولة تقع في جنوب غرب قارة إفريقيا، ويحدها من الغرب المحيط الأطلسي، وتشترك في الحدود البرية مع أنغولا وزامبيا من الشمال، وبوتسوانا من الشرق وجنوب إفريقيا من جهة الجنوب والشرق.**

*** منظمة مانغو هي منظمة غير حكومية مقرها المملكة المتحدة البريطانية، أنشئت لكي تقوي الإدارة المالية الخاصة بالمنظمات غير الحكومية. موقعها الالكتروني: www.mango.org.uk**

وتأثيراتها وتفاعلاتها مع منظمات المجتمع المدني، وثالثها مؤشرات تختبر المخرجات أو النتائج [13].

المبحث الثالث: الإطار العملي للدراسة

منهجية البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وأسلوب الدراسة الميدانية من خلال توزيع استبيان على المنظمات عينة الدراسة. وقد تضمن الاستبيان (60) متغيراً، منها (46) متغيراً تقيس مستوى تطبيق مقومات الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية، و (14) متغيراً تقيس مستوى كفاءة الأداء في تلك المنظمات. واستخدم الباحث مقياس ليكرت في بناء استمارة الاستبيان الذي يضم خمسة مستويات مختلفة وهي: (دائماً – غالباً – أحياناً – نادراً – أبداً)، وذلك لاختبار الإجابة المناسبة من قبل أفراد العينة. ولغرض تحقيق أهداف البحث فقد تم إعطاء وزن نسبي لدرجات الموافقة، وكان الحد الأعلى لدرجة الاستجابة دائماً (5) درجات، غالباً (4) درجات، أحياناً (3) درجات، نادراً (2) درجتان، أبداً (1) درجة واحدة. وفي سبيل تقدير مستوى الموافقة، فقد حددنا خمسة مستويات كالآتي:

الجدول رقم (1): مستويات الموافقة

المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة	المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة
من 1 وحتى 1.79	منخفضة جداً	من 1.80 وحتى 2.59	منخفضة
من 2.60 وحتى 3.39	متوسطة	من 3.40 وحتى 4.19	عالية
من 4.20 وحتى 5	عالية جداً		

ثانياً_ مجتمع الدراسة وعينته:

يتكون مجتمع الدراسة من كافة المنظمات غير الحكومية التنموية المسجلة لدى وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل في سورية. بالعودة إلى بيانات الوزارة،* تبين بأن عدد المنظمات المسجلة لدى الوزارة لغاية شهر شباط لعام 2019 بلغ حوالي (1100) منظمة تعمل في (11) قطاعاً رئيساً.* أما بالنسبة للمنظمات التي تستهدفها الدراسة والمتمثلة بالمنظمات العاملة في قطاع التنمية، فقد بلغ عددها (105) منظمات بنسبة تقارب 10% من إجمالي عدد المنظمات. وتستحوذ دمشق وريفها على أكبر عدد من المنظمات التنموية بنحو (59) منظمة بما يقارب 57% من إجمالي عدد المنظمات التنموية. وبسبب ارتفاع هذه النسبة من جهة، بالإضافة إلى عوامل التكلفة والوقت وصعوبة الوصول إلى المنظمات العاملة في بقية المحافظات من جهة أخرى، فقد رأينا أنه من المجدي أكثر أن تقتصر الدراسة على المنظمات غير الحكومية التنموية التابعة لمحافظتي دمشق وريفها. أما بالنسبة للمنظمات عينة الدراسة، فقد قام الباحث باختيارها اعتماداً على أسلوب العينة المعيارية Criterion Sample التي تدرج ضمن العينات اللااحتمالية. أما المعيار الذي اعتمدنا عليه في انتقاء العينة، فإنه يتمثل بأن تكون النسبة الأكبر من برامج المنظمة ذات بعد تنموي تمكيني يتجلى في برامج التدريب والتأهيل المهني، وبرامج دعم المشروعات الصغيرة والمنتهية الصغر. كما كانت الأولوية عند انتقاء عينة الدراسة للمنظمات الكبيرة والمتوسطة الحجم والمتمتعة بصفة الاستدامة والاستمرارية في عملها.

*** الموقع الالكتروني لوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل: www.msal.gov.sy**

*** القطاعات الرئيسية هي: خدمات اجتماعية، تعليم وأبحاث، تنمية، ثقافة وإبداع، صحة، قانون ومناصرة وسياسة، بيئة، دينية، جمعيات مهنية واتحادات،مانحين ووسطاء ودعم العمل التطوعي، أخرى.**

بناء على معايير الانتقاء المذكورة أعلاه، فقد اختار الباحث (25) منظمة من أصل العدد الإجمالي البالغ (59) منظمة، ثم قام بتزويد كل منظمة من المنظمات عينة الدراسة باستبانة واحدة تملأ من قبل أحد كبار المسؤولين عن إدارة المنظمة،* وقد تم استرجاع كل استمارات الاستبانة الموزعة، وقد كانت جميعها صالحة للتحليل.

ثالثاً_ تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

1) البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة:

الجدول رقم (2): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات المعتمدة

المتغير	البدائل	الإجمالي	
		العدد	النسبة %
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	1	%4
	30 وأقل من 40 سنة	13	%52
	40 وأقل من 50 سنة	9	%36
	50 سنة فأكثر	2	%8
المجموع		**25**	**%100**
الجنس	ذكر	14	%56
	أنثى	11	%44
المجموع		**25**	**%100**
الخبرة العملية	أقل من 5 سنوات	0	%0
	5 سنوات وأقل من 10 سنوات	8	%32
	10 سنوات وأقل من 15 سنوات	12	%48
	15 سنة فأكثر	5	%20
المجموع		**25**	**%100**
المؤهل العلمي	معهد متوسط	2	%8
	بكالوريوس	18	%72
	ماجستير	4	%16
	دكتوراه	1	%4
المجموع		**25**	**%100**
التخصص الأكاديمي	علوم إدارية ومالية	15	%60
	هندسة	4	%16
	علوم اجتماعية	3	%12
	غير ذلك	3	%12
المجموع		**25**	**%100**

*** أحد أعضاء مجلس إدارة المنظمة ويفضل من لديه خبرة في الشؤون المالية، أو المدير التنفيذي للمنظمة، أو المدير المالي.**

المسمى الوظيفي	عضو مجلس إدارة	1	%4
	مدير تنفيذي	8	%32
	مدير مالي	12	%48
	غير ذلك	4	%16
المجموع		**25**	**%100**

يتضح من الجدول رقم (2) بأن 44% من أفراد عينة الدراسة ممن تتجاوز أعمارهم (40) سنة، بالإضافة إلى أن 48% منهم ممن لديهم خبرة بين (10) سنوات و (15) سنة، كما أن 20% لديهم خبرة عملية تزيد عن (15) سنة، وإذا أخذنا بالحسبان بأن 60% من أفراد عينة الدراسة متخصصون بالعلوم الإدارية والمالية، كما أن 48% منهم مدراء ماليين فهذا يدل وبدون أدنى شك على كفاءة العينة وامتلاكها الخبرة والقدرة على الإجابة على أسئلة الاستبيان. بالإضافة إلى ذلك، فإن 16% من أفراد عينة الدراسة يحملون درجة الماجستير و4% ممن يحملون درجة الدكتوراه، وهذا مؤشر إلى حد ما على كفاءة العينة من الناحية الأكاديمية.

2) ثبات المقياس:

لقد استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ، وقد كانت معاملات الثبات جيدة.

الجدول رقم (3): معاملات الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)

التسلسل	البعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	**مقومات الإدارة المالية**	**46**	**0.97**
1-1	التخطيط وإعداد الموازنات	12	0.92
1-2	مسك السجلات المحاسبية	13	0.91
1-3	إعداد التقارير المالية	8	0.86
1-4	الرقابة المالية	13	0.92
2	**كفاءة الأداء**	**14**	**0.81**
الاستبان ككل		**60**	**0.97**

3) الإحصاءات الوصفية

لوصف مستوى تطبيق مقومات الإدارة المالية الأربعة في المنظمات غير الحكومية التنموية عينة الدراسة من جهة، ومستوى أداء تلك المنظمات من جهة أخرى، لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ومرتبة الفقرة ودرجة موافقة أفراد عينة الدراسة بالنسبة لكل فقرة ولكل محور على حدا ولإجمالي المحاور الأربعة الأولى (الخاصة بمقومات الإدارة المالية) كوحدة واحدة وذلك كما هو مبين في الجدول رقم (4).

الجدول رقم (4): ملخص نتائج الإحصاءات الوصفية

المحور	عنوان المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مرتبة المحور	درجة الموافقة
1	التخطيط وإعداد الموازنات	3.91	0.458	%78.20	4	عالية
2	مسك السجلات المحاسبية	3.92	0.481	78.40	3	عالية

3	إعداد التقارير المالية	4.20	0.495	84.00	1	عالية جدا
4	الرقابة المالية	3.98	0.517	79.60	2	عالية
إجمالي المحاور الأربعة كوحدة واحدة		**3.98**	**0.461**	**79.60**		**عالية**
5	كفاءة الأداء	3.51	0.344	70.20	5	عالية

بالاعتماد على الجدول رقم (4)، يتبين لنا بأن المحور الثالث قد حصل على المرتبة الأولى بمتوسط (4.2)، وانحراف معياري (0.495)، وبنسبة مئوية لدرجة الموافقة بلغت (84%)، وبدرجة موافقة (عالية جداً). في حين احتل المحور الرابع المرتبة الثانية بمتوسط (3.98)، وانحراف معياري (0.517)، وبنسبة مئوية لدرجة الموافقة بلغت (79.6%)، وبدرجة موافقة (عالية). أما بالنسبة للمحور الثاني، فقد جاء بالمرتبة الثالثة وبمتوسط (3.92)، وانحراف معياري (0.481)، وبنسبة مئوية لدرجة الموافقة بلغت (78.4%)، وبدرجة موافقة (عالية). أما بالنسبة للمحور الأول، فقد جاء بالمرتبة الرابعة وبمتوسط (3.91)، وانحراف معياري (0.458)، وبنسبة مئوية لدرجة الموافقة بلغت (78.2%)، وبدرجة موافقة (عالية). وفيما يتعلق بإجمالي المحاور الأربعة كوحدة واحدة (مقومات الإدارة المالية)، فقد كان متوسط موافقة أفراد العينة على ما جاء في المحاور الأربعة (3.98)، وانحراف معياري (0.461)، وبنسبة مئوية لدرجة الموافقة بلغت (79.6%)، وبدرجة موافقة (عالية). أما بالنسبة للمحور الخامس المتعلق بكفاءة الأداء، فقد جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.51)، وانحراف معياري (0.344)، وبنسبة مئوية لدرجة الموافقة بلغت (70.2%)، وبدرجة موافقة (عالية).

4) الاختبارات الإحصائية:

استخدم الباحث اختبار T لعينة واحدة وذلك لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى والفرضيات الفرعية المشتقة منها. ونتائج الاختبار مبينة بالجدول رقم (5).

الجدول رقم (5): نتائج اختبار T لعينة واحدة

الفرضيات	المتوسط الحسابي		(t) المحسوبة	درجات الحرية	(t) الجدولية	متوسط الفرق	مستوى الدلالة (sig)
الفرعية الأولى	متوسط العينة	3.91	9.984	24	2.064	0.91	0.000
الفرعية الثانية	متوسط العينة	3.92	9.597	24	2.064	0.92	0.000
الفرعية الثالثة	متوسط العينة	4.20	12.074	24	2.064	1.20	0.000
الفرعية الرابعة	متوسط العينة	3.98	9.459	24	2.064	0.98	0.000
الرئيسة الأولى	متوسط العينة	3.98	10.866	24	2.064	0.98	0.000

يتضح من الجدول السابق وبالنسبة للفرضية الرئيسة الأولى والفرضيات الأربع الفرعية المشتقة منها بأن t المحسوبة أكبر من t الجدولية عند مستوى دلالة 5%، كما أن مستوى الدلالة أقل من 5%، وهذا يدل على وجود فرق ذي دلالة إحصائية بين متوسط العينة والمتوسط الحيادي. وبما أن متوسط العينة أكبر من المتوسط الحيادي بالنسبة للفرضية الرئيسة وللفرضيات الأربع الفرعية، فهذا يعني بأن المتوسط الحقيقي لدرجة موافقة أفراد عينة الدراسة على ما جاء في كل محور من المحاور الأربعة على حدا وعلى ما جاء في هذه المحاور الأربعة كوحدة واحدة أكبر من (3). بناءً عليه فإننا نقبل الفرضية الرئيسة الأولى والفرضيات الأربع الفرعية المشتقة منها.

أما بالنسبة لاختبار الفرضية الرئيسة الثانية والفرضيات الفرعية المشتقة منها، فقد استخدم الباحث تحليل الانحدار

المتعدد للتحقق من أثر تطبيق مقومات الإدارة المالية بأبعادها الأربعة على كفاءة الأداء في المنظمات عينة الدراسة، كما استخدم الباحث تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر كل بعد وبشكل منفرد على كفاءة الأداء.

الجدول رقم (6): نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد – الفرضية الرئيسة الثانية

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة				درجات الحرية	F المحسوبة	F الجدولية 0.05	معامل التحديد
	B1 التخطيط وإعداد الموازنات	B2 مسك السجلات المحاسبية	B3 إعداد التقارير المالية	B4 الرقابة المالية				
كفاءة أداء	0.139	0.841	0.676	0.792	4 20	25.667	2.87	0.804

يوضح الجدول السابق وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطبيق مقومات الإدارة المالية الأربعة على كفاءة الأداء في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية، إذ بلغ معامل التحديد (0.804)، أي أن 80.4% من التغيرات في كفاءة أداء المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية ناتجة عن التغير في تطبيق مقومات الإدارة المالية. كما بلغت قيمة درجة التأثير بيتا (0.139) للتخطيط وإعداد الموازنات، (0.841) لمسك السجلات المحاسبية، (0.676) لإعداد التقارير المالية، (0.792) للرقابة المالية. وهذا يعني بأن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تطبيق مقومات الإدارة المالية الأربعة يؤدي إلى زيادة في كفاءة أداء المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية بقيمة (0.139) للتخطيط وإعداد الموازنات، (0.841) لمسك السجلات المحاسبية، (0.676) لإعداد التقارير المالية، (0.792) للرقابة المالية. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (25.667)، بينما بلغت F الجدولية عند مستوى دلالة 5% (2.87)، بالتالي فإننا نقبل الفرضية الرئيسة الثانية.

الجدول رقم (7): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط – الفرضيات الفرعية

المتغيرات	درجة التأثير بيتا	درجات الحرية	F المحسوبة	F الجدولية	معامل التحديد
التخطيط وإعداد الموازنات	0.856	الانحدار: 1 البواقي: 23 المجموع: 24	62.947	4.28	0.732
مسك السجلات المحاسبية	0.851		60.169		0.723
إعداد التقارير المالية	0.622		14.506		0.387
الرقابة المالية	0.833		52.309		0.695

يوضح الجدول السابق وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتخطيط وإعداد الموازنات على كفاءة أداء المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية، إذ بلغ معامل التحديد (0.732)، أي أن 73.2% من التغيرات في كفاءة أداء تلك المنظمات ناتجة عن التغير في مستوى الاهتمام بالتخطيط وإعداد الموازنات. كما بلغت قيمة درجة التأثير بيتا

(0.856)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالتخطيط وإعداد الموازنات يؤدي إلى زيادة في كفاءة أداء المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية بقيمة (0.856). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (62.947)، بينما بلغت F الجدولية عند مستوى دلالة 5% (4.28). بناءً عليه، فإننا نقبل الفرضية الفرعية الأولى.

كما يوضح الجدول السابق وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمسك السجلات المحاسبية، وإعداد التقارير المالية والرقابة المالية على كفاءة أداء المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (60.169) (14.506) (52.309) على التوالي، بينما بلغت F الجدولية عند مستوى دلالة 5% (4.28). بناءً عليه، فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثانية والثالثة والرابعة.

النتائج و المناقشة:

1) بينت الدراسة أن مستوى تطبيق مقومات الإدارة المالية الأربعة (التخطيط وإعداد الموازنات، مسك السجلات المحاسبية، إعداد التقارير المالية، الرقابة المالية) في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية من وجهة نظر الأفراد عينة الدراسة كان مرتفعاً نسبياً.

2) بينت الدراسة بأن إعداد التقارير المالية أكثر تطبيقاً في المنظمات محل الدراسة مقارنة مع بقية مقومات الإدارة المالية، فيما كان التخطيط وإعداد الموازنات الأقل تطبيقاً وذلك حسب وجهة نظر الأفراد عينة الدراسة.

3) توصلت الدراسة إلى أن مستوى كفاءة الأداء في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية من وجهة نظر الأفراد عينة الدراسة كان مرتفعاً نسبياً.

4) كشفت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطبيق مقومات الإدارة المالية الأربعة مجتمعة على كفاءة الأداء في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية من وجهة نظر الأفراد عينة الدراسة.

5) كشفت نتائج تحليل الانحدار البسيط وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لكل بعد من أبعاد الإدارة المالية الأربعة وبشكل منفرد على كفاءة الأداء في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية من وجهة نظر الأفراد عينة الدراسة. وقد كان التخطيط وإعداد الموازنات الأكثر تأثيراً على كفاءة الأداء حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بدرجة تأثير بيتا 0.856.

الاستنتاجات و التوصيات:

1) يوصي الباحث بتبني مبدأ التحسين المستمر في تطبيق مقومات الإدارة المالية من قبل المنظمات غير الحكومية وذلك من خلال مواكبة آخر التطورات في مجال الإدارة المالية، وخاصة البرامج المعدة من قبل مؤسسات دولية متخصصة كمؤسسة فريدريش إيبرت الألمانية ومنظمة مانغو البريطانية.

2) يوصي الباحث بضرورة زيادة الاهتمام بالتخطيط وإعداد الموازنات وذلك انطلاقاً من نتائج الدراسة التي بينت بأن التخطيط وإعداد الموازنات هو الأقل تطبيقاً مقارنة مع بقية مقومات الإدارة المالية وفقاً لوجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

3) بناءً على نتائج الإحصاءات الوصفية يوصي الباحث بالآتي:

- زيادة الاهتمام بإعداد تقارير للمستفيدين من خدمات المنظمة وللمجتمعات المحلية التي تعمل ضمنها المنظمة.
- خلق ثقافة من شأنها تسهيل عملية الإبلاغ عن التجاوزات في المنظمة، وبحيث تنفذ بشكل مسؤول ووفقاً لدليل محدد.

- ضرورة التركيز أكثر على معيار الارتباط نظراً لأهميته في تقييم أداء المنظمات غير الحكومية، وعليه نوصي إدارة المنظمات بضرورة زيادة الجهود والإمكانيات في سبيل التعرف على الاحتياجات الحقيقية للفئات المستهدفة ومن ثم تصميم المشاريع بحيث تلبي تلك الاحتياجات.

References:

1) Al-Nabahin, Yusef Salim. Evaluating the performance of financial management in NGOs operating in the Gaza Strip. An introduction letter to complete the requirements for obtaining a master's degree in business administration, Faculty of Commerce, Islamic University, Gaza, Palestine, 2008, 144.

2) ASSAD, M.; GODDARD, A. *Stakeholder salience and accounting practices in Tanzanian NGOs.* International Journal of Public Sector Management, Vol(23) No(3), 2010, 258-283.

3) OOYI, L. *Challenges of budget implementations among relief non-governmental organizations in Kenya.* A research project submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of master in business administration (MBA), School of Business, University of Nairobi, Kenya, 2012, 51.

4) IHEMEJE, J.; OKEREAFOR, G.; OGUNGBANGBE M. *The use of accounting system in the nonprofit-oriented church organizations of Nigeria.* International Journal of Management Sciences and Business Administration, Vol(1) No(12), 2015, 58-66.

5) kashtah Salim Bashir. The role of accounting disclosure in support of financial control and accountability systems in NGOs in the Gaza Strip - an analytical study. An introduction letter to complete the requirements for obtaining a master's degree in accounting and finance, Faculty of Commerce, Islamic University, Gaza, Palestine, 2017, 111.

6) Al-Ameri, Saud. A proposed framework for the accounting system in non-profit organizations for the purposes of monitoring and performance evaluation. A research paper presented at the fifth accounting conference, Iraqi Accountants and Auditors Association, Baghdad, 2018, 28.

7) Friedrich Ebert Foundation. Fundamentals of financial management for civil society organizations. Publications of the Friedrich Ebert Foundation, Germany, 2015, 29.

8) THEUNIS, K.; ERIKA, B. *A practical guide to the financial management of NGOs.* Namibia Institute Democracy, Namibia, 2011, 74.

9) CAMMACK, J. *Building capacity through financial management – A practical guide.* Oxfam GB, UK, 2007, 136.

10) Canadian Institute of Chartered Accountants (CICA). *A guide to financial statements of not-for-profit organizations.* Toronto, Canada, 2012, 46.

11) Muhammad, dahshaty. Handbook of Financial Management in Non-Governmental Organizations. A USAID-funded guide implemented by Mercy Corps and its partners' consortium consisting of American Internes, the International Center for Civil Society Laws (ICNL), the Hands of Mercy Organization (MH), and the People's Relief Organization (PAO), Iraq, 2015 , 61.

12) Hammad, Rashad. Evaluating projects in NGOs in the Gaza Strip. Thesis submitted to complete the requirements for obtaining a master's degree in business administration, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al-Azhar University, Gaza, 2010, 133.

13) Kandil, Amani. Indicators of the effectiveness of Arab civil society organizations. The Arab Network for NGOs, Issue No. 33, 2010, 227.

الملحق

استبيان الدراسة

السيدات والسادة المحترمون

تحية طيبة وبعد،

تشكل هذه الاستبانة جزءاً من دراسة بعنوان "**أثر تطبيق مقومات الإدارة المالية على كفاءة الأداء في المنظمات غير الحكومية التنموية العاملة في سورية**"، حيث تهدف الدراسة بشكل أساسي إلى بيان أثر ممارسات الإدارة المالية على كفاءة أداء المنظمات غير الحكومية. ونظراً لما لديكم من معرفة علمية وخبرة عملية على صلة بموضوع البحث، نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث. لذا نرجو التكرم بالإطلاع وبيان الرأي بكل صراحة وموضوعية بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم لما لذلك من أهمية قصوى على دقة النتائج التي ستكشفها الدراسة. علماً بأن كافة المعلومات التي ستقدمونها ستعامل بكل سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

يفضل الإجابة على الاستبيان من قبل أحد كبار المسؤولين عن إدارة المنظمة (أحد أعضاء مجلس الإدارة ويفضل من لديه خبرة في الشؤون المالية، أو المدير التنفيذي أو المدير المالي).

من أجل الاستفسار عن أية معلومة يرجى الاتصال بالباحث على رقم الموبايل: (0944883740)،

أو على البريد الالكتروني: dr.salman.alhakeem@gmail.com

شاكراً حسن تعاونكم سلفاً

الباحث

د. سلمان الحكيم

الجزء الأول: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

الإسم (اختياري): .....

الفئة العمرية:

أقل من 30 سنة: ..... 30 وأقل من 40 سنة: .....

40 وأقل من 50 سنة: ..... 50 سنة فأكثر: .....

نوع الجنس:

ذكر: ..... أنثى: .....

الخبرة العملية:

أقل من 5 سنوات: ..... 5 وأقل من 10 سنوات: .....

10 وأقل من 15 سنة: ..... 15 سنة فأكثر: .....

المؤهل العلمي:

معهد متوسط: ..... بكالوريوس: .....

ماجستير: ..... دكتوراه: .....

التخصص الأكاديمي:

علوم إدارية ومالية: ..... هندسة: .....

علوم اجتماعية: ..... غير ذلك، حدد: .....

المسمى الوظيفي:

عضو ممجلس إدارة: ..... مدير تنفيذي: .....

مدير مالي: ..... غير ذلك، حدد: .....

الجزء الثاني: مقومات الإدارة المالية في المنظمات غير الحكومية

المحور الأول: التخطيط وإعداد الموازنات

الرقم	المتغيرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	تشكل أهداف المنظمة وأولوياتها نقطة الانطلاق في إعداد الموازنة.					
2	تشارك كافة الأطراف المعنية والمسؤولة عن أنشطة المنظمة في إعداد الموازنة.					
3	تطلب النصائح التقنية من موظفي المحاسبة والتمويل عند إعداد الموازنة.					
4	تضاف ملاحظات إلى الموازنة تبين كيفية حساب الأرقام الواردة فيها.					
5	تحدد مواعيد التدفقات النقدية الداخلة والخارجة مما يساعد على معرفة الفترات الزمنية التي قد يحدث فيها عجز نقدي.					
6	في حال وجود عجز نقدي في أي فترة من الفترات الزمنية التي تغطيها الموازنة، تحدد مسبقاً الإجراءات الواجب اتخاذها لتغطية ذلك العجز النقدي.					
7	تعتمد الموازنة ويوافق عليها من قبل مجلس الإدارة قبل بداية السنة التي تغطيها تلك الموازنة.					
8	تتم مقارنة بنود الدخل والمصروفات الفعلية مع تلك المقدرة في الموازنة بشكل دوري.					
9	يزود أعضاء مجلس الإدارة والمسؤولين عن إدارة الأعمال اليومية بتقارير رقابية مفصلة عن الموازنة.					
10	يزود أعضاء مجلس الإدارة دورياً بتقرير ملخص عن مراقبة الموازنة.					

11	تضاف ملاحظات إلى التقارير الرقابية لتوضيح الفروقات الأساسية بين الدخل والمصروفات الفعلية وتلك المقدرة في الموازنة.					
12	يقوم أعضاء مجلس الإدارة والمسؤولين عن الإدارة التنفيذية للمنظمة بمراجعة التقارير الرقابية الخاصة بالموازنة وتتخذ الإجراءات والتدابير الضرورية لمعالجة انحرافات الموازنة.					

المحور الثاني: مسك السجلات المحاسبية

الرقم	المتغيرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
13	سجل النقدية (الصندوق / المصرف) دقيق ومحدث وفقاً لآخر الحركات الواردة والصادرة.					
14	سجلات المخزون دقيقة ومحدثة وفقاً لآخر الحركات الواردة والصادرة.					
15	تدعم كافة العمليات بالمستندات المؤيدة لها كالفواتير وإيصالات القبض.					
16	تجرد الأموال الموجودة في الصندوق بشكل دوري من قبل شخص آخر غير أمين الصندوق.					
17	تعد مذكرة تسوية مصرفية دورياً للتحقق من مطابقة الرصيد الدفتري لحساب المصرف مع الرصيد الوارد في كشف المصرف.					
18	تجرى عمليات الجرد للمخازن والمستودعات بشكل دوري.					
19	يعد في نهاية الشهر كشف بالرواتب والأجور وتتم الموافقة عليه قبل الصرف.					
20	تعد وبشكل دوري قائمة بالمبالغ المستحقة الدفع والمستحقة القبض.					
21	تعد دورياً قائمة بالتقارير المطلوبة من قبل الجهات المختلفة ويتم التحقق من إمكانية إتاحتها بالوقت الملائم.					
22	تمسك سجلات خاصة بالسلف النقدية والقروض المقدمة للموظفين ويتم تحديثها ومراجعتها دورياً.					
23	تمسك سجلات خاصة بالمنح المقيدة لأغراض محددة بحيث تبين المبالغ المصروفة والمبالغ المتبقية من تلك المنح.					
24	يقوم المسؤولون عن الإدارة التنفيذية للمنظمة دورياً					

	بالإطلاع على السجلات المحاسبية والتوقيع عليها لتأكيد الموافقة.					
25	يقوم المسؤولون عن الإدارة التنفيذية للمنظمة دورياً بالتحقق من الإجراءات المحاسبية ومتابعتها واتخاذ التدابير اللازمة إذا اقتضى الأمر.					

المحور الثالث: إعداد التقارير المالية

الرقم	المتغيرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
26	تعد القوائم المحاسبية السنوية (قائمة الدخل والميزانية العمومية) خلال فترة لا تتجاوز الثلاثة أشهر من نهاية السنة المالية.					
27	يصادق مجلس الإدارة على القوائم المحاسبية السنوية.					
28	تعد كافة التقارير المالية المطلوبة من قبل الجهات المانحة.					
29	ترسل التقارير المطلوبة للجهات المانحة بالوقت المتفق عليه.					
30	يتم إعداد وتنسيق التقارير المالية المطلوبة من قبل الجهات المانحة بما يتفق مع متطلبات واحتياجات تلك الجهات.					
31	تعد كافة التقارير المالية المطلوبة من قبل الحكومة وبالوقت المتفق عليه.					
32	يتم إعداد تقارير للمستفيدين وللمجتمعات المحلية التي تعمل ضمنها المنظمة.					
33	تخضع كافة التقارير المالية للتدقيق والمراجعة قبل إرسالها للجهات المعنية.					

المحور الرابع: الرقابة المالية

الرقم	المتغيرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
34	تحفظ الأموال ودفاتر الشيكات وغيرها من المستندات الهامة في مكان آمن.					
35	كافة المستندات والإيصالات وغيرها من القرطاسية المالية مرقمة بشكل مسبقاً.					
36	تسجل الحسابات المصرفية بإسم المنظمة وليس بإسم					

	الأفراد.					
37	توقع كافة شيكات السحب من قبل شخصين في المنظمة.					
38	تحول الأموال إلى المصرف كلما كان ذلك ممكناً لتجنب الاحتفاظ بمبالغ ضخمة في مبنى المنظمة.					
39	يتم تنفيذ أوامر الشراء من قبل الموظفين المعنيين فقط.					
40	تطلب عروض أسعار بالنسبة للخدمات والبضائع التي تتجاوز قيمتها مبلغاً معيناً.					
41	يتم التحقق من جودة الخدمات والبضائع المستلمة قبل دفع مقابلها.					
42	يتم إقرار النفقات من قبل الإدارة العليا قبل صرفها.					
43	تسجل كافة بنود الممتلكات والمعدات بإسم المنظمة.					
44	يمسك سجل خاص للممتلكات والمعدات ويتم جردها دورياً.					
45	تحتاج كل عملية من عمليات المنظمة لمشاركة شخصين على الأقل لإتمامها.					
46	تعمل إدارة المنظمة على خلق ثقافة من شأنها تسهيل عملية الإبلاغ عن التجاوزات.					

الجزء الثالث: كفاءة الأداء في المنظمات غير الحكومية

المحور الخامس: كفاءة الأداء في المنظمات غير الحكومية

الرقم	المتغيرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
47	تعتمد إدارة المنظمة بشكل أساسي على المعلومات المستقاة من المجتمع المحلي عند تحديد المشروعات التي ستتبناها.					
48	يتم تحديد الفئات المستهدفة للمشاريع بدقة.					
49	يتم التعرف على الاحتياجات الحقيقية للفئات المستهدفة.					
50	تصمم المشاريع بالشكل الذي يلبي احتياجات الفئات المستهدفة.					
51	عند تصميم المشاريع، تأخذ إدارة المنظمة بعين الاعتبار الدروس المستفادة من الخبرات السابقة.					
52	تقوم إدارة المنظمة باستمرار بجمع وتحديث كافة البيانات المرتبطة بالمشروعات وبالفئات المستفيدة منها.					
53	تهتم إدارة المنظمة بالتعرف على رضا الفئات المستفيدة من خدماتها.					

54	تستجيب إدارة المنظمة بشكل مرن للتغيرات في الاحتياجات المتجددة للفئات المستفيدة.					
55	تهتم إدارة المنظمة بتقييم المشروعات والبرامج المنفذة.					
56	هناك حراك وتواصل لدى إدارة المنظمة لعضوية شبكات وتحالفات وطنية وعربية ودولية.					
57	تهتم إدارة المنظمة بالتنسيق والتعاون مع الجمعيات والمنظمات الأخرى.					
58	تهتم إدارة المنظمة بالتنسيق والتعاون مع الجهات الحكومية.					
59	تحاول إدارة المنظمة الحصول على دعم من جانب القطاع الخاص.					
60	تعمل إدارة المنظمة على نشر ثقافة العمل التطوعي وزيادة المعرفة المجتمعية بالمنظمات غير الحكومية.					