جامعة آل البيت

كلية إدارة المال والأعمال

قسم المحاسبة

دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية

The Role of Government Management Resources System in Improving the Preparation of Kuwaiti Master Budget

إعداد الطالب:

فيحان صالح الخدير

إشراف الدكتور:

نوفان حامد العليمات

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة

2016

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

تفويــض

أنا **فيحان صالح الخدير** أفوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم:.....فيحان صالح الخدير.....

التاريخ:.....٢٠١٦/٨/٤.....

التوقيع:.....

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

إقرار والتزام بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها

الطالب: فيحان صالح الخدير الرقم الجامعي: 1470504080

التخصص: محاسبة الكلية: إدارة المال والأعمال

أعلن بأنني قد التزمت بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المفعول المتعلقة بإعداد رسائل الماجستير والدكتوراه عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي بعنوان:

"**دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية**"

وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل والأطاريح العلمية. كما أنني أعلن بأن رسالتي هذه غير منقولة أو مستلة من رسائل أو أطاريح أو كتب أو أبحاث أو أي منشورات علمية تم نشرها أو تخزينها في أي وسيلة إعلامية، وتأسيساً على ما تقدم فإنني أتحمل المسؤولية بأنواعها كافة فيما لو تبين غير ذلك بما فيه حق مجلس العمداء في جامعة آل البيت بإلغاء قرار منحي الدرجة العلمية التي حصلت عليها وسحب شهادة التخرج مني بعد صدورها دون أن يكون لي أي حق في التظلم أو الاعتراض أو الطعن بأي صورة كانت في القرار الصادر عن مجلس العمداء بهذا الصدد.

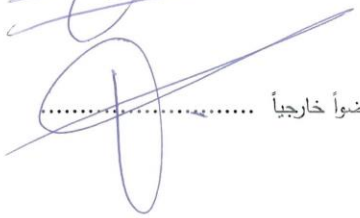
توقيع الطالب: ..... التاريخ ٤ / ٨ / 2016

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: "دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية".

أجيزت الرسالة يوم الخميس الساعة (9) صباحاً بتاريخ: 2016/8/4م.

أعضاء لجنة المناقشة		التوقيع
الدكتور: نوفان حامد العليمات	مشرفاً ورئيساً	
الأستاذ الدكتور: محمد ياسين الرحاحلة	عضواً داخلياً	
الدكتور: مهند أكرم نزال	عضواً داخلياً	
الدكتور: أسامة سميح شعبان	عضواً خارجياً	

د

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

شكر وتقدير

الشكر لله والحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وعلى آله وصحبه ومن والاه

بداية أتوجه بشكري إلى جامعة آل البيت وعطوفة رئيسها الأكرم

وإلى كافة أعضاء الهيئة التدريسية في قسم المحاسبة

وأخص بالشكر والتقدير أعضاء لجنة المناقشة الأفاضل على كل ما بذلوه من جهد وما

أتاحوه من وقت لمناقشة هذه الرسالة والتفضل بإبداء ملاحظاتهم وتعديلاتهم عليها

كما أتقدم بصادق الشكر والتقدير لحضرة **الدكتور نوفان حامد العليمات**

الذي تفصل بالإشراف على هذه الرسالة وقدم كل جهد ودعم ممكنين في هذا العمل

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

الإهـداء

أهدي هذا الإنجاز المتواضع إلى عائلتي

وإلى أصدقائي وزملائي

وإلى كل من ساهم في إنجاح هذا العمل

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فهرس المحتويات

الموضـــــوع	الصفحة
العنوان	أ
تفويض	ب
إقرار والتزام بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها	ج
قرار لجنة المناقشة	د
شكر وتقدير	هـ
الإهداء	و
فهرس المحتويات	ز
قائمة الجداول	ك
قائمة الأشكال	م
قائمة الملاحق	م
الملخص باللغة العربية	ن
الملخص باللغة الانجليزية	س
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	**1**
المقدمة	2
مشكلة الدراسة	3
عناصر مشكلة الدراسة	3
أهداف الدراسة	4
أهمية الدراسة	4

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الموضـــــوع	الصفحة
فرضيات الدراسة	5
متغيرات الدراسة	6
مصطلحات الدراسة	6
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	**8**
تمهيد	9
المبحث الاول: نظام إدارة الموارد الحكومية	9
نظم إدارة الموارد	10
أهداف نظام إدارة الموارد الحكومية	11
عوامل نجاح تنفيذ نظم إدارة الموارد	12
ميزات وسلبيات نظم إدارة الموارد	12
مقومات نجاح تطبيق نظم إدارة الموارد	14
وظائف نظم إدارة الموارد الحكومية وتكاملها مع نظم المعلومات المحاسبية	15
علاقة نظم إدارة الموارد الحكومية برفع كفاءة وفعالية عمليات إعداد الموازنات الحكومية	17
المبحث الثاني: الموازنة العامة	19
خصائص الموازنة العامة	20
أنواع الموازنات	20
الموازنات المستقلة	21
الموازنات الملحقة	21
الموازنات الاستثنائية	22

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الموضـــــوع	الصفحة
وظائف الموازنة	22
دور نظم المعلومات في إعداد الموازنة العامة	22
توظيف نظم إدارة الموارد في إعداد الموازنة العامة للدولة	23
مراحل إعداد الموازنة العامة	25
نبذة عن الموازنة العامة في دولة الكويت	27
المبحث الثالث: وزارة المالية الكويتية	29
المبحث الرابع: الدراسات السابقة	34
أولاً: الدراسات العربية	34
ثانياً: الدراسات الأجنبية	38
ثالثاً: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	42
الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات	**44**
منهجية الدراسة	45
مجتمع الدراسة	45
أداة الدراسة	46
صدق الأداة وثباتها	47
أساليب جمع البيانات	48
المعالجة الإحصائية	49
الفصل الرابع: نتائج الدراسة الميدانية	**50**
تحليل ومناقشة نتائج الدراسة	52

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الموضـــــوع	الصفحة
اختبار فرضيات الدراسة	63
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات	**73**
النتائج	74
التوصيات	76
قائمة المصادر والمراجع	78
الملاحق	84

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	عينة الدراسة	46
2	نتائج ثبات مجالات نظام إدارة الموارد الحكومية (الفا كرونباخ)	47
3	وصف أفراد عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديمغرافية	52
4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات نظام إدارة الموارد الحكومية مرتبة ترتيباً تنازلياً	54
5	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال توحيد البيانات المالية مرتبة ترتيباً تنازلياً	55
6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال زيادة مستوى شفافية البيانات المالية مرتبة ترتيباً تنازلياً	57
7	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال سرعة الوصول للبيانات المالية مرتبة ترتيباً تنازلياً	59
8	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التقارير المالية مرتبة ترتيباً تنازلياً	61
9	نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار فرضية الدراسة الرئيسية (دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية)	63
10	نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار فرضية الدراسة الفرعية الاولى (دور توحيد البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية)	65
11	نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار فرضية الدراسة الفرعية الثانية (دور زيادة مستوى شفافية البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية)	67

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
12	نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار فرضية الدراسة الفرعية الثالثة (دور سرعة الوصول للبيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية)	69
13	نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار فرضية الدراسة الفرعية الرابعة (دور التقارير المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية)	71

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	متغيرات الدراسة	6

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
1	أداة الدراسة (الاستبانة)	85
2	أعضاء تحكيم أداة الدراسة (الاستبانة)	89
3	كتاب تسهيل مهمة من جامعة آل البيت	90
4	كتاب تسهيل مهمة من المكتب الثقافي لسفارة دولة الكويت في الأردن	91
5	كتاب تسهيل مهمة من وزارة المالية الكويتية	92

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية

إعداد:

فيحان صالح الخدير

إشراف:

الدكتور نوفان حامد العليمات

الملخص

هدفت الدراسة إلى قياس دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية، وذلك من خلال قياس دور كل من توحيد البيانات المالية، وزيادة مستوى شفافية البيانات المالية، وسرعة الوصول للبيانات المالية، والتقارير المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة في دولة الكويت. وقد تم استخدام ألفا كرونباخ لاختبار ثبات أداة الدراسة، كما تكون مجتمع الدراسة من (144) فرداً من الموظفين العاملين في الأقسام المالية والمختصين بإعداد الموازنة العامة للدولة بوزارة المالية الكويتية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية كان مرتفعاً، وجاء في الرتبة الأولى مجال سرعة الوصول للبيانات المالية بأعلى متوسط حسابي، تلاه مجال توحيد البيانات المالية، ثم جاء مجال زيادة مستوى شفافية البيانات المالية في الرتبة الثالثة، وأخيراً في الرتبة الرابعة جاء مجال التقارير المالية.

وأوصت الدراسة بمحاولة تحديث نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة بشكل دوري لمنع تكرار البيانات، وضرورة تفعيل وتطوير نظام إدارة المخاطر المتوفر في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة، كما أوصت الدراسة بأهمية تشجيع العاملين في الأقسام المختصة بإعداد الموازنة بوزارة المالية الكويتية على الحصول على شهادات مهنية ذات علاقة بإعداد الموازنة العامة.

الكلمات المفتاحية: (إدارة الموارد الحكومية، الموازنة العامة، وزارة المالية الكويتية).

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

The Role of Government Management Resources System in Improving the Preparation of Kuwaiti Master Budget

Faihan S. Alkhdeer

Supervisor

Dr. Noufan H. Alalimat

Abstract

The study aimed to measure the role of government resources management system in improving the master budget in Kuwait, through the measurement of the role for each of the standardization of the financial statements, increasing the level of transparency of financial data, the speed of access to the financial statements and the financial reports in improving the master budget setting in Kuwait. Alpha Cronbach test were used to test the reliability of study tool, and the study sample consisted of (144) members of staff working in the financial departments and specialists in preparing the master budget in the Kuwait Ministry of Finance.

The study results showed that the role of government resources management system in improving the master budget preparing in Kuwait was high, were the speed of access to the financial statements came at the first rank, followed by the standardization of the financial statements, then increasing the level of transparency of financial data came in third rank, and finally in the fourth rank came the field of financial reports.

The study recommended the need to update the government resources management system in the ministry on a regular basis to prevent the data replication, and the necessity of activating and developing the risk management system in the government resources management system in the ministry of finance, and the need to encourage the employees in the relevant departments to prepare the budget at the Kuwait Ministry of Finance to get professional certifications related to master budget preparing.

Keywords: (Governmental Resources Management, Master Budget, Kuwait Ministry of Finance).

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

مشكلة الدراسة

عناصر مشكلة الدراسة

أهداف الدراسة

أهمية الدراسة

فرضيات الدراسة

متغيرات الدراسة

مصطلحات الدراسة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

في ظل الحاجة الماسة إلى مواكبة التطور المتسارع على صعيد الإدارة المالية على المستوى العالمي، وضرورة اتباع أفضل المعايير والممارسات العالمية في المجال المالي وتطبيق مؤشرات الأداء والاعتماد عليها في العمل، برزت منذ سنوات أهمية وجود أنظمة تخطيط مالي موحدة تتسم بالترابط والتكامل، لتقدّم لصانع القرار معلومة دقيقة وفورية بشأن البيانات المالية المتعلقة بجميع أبواب النفقات والإيرادات الحكومية، كالرواتب والمشاريع والمصروفات العامة، وخلافها.

ولعل من أبرز سمات الابتكار التي يتسم بها نظام التخطيط المالي الذكي، والذي يستم بالترابط والتكامل، هو قدرته على توحيد البيانات المالية على مستوى الحكومة، وزيادة مستويات الشفافية في تلك البيانات، كذلك تمكين صانع القرار في الدائرة أو المؤسسة أو الهيئة من الوصول الفوري إلى البيانات المالية، سواء عبر الحواسيب أو الهواتف الذكية أو الأجهزة اللوحية، وذلك لاتخاذ القرارات الاستراتيجية، إضافة لإمكانية تقديم تقارير مالية تعكس حقيقة الوضع المالي للدولة ومؤسساتها ما يمكن من إعداد أفضل للموازنة العامة في ظل نتائج هذه التقارير.

وبناءً على ما تقدم، جاءت هذه الدراسة لبيان دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مشكلة الدراسة:

نظراً لكون الموازنة العامة للدولة هي من أحد أدوات الرقابة والتخطيط لكافة أجهزة الدولة ومؤسساتها ووزاراتها، وبما أن وزارة المالية هي الفاعل الرئيس في إعداد موازنة الدولة، فإن من الضرورة وجود نظام قادر على المساهمة في إعداد الموازنة بشكل يضمن أفضل النتائج المرجو تحقيقها، وضمن أقل الحدود الممكنة من الانحرافات، وهذا بدوره يتطلب الاستفادة من أحدث تكنولوجيا يمكنها المساهمة في هذا الأمر. وبناءً عليه، تمثلت مشكلة الدراسة في بيان دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.

عناصر مشكلة الدراسة:

سعت الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الرئيس:

ما دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية؟

وتفرع عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

السؤال الفرعي الأول:

ما دور توحيد البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية؟

السؤال الفرعي الثاني:

ما دور زيادة مستوى شفافية البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية؟

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

السؤال الفرعي الثالث:

ما دور سرعة الوصول للبيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية؟

السؤال الفرعي الرابع:

ما دور التقارير المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة لتحقيق هدفها الرئيس المتمثل في بيان دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

1. بيان دور توحيد البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.
2. بيان دور زيادة مستوى شفافية البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.
3. بيان دور سرعة الوصول للبيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.
4. بيان دور التقارير المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.

أهمية الدراسة:

بما أن تحسين إعداد الموازنة العامة للدولة كأداة للتخطيط والرقابة هو أمر سيعود بالفائدة والنفع على كافة أنشطة الدولة وأجهزتها ومؤسساتها، فمن الأهمية بمكان العمل على تحسين إعداد الموازنة من خلال توظيف كافة الإمكانات المتاحة في هذا الأمر، ومن ضمنها نظام إدارة الموارد

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الحكومية. وبناءً عليه، تتضح أهمية الدراسة من خلال بيان دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.

فرضيات الدراسة:

سعت هذه الدراسة لاختبار الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسة:

لا يوجد دور لنظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد دور لتوحيد البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد دور لزيادة مستوى شفافية البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

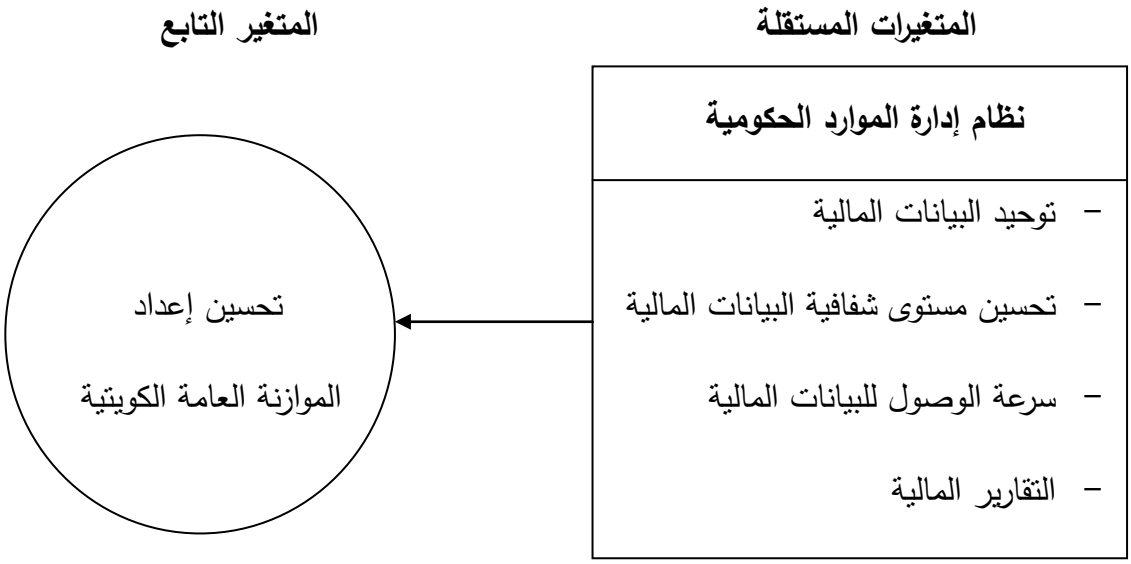
لا يوجد دور لسرعة الوصول للبيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.

الفرضية الفرعية الرابعة:

لا يوجد دور للتقارير المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

متغيرات الدراسة:



شكل (1)

أنموذج الدراسة

* الأنموذج من إعداد الباحث بالاعتماد على دراسة البغيلي (2013)، ودراسة الهاجري (2013)، ودراسة مندور (2011).

مصطلحات الدراسة:

نظام إدارة الموارد الحكومية:

يعتبر نظام إدارة الموارد الحكومية أحد أنظمة تخطيط موارد المنشأة والتي تعرّف كبرمجيات جاهزة قابلة للتكييف، وتتكون من أنظمة فرعية تخدم وظائف متعددة مثل أنظمة المدفوعات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والمقبوضات والمحاسبة والمشتريات والموازنة والمشاريع، والتي تم تصميمها بناءً على مسح لإجراءات الأعمال في أحسن الممارسات لضمان تكامل المعلومات والإجراءات، ويقومها النظام بحوسبة كافة إجراءات إعداد الموازنة، وتنفيذ الموازنة، ورفع التقارير المالية (وزارة المالية الأردنية، 2010). ويتضمن نظام إدارة الموارد الحكومية في هذه الدراسة كلاً من توحيد البيانات المالية، وزيادة مستوى شفافيتها، إضافة لسرعة الوصول للبيانات المالية، والقدرة على إصدار التقارير المالية التي تقدم المعلومات الملائمة والموثوقة لإعداد الموازنة العامة.

الموازنة العامة:

الأدوات والوسائل التي تمكن الإدارة من تأدية مهامها ووظائفها المتمثلة في التخطيط والتنسيق والرقابة، بهدف تمكين الإدارة من اتخاذ القرارات بمختلف أنواعها (الحبيطي ورمو، 2010، 3).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

- المبحث الأول: نظام إدارة الموارد الحكومية
- المبحث الثاني: الموازنة العامة
- المبحث الثالث: وزارة المالية الكويتية
- المبحث الرابع: الدراسات السابقة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد:

تم تقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث، يتناول المبحث الأول نظام إدارة الموارد الحكومية، في حين يتناول المبحث الثاني الموازنة العامة، ويتضمن المبحث الثالث نبذة عن وزارة المالية الكويتية، أما المبحث الثالث تم تخصيصه للدراسات السابقة، وعلى النحو الآتي:

المبحث الأول: نظام إدارة الموارد الحكومية

عرّف (Cedric, 2009, 31) نظم إدارة الموارد الحكومية بأنها برمجيات حاسوبية جاهزة يتم تصميمها مسبقاً من خلال توظيف أفضل الخبرات والإمكانات المتاحة في مجال التصميم والبرمجة، حتى يمكنها تقديم حلول متكاملة لجميع الأنشطة والمهام الخاصة بجهة معينة.

وفي تعريف أكثر شمولية لمفهوم نظم إدارة موارد المنشأة بشكل عام، فقد قدم (Subramoniam et al., 2009) تعريفاً لها بأنها نظم معلومات صممت لتنسيق جميع الموارد والمعلومات والأنشطة لإتمام عمليات الأعمال في المنشأة، وتعتمد على قاعدة بيانات مشتركة وتصميم برمجي خاص.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وقد أورد (Hong & Kim, 2001) أن المتغيرات التي تؤثر في توافق نظم إدارة موارد المنشأة تتمثل في البيانات والإجراءات والأعمال التي تقيس التوافق بين نظم تخطيط موارد المنشأة وإجراءات الأعمال، وهو ما يوضح الارتباط بين هذه النظم والبيانات المالية.

نظم إدارة الموارد:

تعد نظم إدارة الموارد واحدة من أكثر البرمجيات استخداماً في السنوات الأخيرة، وتشكل مجموعة متكاملة من البرمجيات التي تساعد إدارة المنشأة على الاستخدام الفعال للموارد باختلاف أنواعها بما فيها الموارد المالية، وذلك حيث تمتلك مجموعة متكاملة من البرمجيات التي تمتلك القدرة على معالجة بيانات المنشأة، وتبني هذه النظم يساهم في تعزيز عمليات المنشأة من حيث السرعة والقيمة، كما يساهم في تقليل التكاليف غير الضرورية، ذلك أن قدرة هذه النظم على تحقيق المشاركة الفاعلة للمعلومات بين الأقسام المختلفة في المنشأة من شأنه أن يساهم في تحقيق التكامل بين سلسلة وظائف وأنشطة المنشأة المتنوعة (Dezdar, 2012, 1074).

وقد أكدت العديد من التجارب التي خاضتها بعض المنشآت أن استخدام نظم إدارة الموارد يحقق فوائد أكبر للمنشأة، مثل المساهمة في خفض مستويات المخزون، واختصار الوقت الخاص بتبادل المعاملات بين الأقسام، وتحسين أداء سلسلة التوريد، وتحقيق مستويات أفضل في الإدارة المالية، والخفض في تكاليف النقل والإمداد، وتحسين مستوى الاستجابة للعملاء، وزيادة المرونة، وزيادة الإنتاجية، وجعل المعرفة الضمنية واضحة، ولكي تحصل المنشآت على هذه الفوائد، لا بد من أن

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تخطط بعناية لتنفيذ نظم إدارة موارد المنشأة، فقد تم تأجيل كثير من مشاريع نظم إدارة موارد المنشأة بسبب الحاجة إلى تمويل إضافي لعدم كفاية الميزانية المخصصة للتنفيذ (Dezdar & Ainin, 2011, 912).

أهداف نظام إدارة الموارد الحكومية:

يهدف تطبيق نظام إدارة الموارد الحكومية للانتقال من العمل بالأساليب التقليدية واستبدالها بنظام إدارة معلومات مالية حكومي موحد ومتكامل يتوافق مع معايير المحاسبة الدولية للقطاع العام، حيث يسعى النظام إلى ما يلي: (وزارة المالية الأردنية، 2010)

1. تحسين مستوى الشفافية والتوافق مع الممارسات الفضلى العالمية فيما يخص عمليات إعداد الموازنة ومتابعة تنفيذها.
2. الالتزام بمواعد إعداد وإصدار التقارير المالية ودقتها في جميع المستويات الحكومية.
3. تنفيذ الموازنة بما يتوافق ومخصصاتها بالتأكيد على أن تكون ضمن حدود الإنفاق ومحددات توفر النقد.
4. الدقة وملائمة التوقيت للعمليات البنكية وتقديم التقارير عن الإيرادات المحصلة.
5. توفير المعلومات الخاصة بالإدارة المالية وتنفيذ الموازنة للجهات التنفيذية والتشريعية المعنية باتخاذ القرارات.
6. تحقيق الاستدامة المالية من خلال إدارة النقد بشكل أكثر كفاءة وفعالية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

عوامل نجاح تنفيذ نظم إدارة الموارد:

على الرغم مما تقدمه نظم إدارة الموارد من فوائد للمنشأة، إلا أن عملية تطبيق هذه النظم وتنفيذها تعد عملية معقدة تحتاج تخطيط مسبق يتضمنه العديد من المشاورات مع المختصين والتنسيق بين مختلف الأقسام في المنشأة، حيث يتضح التعقيد الخاص بتنفيذ هذه النظم في المنشأة من خلال عملية الربط بين البيانات والمعلومات لكافة لأقسام المنشأة في قاعدة بيانات واحدة، وهذا الأمر بدوره يتطلب تغييراً حقيقياً في علاقات العمل وممارساته على مستوى العاملين والإدارة على حد سواء، حيث تحتاج عملية التغيير إلى إدارة تمتلك القدرة على تأهيل العاملين وتدريبهم تدريباً يتناسب مع متطلبات النظام الجديد، ذلك أن قناعة العاملين وتأهيلهم يشكلان أمراً مهماً في نجاح تنفيذ نظم إدارة موارد المنشأة (الشعار، 2013، 675).

ميزات وسلبيات نظم إدارة الموارد:

تتمتع نظم إدارة الموارد بعدد من الميزات التي تميزها عن غيرها من الأنظمة، كما أن لها عدداً من السلبيات الملموسة، وفيما يلي تفصيل بذلك: (المجدوب، 2013، 3-4)

(أ) الميزات:

1. القدرة على خلق قاعدة بيانات واحدة تتجمع فيها كافة بيانات المنشأة لتكون هي المصدر الوحيد للبيانات، ثم معالجتها على شكل معلومات تخدم أغراض المنشأة.
2. إمكانية تقديم حلول متكاملة لإدارة المنشأة باختلاف الأشكال والأنواع الخاصة بأنشطة المنشأة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3. توفير معلومات ملائمة وموثوقة وفي وقتها المناسب تخدم أغراض المنشأة على المستويين الداخلي والخارجي.

4. القدرة على تبادل المعلومات ومشاركتها والحصول عليها من المصادر المختلفة.

5. إمكانية توفير شاشات مستخدمين مختلفة ومتنوعة لكافة أقسام المنشأة تبعاً لحاجات هذا القسم وأنشطته.

6. ما يقدمه لصانعي القرار والمسئولين من مقترحات حلول باستخدام المحاكاة، بالإضافة إلى نوعيات وأشكال ومحتويات التقارير، وإمكانية تصميم أي تقرير حسب الطلب وبشكل مباشر.

7. القدرة على توضيح مؤشرات الأداء والانحرافات والمشكلات وأسبابها، بالشكل الذي يساهم في تحسين الأداء.

8. إمكانية تعديل البرمجيات الفرعية في النظام لتتناسب مع متطلبات العمل والتغييرات التي قد تحدث فيه، إضافة لإمكانية إضافة برمجيات فرعية جديدة بشكل سريع وسهل.

9. القدرة على تقليل التكاليف على المدى الطويل واسترداد قيمتها خلال سنوات قليلة.

(ب) السلبيات:

1. طول فترة التنفيذ والتكاليف المرتفعة.

2. صعوبة التكامل مع المنظومات المحوسبة من غير مصدرها الأصلي.

3. صعوبة التنفيذ وطول منحنى التعلم والحاجة لخبرات معينة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

4. ارتباط طول عمر المنشأة بجهة واحدة، والتي بدورها تتحكم فى عمليات التطوير والتعديل والتحديث وما إلى ذلك.
5. الحاجة لجهة استشارية في الغالب.
6. التوقعات غير المؤكدة.
7. الحاجة لتغييرات كبيرة في إجراءات ولوائح العمل بالإضافة الى الهيكلية.
8. تكاليف الصيانة السنوية المرتفعة.
9. التكاليف غير المنظورة.

مقومات نجاح تطبيق نظم إدارة الموارد:

أوردت حسين (2014، 64) عدداً من المقومات التي تشكل أسس نجاح تطبيق نظم إدارة موارد المنشأة في أية منظمة، وهي على النحو الآتي:

1. دعم الإدارة العليا الكامل لتبني وتطبيق النظام، ويتمثل هذا الدعم في توفير كافة الموارد المادية اللازمة لهذا النظام وتحفيز العاملين على استخدام التكنولوجيا الحديثة.
2. ملاءمة وتوافق النظام مع متطلبات المنشآت من المعلومات.
3. ضرورة توافر الكفاءات البشرية المدربة لإدارة هذا النظام بكفاءة، ويتمثل ذلك في التدريب المستمر لهؤلاء العاملين على كافة التطورات والتكنولوجيا الحديثة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

4. توافر البنية التحتية التكنولوجية التي تسمح بتشغيل النظام بكافة امكانياته، والاستفادة من جميع البرمجيات المتوفرة فيه.

5. القدرة والرغبة في إعادة هندسة عمليات المنشآت لكي تتلاءم مع تكنولوجيا النظام من خلال خطط التخطيط الاستراتيجي.

6. التأكد من قيام الشركات الموردة والمصنعة للنظام من توفير الصيانة اللازمة والمستمرة للمحافظة على كفاءة النظام، وكذلك توفير التدريب اللازم لمستخدمي النظام.

7. ضمان وجود توافق بين النظام وأية أنظمة أخرى موجودة بالمنشأة لتجنب أية أخطاء في البيانات.

وظائف نظم إدارة الموارد الحكومية وتكاملها مع نظم المعلومات المحاسبية:

أورد (Vaassen, 2005, 51) أن وظائف نظم إدارة الموارد الحكومية تتحدد بمجموعتين من التطبيقات، هما: التطبيقات الرئيسة والتطبيقات التحليلية، وعلى النحو الآتي:

1. التطبيقات الرئيسة: تمثل التطبيقات الرئيسة عمليات دعم أنشطة الأعمال بشكل يومي، مثل المبيعات والتوزيع وتخطيط الأعمال وتخطيط الإنتاج والرقابة اللوجستية، وتكامل التطبيقات الرئيسة لنظم إدارة الموارد الحكومية مع نظام المعلومات المحاسبي سيعزز من سلسلة العرض، وذلك على النحو الآتي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تتكامل تطبيقات المبيعات والتوزيع لنظم إدارة الموارد المالية مع دورة الإيرادات لنظام المعلومات المحاسبي والتي تهتم بأمر الإدخال، وجدولة تسليم البضائع، والتأكد من البضائع المتاحة للبيع، وحدود ائتمان الزبون، وهذا ما يعزز أنشطة النقل والتخزين في سلسلة العرض.
- تتكامل تطبيقات تخطيط الأعمال مع دورة المشتريات في نظم المعلومات المحاسبية، وتشمل تنبؤ الطلبات وتخطيط الإنتاج وكذلك المعلومات الروتينية المفصلة التي تصف تتابع مراحل عمليات الإنتاج الفعلية، وهذا ما يعزز فاعلية أنشطة المشتريات وإدارة المخزون وتنبؤ الطلبات في سلسلة العرض.
- توفر نظم إدارة الموارد الحكومية أدوات مرنة لمساعدة المديرين في تجنب النقص في المواد والعمالة والتسهيلات الأخرى من خلال تزويدهم بتقارير نوعية، كتقرير الاستثناءات الذي يحدد الحالات المحتملة الحدوث، كتأخر عملية استلام المواد، وتقرير إنتاج المستلزمات المادية الذي يوضح عملية شحن المواد الجاهزة، وتقرير طلبات المخزن الذي يستخدم، كمرحلة إطلاق أوامر شراء المواد الصادرة إلى الموردين للمواد غير المتوفرة في المخازن.
- تتكامل التطبيقات الخاصة بالرقابة الانتاجية مع دورة الانتاج في نظم المعلومات المحاسبية، والتي تشمل جدولة الانتاج التفصيلية وتكاليف أنشطة الأوامر الانتاجية، وهذا ما يعزز من أنشطة جدولة الانتاج وأمر العمل في سلسلة العرض.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تتكامل التطبيقات اللوجستية مع دورتي المشتريات والايرادات في نظم المعلومات المحاسبية والتي تهتم بتسليم المنتجات الى الزبون في الوقت المحدد، وتهتم كذلك بأمور الشحن وإدارة المخازن والمخزون، وهذا ما يعزز من أنشطة النقل وخدمه الزبون في سلسلة العرض.

2. تطبيقات المعالجات التحليلية لنظم إدارة الموارد الحكومية: وهي الوسيلة التي تدعم القرار الاداري بالتكامل مع المعلومات التي تصل بالوقت المناسب، والتي يوفرها نظام المعلومات المحاسبي من أجل تطوير الأداء، وتشمل هذه النظم دعم القرار، وصياغة واسترجاع المعلومات، وتكوين التقارير التحليلية الخاصة والمستنبطة من أنشطة سلسلة العرض، وبناءً على ذلك فإن هذه التطبيقات تحتاج إلى ما يعرف بمخزن البيانات، والمتمثل بقاعدة بيانات مخصصة للبحث السريع والاسترجاع والاستعلام الخاص وسهولة الاستخدام.

علاقة نظم إدارة الموارد الحكومية برفع كفاءة وفعالية عمليات إعداد الموازنات الحكومية:

ينعكس تطبيق نظم إدارة الموارد الحكومية على تسهيل عمليات إعداد الموازنات الحكومية، واختصار الوقت والجهد والتكلفة خلال مراحل الإعداد، حيث يمكن حصر أبرز هذه النواحي كما يلي: (وزارة المالية الأردنية، 2010)

1. إعداد مشاريع الموازنة بطرق معيارية وموحدة من قبل كافة الوزارات والدوائر الحكومية المعنية باستخدام النظام.
2. ربط عمليات التخطيط مع عمليات إعداد الموازنة لتحقيق الأهداف.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3. إعداد جداول تشكيلات الوظائف بواسطة النظام وتضمين تقديرات التكاليف الجارية للرواتب في مشاريع الموازنات بشكل متكامل.
4. التوقف عن إدخال بيانات مشاريع موازنات الوزارات والدوائر الحكومية في دائرة الموازنة العامة من قبل محلل الموازنة.
5. تقديم مشاريع موازنات الوزارات والدوائر الحكومية إلى دائرة الموازنة العامة بواسطة النظام دون الحاجة إلى استخدام الطرق التقليدية لإرسالها.
6. تبسيط عمليات المراجعة والتعديل على النسخ الأولية من مشروع قانون الموازنة نتيجة النقاشات التي تتم خلال مراحل الإعداد، حيث يتم التعديل على النظام بشكل مباشر.

ويتضح مما سبق بأن البدء بتطبيق نظام إدارة الموارد الحكومية في دولة الكويت مؤخراً سينعكس بشكل ايجابي وملموس على إعداد الموازنة العامة للدولة، حيث يساهم هذا النظام بشكل واضح في كافة مراحل وعمليات إعداد الموازنة العامة، وبالتالي سيؤدي البدء في تطبيق هذا النظام والتوسع في تنفيذه إلى نتائج ايجابية على مستوى الموازنة العامة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الثاني: الموازنة العامة

تعكس الموازنة العامة للدولة البرنامج الاقتصادي الحكومي المتمثل في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، فهي الأداة التخطيطية والتنموية التي تمتلك الوسائل والآليات اللازمة لمراقبة ومتابعة الإنجازات ومعرفة العائد المتحقق من المصروفات. وعرّفت سالم (2009، 31) الموازنة العامة بأنها تقرير مفصل ومعتمد للنفقات العامة والإيرادات العامة، عن فترة مالية مستقبلة، غالباً ما تكون سنة.

وتستند الموازنة العامة للدولة على التقدير والاعتماد، من خلال العمل على تقدير الأرقام التي تعكس الإيرادات العامة المتوقع حصول السلطة التنفيذية عليها، وكذلك النفقات العامة المتوقع إنفاقها لتحقيق احتياجات المواطنين، وذلك خلال فترة مالية مستقبلة غالباً ما تكون سنة. أما الاعتماد فهو اختصاص السلطة التشريعية وحقها الدستوري في اعتماد التقديرات التي قدمتها السلطة التنفيذية من إيرادات ونفقات، فالموازنة العامة بصورتها الأولية تظل مجرد مشروع موازنة إلى حين اعتمادها من قبل السلطة التشريعية (عبد العظيم، 2006، 81).

وتعكس الموازنة العامة للدولة البرامج السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتنموية خلال الفترة المالية المقررة، حيث تجمع وثيقة واحدة تمثل الموازنة العامة للدولة مختلف أغراض الدولة المنوي إنجازها خلال فترة مالية محددة من خلال تحليل أرقام الإيرادات العامة والنفقات العامة (عبد الحي، 2011، 9).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خصائص الموازنة العامة:

تعد الموازنة العامة للدولة ذات صلة وثيقة بالاقتصاد القومي، والأداة الرئيسة التي يمكن من خلالها تحقيق أهداف الدولة المختلفة، حيث تتمثل عناصر الموازنة العامة فيما يلي: (سالم، 2009، 77)

1. هي بمثابة تقرير مفصل لنفقات الدولة وإيراداتها ويشكل أساس العمل الذي تقوم به السلطة التنفيذية المتمثلة في وزارة المالية.
2. يتم اعتمادها وإقرارها من قبل السلطة التشريعية المتمثلة في مجلس الأمة، في إطار قانون الموازنة.
3. هي وثيقة مالية تنفيذية تعكس إيرادات الدولة ونفقاتها خلال سنة مالية.
4. تسعى هذه الوثيقة إلى تحقيق الأهداف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتنموية للدولة.
5. تمكن الموازنة العامة من التنسيق بين أنشطة الدولة المختلفة.
6. هي بمثابة أداة للرقابة المالية العامة للدولة.

أنواع الموازنات:

تختلف أنواع الموازنات وتتعدد تبعاً للغرض الذي أعدت من أجله، فقد تكون موازنات مستقلة، أو موازنات ملحقة، كما أنها من الممكن أن تكون موازنات استثنائية، وبذلك يمكن تقسيمها على النحو الآتي: (عبد الحي، 2011، 98)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

1. الموازنات المستقلة:

تمنح الموازنات المستقلة ميزانيات مستقلة للمؤسسات العامة، وخاصة المؤسسات التي تتمتع بشخصية معنوية مستقلة عن شخصية الدولة، كالمؤسسات العامة أو المرافق العامة ذات الأهداف الاقتصادية أو الاجتماعية أو التعليمية والمالية، وتتميز هذه الموازنات بما يلي:

أ. لا تخضع الموازنات المستقلة للأحكام والإجراءات والقواعد الخاصة بالموازنة العامة.

ب. لا يتم ربطها بالتواريخ الخاصة بالموازنة العامة من حيث بداية أو نهاية السنة المالية.

ج. لا تخضع لإقرار واعتماد السلطة التشريعية، وإنما يتم إقرارها من قبل مجلس إدارة المؤسسة.

د. تتسم باستقلالية مالية حيث تمول نفسها بشكل ذاتي، وفي حال وجود فائض في الإيرادات فإنها تحتفظ به، وفي حال وجود عجز فإنها تتحمله.

2. الموازنات الملحقة:

تعد الموازنات الملحقة درجة أقل من الموازنات المستقلة، نظراً لأنه يتم منحها لبعض المؤسسات التي لا تتمتع بالاستقلالية، وتمتاز هذه الموازنات باحتوائها على جداول مستقلة للإيرادات والنفقات الخاصة بالمرافق أو بالمؤسسة العامة، وتكون هذه الجداول منفصلة عن جدول الموازنة العامة إلا أنه يتم إرفاقها معها عند المناقشة والإقرار والمصادقة، ومن هنا جاءت تسمية موازنات ملحقة، وفي حال وجود فائض في هذا النوع من الموازنات فإنه يتم ضمه لخزانة الدولة، أما في حال وجود عجز فإن الموازنة الملحقة تغطي العجز من الموازنة العامة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3. الموازنات الاستثنائية:

سميت هذه الموازنات استثنائية بحكم كونها موازنات غير عادية، وإنما يتم إقرارها لمواجهة ظروف طارئة قد تمر بها الدولة، مثل النفقات الخاصة بالمشاريع الاقتصادية الاستثنائية، أو النفقات المتعلقة بالحروب والكوارث الطبيعية، وتسمى موازنات الاعتمادية.

وظائف الموازنة:

أورد عبد العظيم (2006، 104) عدداً من الوظائف الخاصة التي تمتاز بها الموازنة العامة، وهي على النحو الآتي:

1. هي بمثابة ما تنوي الحكومة أو السلطة التنفيذية إنفاقه في الفترة المالية المقبلة، إضافة لما تتوقع الحصول عليه من إيرادات في ذات الفترة.
2. هي تعبير مالي عن برنامج الحكومة للمرحلة المالية المقبلة والذي تم مناقشته واعتماده من قبل السلطة التشريعية في الدولة.
3. هي أساس تطبيق فكرة الموازنة التقديرية في المنشآت الخاصة.
4. هي برنامج يسعى لتحقيق أهداف سياسية واقتصادية واجتماعية وتنموية مختلفة للدولة.

دور نظم المعلومات في إعداد الموازنة العامة:

أورد الهاجري (2013، 36) أن نظم المعلومات وأدواتها التكنولوجية الحديثة تساهم بدور مهم في إعداد الموازنة العامة للدولة، وعلى النحو الآتي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

1. توفير البيانات والمعلومات الكافية لإعداد الموازنة العامة من خلال بناء قواعد بيانات حاسوبية تتميز بالشمولية والمرونة لمواجهة الاحتياجات اللازمة لإعداد الموازنة العامة.
2. تحقيق دقة ومصداقية وثبات في عمليات تشغيل البيانات المتعلقة ببنود الايرادات والنفقات اللازمة لإعداد الموازنة العامة.
3. تحقيق السرعة في انجاز التقارير الحكومية اللازمة لإنجاز وإعداد الموازنة العامة مثل التقرير الختامي للدولة.
4. تخفيض تكاليف تشغيل البيانات وتحويلها إلى معلومات تساعد في اتخاذ القرارات، وهذا يخفض من التكاليف والجهود إذا كانت بالنظام التقليدي أو اليدوي.
5. إتاحة الفرص لتطبيق أنواع الموازنات المختلفة وسرعة التحويل من موازنة عامة إلى موازنة أخرى.
6. توفير أدوات أو شبكات اتصال لتسهيل نقل البيانات والمعلومات من دائرة لأخرى بسرعة كبيرة.

توظيف نظم إدارة الموارد في إعداد الموازنة العامة للدولة:

يساهم توظيف نظم إدارة الموارد في تحسين إعداد الموازنة العامة من عدة نواحي مختلفة، وعلى النحو الآتي: (الرويلي، 2004، 34)

1. ترميز ووضع أسماء الحسابات: من خلال تسمية الحسابات النظامية والحسابات غير النظامية وتحديد أنواع الكشوفات المطلوبة في مراحل إعداد الموازنة العامة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2. احتساب الرقم الحاسوبي: من خلال عمل دليل حسابات يوضح عملية ترميز الحسابات أو البنود المتعلقة ببنود الموازنة العامة للدولة.

3. مشروع الموازنة العامة من خلال عدد من الإجراءات على النحو الآتي:

أ. إرسال موازنة الدوائر إلى الجهات المعنية قبل ادخالها على البرنامج المحوسب.

ب. إدخال الرموز الخاصة ببنود الموازنة العامة بعد اعتمادها من الجهات المعنية.

ج. استخراج كشوف أخطاء عمليات الادخال ليتم تصحيها باستخدام النظم.

د. استخراج كشوف الموازنة العامة للدولة بعد إجراء العمليات التصحيحية.

هـ. استخراج تقرير محوسب بعمليات التصحيح وتغذية الحاسوب لها.

و. استخراج تقارير محوسبة بمشروع الموازنة العامة بعد إجراء التعديلات المطلوبة وبعد اعتمادها من الجهات المعنية.

4. اعتماد الموازنة: بحيث يكون على البرنامج المحوسب صلاحيات توضح وظيفية القائمين على عمل الموازنة العامة، ويتم اعتمادها بعد عمل كافة القضايا الأساسية والتصحيحية عليها حاسوبياً.

5. تعديل الأرصدة الأولية للحسابات الخارجة عن أبواب وبنود الموازنة العامة: من خلال تغذية الحاسوب بالفروق بين الأرصدة النهائية والأرصدة الأولية، ويستخرج الحاسوب كشف أخطاء تعديلات أرصدة أول المدة، وتتم مراجعته وتصحيح اللازم وتغذيته للحاسوب.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

6. تغذية الحاسوب بالعمليات المالية الخاصة بتنفيذ الموازنة العامة من خلال الآتي:

أ. حوسبة اعتمادات الصرف لكل عملية على حدة.

ب. مطابقة حركات الاعتمادات عن طريق تحديد الصلاحيات على البرنامج المحوسب.

ج. الإشارة لجميع الاستمارات التي تم مراجعتها عن طريق التوقيع الالكتروني للموظفين أو عن طريق كلمات السر الخاصة بهم.

د. استخراج تقارير محوسبة بكافة ما تم صرفه حسب أوجه الاعتماد للصرف في الموازنة العامة وطباعتها الكترونيا والتوقيع عليها من قبل مستخدمها، ومن قبل الشخص الذي قام بمراجعتها.

مراحل إعداد الموازنة العامة:

تخضع عملية إعداد الموازنة العامة لعدد من المراحل المتتالية حتى تخرج بصورتها النهائية، وهي على النحو الآتي: (سالم، 2009، 44)

1. المرحلة الأولى: (التحضير): يتم في هذه المرحلة دراسة كافة الأوضاع الاقتصادية والسياسية الداخلية من قبل الأجهزة المختصة المتمثلة بالجهاز المالي، وتقدير احتياجات الدولة.
2. المرحلة الثانية (الإعداد): يتم في هذه المرحلة تقدير الإيرادات المتوقع الحصول عليها والنفقات المتوقع صرفها من قبل الجهات المختصة في الشؤون المالية وكافة الجهات الأخرى ذات العلاقة، ولا بد أن تكون هذه التقديرات واقعية ومستندة لخبرات العاملين في هذه الأجهزة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3. المرحلة الثالثة (الإقرار): بعد الانتهاء من إعداد الموازنة من قبل الجهات المعنية يتم تقديمها إلى مجلس الأمة مناقشتها واعطاء الملاحظات عليها.
4. المرحلة الرابعة (التنفيذ): تعمل كافة الجهات المعنية بتحصيل الإيرادات كما وردت في مشروع الموازنة العامة، كما تقوم كافة الجهات بصرف النفقات وفقاً لما جاء بمشروع الموازنة العامة.
5. المرحلة الخامسة (الرقابة): تكون هذه المرحلة قبل التنفيذ وأثناءه وبعده، وهي ما يسمى بالرقابة السابقة والرقابة الآنية والرقابة اللاحقة، وهناك ثلاثة جهات تقوم بالرقابة:

أ. الرقابة الذاتية: والمتمثلة في رقابة رؤساء الإدارات على مرؤوسيهم عند عملية الصرف، كذلك الرقابة على عمليات الصرف عن طريق مديري الحسابات في الوزارات الأخرى.

ب. الرقابة التشريعية: الرقابة التي يمارسها البرلمان على الحكومة فيما يتعلق بصرف النفقات والكشف عن أية تجاوزات مالية قد تنشأ.

ج. الرقابة المستقلة: رقابة الأجهزة المستقلة مثل ديوان المحاسبة، حيث يقوم هذا الجهاز بعملية الرقابة على كافة الأجهزة والمؤسسات الحكومية، حيث يتواجد ممثلو ديوان المحاسبة في كافة الإدارات الحكومية للقيام بعملية المراجعة والمحاسبة لاكتشاف أية تجاوزات خارج الموازنة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

نبذة عن الموازنة العامة في دولة الكويت:

تعتمد المالية العامة لدولة الكويت بشكل شبه كلي على إيرادات القطاع النفطي، حيث يتم تخصيص الجزء الأكبر من مخصصاتها لتغطية نفقات القوى العاملة، ويسهم القطاع النفطي بنحو (93%) من إيرادات الخزانة العامة في الدولة، ما يعني بأنها الأكثر اعتماداً على النفط بين باقي دول مجلس التعاون الخليجي، ونظراً لأن أسعار النفط تخضع لعوامل متنوعة تشمل تطورات الأوضاع السياسية والأمنية في العالم، فإن هذا الأمر يشكل خطراً على أسعار النفط العالمية وانعكاسات ذلك على الموازنة العامة للدولة، وقد شهدت دولة الكويت انخفاضاً حاداً في أسعار النفط في العامين 2015 و 2016، ما ترتب عليه إعادة النظر في العديد من بنود الموازنة العامة للدولة. وعلى الرغم من أن الوضع المالي الحالي مريح بشكل كبير في دولة الكويت، إلا أن هيكل الموازنة يحتاج إلى برنامج إصلاح مالي من أجل تقوية دور السياسات المالية، وتقليص تأثير تقلبات أسعار النفط، حيث يمكن إجمال أهم تلك الاصلاحات فيما يلي: (مجلس الأمة الكويتي، 2011)

1. أن تسيطر الحكومة على انفاقها العام حتى تتجنب مخاطر العجز الكبير إذا ما مالت أسعار النفط نحو التراجع في المستقبل كما حدث مؤخراً في بداية العام 2015، وخاصة في ضوء توقع صندوق النقد الدولي بأن تحقق الكويت أول عجز مالي في الموازنة خلال العام 2017، ويكون ذلك من خلال البحث عن حل طويل الأجل لضبط النمو في رواتب العاملين في الدولة وذلك من خلال تبني آلية علمية واضحة ومعتمدة لزيادة أجورهم.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2. البحث بجدية عن مصادر بديلة للإيرادات النفطية، بحيث تتسع قاعدة مصادر الايرادات العامة للدولة بما يساعد على تحقيق قدر أكبر من الاستقرار في المالية العامة للدولة، عبر اعادة صياغة الهيكل الضريبي بحيث يساعد على تنويع مصادر الايرادات العامة.
3. ضرورة المراجعة الشاملة للنفقات المخصصة للدعم بكافة أشكاله.
4. النظر بجدية أكبر في الأسلوب الحالي لتسعير السلع والخدمات العامة، واستبدال الدعم غير المباشر بأشكال أخرى للدعم أكثر عدالة وكفاءة، ومنها على سبيل المثال التعويض النقدي المباشر.
5. رفع نسبة مخصص احتياطي الاجيال القادمة بصورة طردية مع زيادة الايرادات النفطية.
6. رفع كفاءة الدولة في إدارة الانفاق العام، وكفاءتها في تحصيل ايراداتها المستحقة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الثالث: وزارة المالية الكويتية

وزارة المالية الكويتية هي إحدى جهات التشكيل الوزاري للجهاز الإداري بالدولة، والتي يناط بها الإدارة العامة التنفيذية لشئون المالية العامة في دولة الكويت بالمعنى الشامل، حيث تتولى الإشراف على الخزانة العامة، وأملاك الدولة العامة والخاصة، وعلى مجالات التعاون الاقتصادي الدولي، والاستثمار النقدي، ومشاريع الصفقات التعويضية، كما تقدم الخدمات الهامة للضيافة العامة، وإسكان موظفي الدولة، وخدمات النظم المالية المتكاملة، ونظم التخزين والشراء العامة وغيرها من النظم الآلية التنموية لجميع القطاعات المالية بأجهزة الدولة. علاوة على القيام بإعداد مشروع الموازنات العامة وإعداد الحسابات الختامية للدولة، ووضع قواعد تنفيذها ومتابعتها الرقابية، والإشراف على إيرادات الدولة بما فيها الضريبة والطوابع المالية ومصروفاتها (المرسوم في شأن وزارة المالية لعام 1986) و (المرسوم بالقانون رقم 31 لسنة 1978 بقواعد إعداد الميزانيات العامة والرقابة على تنفيذها والحساب الختامي) و (المرسوم بالقانون رقم 105 لسنة 1980 في شأن نظام أملاك الدولة).

الأهداف الاستراتيجية المرتبطة بأنشطة الوزارة الأساسية:

هناك عدد من الأهداف الاستراتيجية التي تم وضعها لأنشطة وزارة المالية الكويتية شأنها في ذلك شأن باقي أجهزة الدولة ووزاراتها ومؤسساتها، حيث تشكل هذه الأهداف محور عمل وزارة المالية في دولة الكويت، وهي على النحو الآتي: (mof.gov.kw)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

1. إعداد سياسات المالية العامة التي تدعم الاستقرار المالي والاقتصادي المستدام للدولة بالتنسيق والتكامل مع السياسات النقدية والاقتصادية في إطار رؤية الدولة والأهداف الاستراتيجية للتنمية.
2. استكمال خطط إعادة هيكلة النظام المالي للدولة، وتطبيق نظام موازنات البرامج والأداء بما يضمن أولويات موضوعية اختيار المشروعات والبرامج التنموية من جهة، ويحقق كفاءة الأداء المالي وضبط الإنفاق الحكومي من جهة أخرى.
3. إعادة هيكلة الإنفاق الحكومي في إطار رؤية الدولة، بالتركيز على الإنفاق الاستثماري الذي يمثل قاطرة للنمو الاقتصادي ومحفز لتوسيع دور القطاع الخاص في التنمية.
4. تطوير التشريعات والنظم الضريبية بما يدعم ضبط وتوجيه النشاط الاقتصادي، وتنويع وتنمية إيرادات المالية العامة، وتحسين بيئة الاستثمار والأعمال دون التأثير على دور القطاع الخاص في التنمية.
5. تعظيم العائد الاقتصادي والمالي من استغلال أملاك الدولة بما يدعم المبادرات والمشروعات الاستثمارية للقطاع الخاص من جهة، وتنمية إيرادات الدولة من جهة أخرى.
6. تطوير دور النشاط التخطيطي بالوزارة، مع الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي ورفع كفاءة الكوادر التخطيطية وتعميق ثقافة وممارسات التخطيط العلمي على كافة المستويات الإدارية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

7. تطوير الأطر التشريعية والتنظيمية للشراء الحكومي لتخفيض التكاليف وترشيد الإنفاق، بإصدار تشريع متطور للشراء العام ورفع كفاءة نظم وأساليب الشراء بالجهات الحكومية.
8. إعادة هيكلة نظم وأنشطة التخزين بالقطاع الحكومي بنقلها إلى القطاع الخاص لتخفيض تكلفة المخزون وترشيد الإنفاق الحكومي.
9. تطوير نظم وأدوات الرقابة المالية المطبقة على الجهات الحكومية (وزارات وإدارات حكومية، وهيئات ملحقة، ومؤسسات مستقله) لدعم المساءلة والشفافية وترشيد الإنفاق وتقليص الهدر بالقطاع الحكومي.
10. دعم مبادرات ومشروعات واتفاقيات التعاون الاقتصادي والمالي على المستويات الإقليمية والعربية والخليجية، وعلى المستوى الإسلامي بما يعزز المصالح الاقتصادية والمالية لدولة الكويت ويفتح مجالات للعمل والاستثمار للقطاع الخاص الكويتي.
11. دعم وتوسيع كافة أشكال التعاون والتنسيق المالي والاقتصادي مع الدول والمنظمات الدولية بما يعزز المصالح الاقتصادية والمالية للدولة.
12. توسيع مجالات التعاون والاستفادة الفنية الاستشارية من المنظمات الدولية والإقليمية المختلفة لتطوير أدوار الوزارة الاستراتيجية، وهياكلها الأساسية وتنمية قوة العمل بها.
13. تطوير أنشطة وقدرات فاعلة للوزارة في مجالات رصد وتحليل الاتجاهات المالية والاقتصادية الإقليمية والعالمية، وإدارة الأزمات المالية على المستوى الكلي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الأهداف الاستراتيجية المرتبطة ببناء القدرات الأساسية للوزارة:

كما أن لوزارة المالية أهدافاً استراتيجية مرتبطة بأنشطة الوزارة الأساسية، فإن لها أهدافاً استراتيجية مرتبطة ببناء القدرات الأساسية للوزارة، وذلك على النحو الآتي: (mof.gov.kw)

1. إدخال وتطبيق نظم وأدوات الإدارة الحديثة بالوزارة مثل: إدارة الجودة الشاملة، التخطيط الاستراتيجي، مجالات الشئون القانونية، ادارة الخدمات العامة، موازنات البرامج والأداء، إدارة الأزمات، نظم دعم القرار، ونظم الرصد والتحليل المستمر للمتغيرات المحلية والخارجية المؤثرة على عمل الوزارة.
2. إعادة هيكلة الأوضاع التنظيمية بالوزارة في إطار رؤيتها المستقبلية وأهدافها الاستراتيجية، مع مراعاة وضوح الأهداف والاختصاصات المحددة للقطاعات الرئيسة والإدارات الفنية، والتجانس التنظيمي داخل القطاعات، والمرونة التنظيمية.
3. إعادة هيكلة وبناء النظم المرتبطة بقوة العمل بالوزارة ومنها: نظام توصيف الوظائف، نظام التدريب، نظام الأجور والحوافز، ونظام التقييم المرتبط بمعايير موضوعية لقياس الأداء.
4. تحويل وزارة المالية إلى الإدارة الإليكترونية الكاملة من خلال خطط متواصلة للميكنة المكتبية والربط بقطاعات وأنشطة الوزارة المختلفة داخلياً، والربط المؤسسي مع الجهات المعنية داخل وخارج الدولة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

5. بناء واستكمال قواعد البيانات ونظم المعلومات النوعية الأساسية لدعم أنشطة الوزارة مثل: قواعد البيانات المالية والاقتصادية، نظام معلومات الموارد البشرية، نظم المعلومات الضريبية، نظم المعلومات الجغرافية، نظم الحفظ والأرشفة والاسترجاع الإليكترونية، نظام السجل العام، النظم المالية المتكاملة، نظام المعلومات القانونية، وغيرها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المبحث الرابع: الدراسات السابقة

يتناول هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة ذات الصلة، حيث تم تصنيف الدراسات تبعاً للغة إلى دراسات عربية وأخرى أجنبية، كما تم ترتيب الدراسات تنازلياً من الأحدث إلى الأقدم، وعلى النحو الآتي:

أولاً: الدراسات العربية

الدوسري (2015) "أثر نظم تخطيط موارد المنشأة في فاعلية الرقابة الداخلية في القطاع النفطي الكويتي".

هدفت الدراسة إلى بيان أثر نظم تخطيط موارد المنشأة في فاعلية الرقابة الداخلية في القطاع النفطي الكويتي، حيث تكونت عينة الدراسة من (109) أفراد من الموظفين العاملين في أقسام التدقيق الداخلي في القطاع النفطي الكويتي. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة لنظم تخطيط موارد المنشأة في فاعلية الرقابة الداخلية في القطاع النفطي الكويتي. وأوصت الدراسة بضرورة الحرص على رفع مستوى تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة في الشركات النفطية العاملة في القطاع النفطي الكويتي.

الحلتة (2013) "العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة: دراسة ميدانية في الشركات المتوسطة وصغيرة الحجم في الأردن".

هدفت الدراسة إلى بيان العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنشأة في الشركات المتوسطة وصغيرة الحجم في الأردن، وتكونت عينة الدراسة من (71) فرداً من مستخدمي هذه النظم،

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت نتائج الدراسة أن أثر كفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات في نجاح تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة كان الأكبر بين كافة أبعاد نظم تخطيط موارد المنشأة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر لكفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات في جودة النظام. وأوصت الدراسة بضرورة رفد قسم تكنولوجيا المعلومات في المنشآت بالكفاءات اللازمة لأداء أعمالها.

البغيلي (2013) "استخدام تكنولوجيا المعلومات في الموازنة العامة للدولة وأثره في تحسين جودة التقارير المالية".

هدفت الدراسة إلى بيان أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في الموازنة العامة في تحسين جودة التقارير المالية في القطاع الحكومي الكويتي، حيث تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الدراسة على تكونت عينة الدراسة (249) فرداً من موظفي الموازنة والمدراء الماليين في الوزارات والمؤسسات المستقلة التابعة للدولة. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر لاستخدام تكنولوجيا المعلومات بأبعاده (الأجهزة، والبرمجيات، وشبكات الاتصالات، وقواعد البيانات، والعنصر البشري) في الموازنة العامة على تحقيق كل من خاصية ملاءمة وموثوقية معلومات التقارير في القطاع الحكومي، كذلك أظهرت النتائج أن تطبيق تكنولوجيا المعلومات يساهم في الحد من الانحرافات في الموازنة. وأوصت الدراسة بضرورة مراعاة أسس تطبيق تكنولوجيا المعلومات في الموازنة العامة في القطاع الحكومي في دولة الكويت.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفاعوري (2012) "أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء في أمانة عمان الكبرى، وتكونت عينة الدراسة من (100) موظف وموظفة من المختصين بأنظمة تخطيط موارد المنشأة من العاملين في أمانة عمان الكبرى، وتبنت الدراسة المنهج التحليلي عبر استبانة تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن فاعلية أنظمة تخطيط الموارد وفقاً لأبعاد (جودة المعلومات، وجودة النظام، ورضا المستخدم) تساهم مجتمعة في تحقيق التميز المؤسسي لأمانة عمان الكبرى. وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات أهمها ضرورة تعزيز استخدام أنظمة تخطيط موارد المنظمة في الأمانة نظراً لما أظهرته النتائج من أثرها الايجابي.

عصيمي (2011) "أثر استخدام نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP) على جودة عملية التقرير المالي بالتطبيق على منشآت الاعمال السعودية".

هدفت الدراسة إلى بيان أثر نظم (ERP) على جودة التقارير المالية الداخلية او الخارجية، مع التطبيق على بعض المنشآت التي تستخدم هذه النظم بالمملكة العربية السعودية، وتكونت عينة الدراسة من المحاسبين العاملين في بعض المنشآت التي تطبق هذه النظم في مدينة الرياض. وأظهرت نتائج الدراسة ان نظم (ERP) لها تأثيرات ايجابية على خاصية ملاءمة التقارير المالية سواء الداخلية او الخارجية، وايضا لها تأثيرات ايجابية على كفاءة كل من المحاسب الاداري والمراجع الداخلي وتأثير

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

محايد على كفاءة المحاسب المالي، ولها تأثير سلبي على دقة بعض التقارير المالية الداخلية (كقوائم الدخل الشهرية) والتي قد تنجم من السرعة في اعداد هذه التقارير والخطأ في عملية الادخال. وأوصت الدراسة بضرورة عقد دورات تدريبية لموظفي الأقسام المالية حول نظم (ERP).

مندور (2011) "أثر تطبيق نظم تخطيط موارد المشروع (ERP) على ممارسات المحاسبة الإدارية في منشآت الأعمال في جمهورية مصر العربية".

هدفت الدراسة إلى بيان أثر تطبيق نظم تخطيط موارد المشروع (ERP) على ممارسات المحاسبة الإدارية في منشآت الأعمال في جمهورية مصر العربية، واتبعت الدراسة المنهج التحليلي في قياس أثر متغيرات الدراسة، وتم تطبيق الدراسة على (150) فرداً. وأظهرت نتائج الدراسة أن نظم تخطيط موارد المنشأة تتمتع بخصائص نظام المعلومات الجيد من حيث جودة أداء النظام وجودة مخرجات النظام من المعلومات وذلك مقارنة بنظم المعلومات التقليدية. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة بشكل أكثر شمولية في الشركات المصرية.

بركات (2011) "قياس أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة على العائد على الاستثمار في الشركات الصناعية السعودية: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة في البورصة السعودية".

هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كان هناك تطبيق فعلي لنظام تخطيط موارد المنشأة في الشركات الصناعية السعودية، ثم تحديد أثر مستوى هذا التطبيق على العائد على الاستثمار في هذه

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشركات، حيث تكونت عينة الدراسة من (60) شركة صناعية سعودية مساهمة عامة مدرجة في سوق الأوراق المالية. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر لنظام تخطيط موارد المنشأة على العائد على الاستثمار في الشركات الصناعية السعودية. وأوصت الدراسة بضرورة قيام الشركات غير المطبقة لنظام تخطيط موارد المنشأة على تطبيقه لتحسين أدائها المالي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

Hsiung & Wang (2014) "Factors of Affecting Internal Control Benefits under ERP System: An Empirical Study in Taiwan".

"العوامل المؤثرة على الرقابة الداخلية في بيئة نظم تخطيط موارد المنشأة: دراسة تطبيقية في تايوان".

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة على الرقابة الداخلية في بيئة نظم تخطيط موارد المنشأة، واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي لتحديد العوامل الخاصة بالدراسة، وتكونت عينة الدراسة من عدد لم يتم تحديده في الدراسة من الشركات التايوانية المدرجة في سوق الأوراق المالية. وأظهرت نتائج الدراسة وجود عدد من العوامل المؤثرة في الرقابة الداخلية والتي ترتبط ببيئة نظم تخطيط موارد المنشأة مثل النظام، وجودة المعلومات، وجودة الخدمات، وجودة الرقابة الداخلية، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ايجابي لتنفيذ الرقابة الداخلية في بيئة نظم تخطيط موارد المنشأة على تحسين الرقابة الداخلية في المنشآت. وأوصت الدراسة بضرورة تنفيذ الرقابة الداخلية في ظل بيئة نظم تخطيط موارد المنشأة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

Elbardan (2014) "Enterprise Resource Planning Systems Implementation and the Implications for the Internal Audit Function".

"أثر تنفيذ نظم تخطيط موارد المنشأة على وظيفة التدقيق الداخلي".

هدفت الدراسة إلى بيان أثر تنفيذ نظم تخطيط موارد المنشأة على وظيفة التدقيق الداخلي، حيث تم تطبيق الدراسة على شركتين مساهمتين تعملان في مجال الأغذية، إضافة لمصرفين تجاريين في مصر. وأظهرت نتائج الدراسة أن نظم تخطيط موارد المنشأة تؤثر على وظائف التدقيق الداخلي بشكل يمنح هذه الوظائف المزيد من الدقة والسرعة والجودة في العمل، كما أن نظم تخطيط موارد المنشأة تجعل من وظيفة التدقيق الداخلي أكثر شمولية وتكاملاً. وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات أهمها ضرورة تنفيذ نظم تخطيط موارد المنشأة في كافة الشركات المصرية المدرجة في سوق الأوراق المالية المصري عملاً على تحسين وظيفة التدقيق الداخلي في هذه الشركات.

Aimable (2013) "Assessment of Rwanda AN Budget System Towards Effective Public Financial Management Of Selected Ministries".

"تقييم نظام الموازنة العامة الرواندية لرفع كفاءة الإدارة المالية في وزارات مختارة في جمهورية رواندا".

هدفت الدراسة إلى تقييم نظام الموازنة العامة في جمهورية رواندا لرفع كفاءة الإدارة المالية في وزارات مختارة في هذه الدولة، كما هدفت الدراسة إلى تحديد أهم نقاط الضعف في مراحل الموازنة المختلفة من إعداد وتنفيذ ورقابة. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة بين نظام الموازنة المتبع في

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بعض الوزارات في جمهورية رواندا والإدارة المالية العامة، كما أظهرت النتائج وجود دور للموظفين المشاركين في عملية إعداد الموازنة خلال الفترة المالية. وأوصت الدراسة بضرورة إعداد الموازنة من خلال تخصيص الموارد وتحصيل الأموال والتركيز على دور كفاءة وفاعلية الموظفين القائمين على الإعداد والتنفيذ والرقابة.

HassabElnaby et al., (2012) "The Impact of ERP Implementation on Organizational Capabilities and Firm Performance".

"أثر تنفيذ أنظمة تخطيط موارد المنظمة على استراتيجية الأعمال في المنظمة وعلى القدرات التنظيمية التي تعزز الأداء المؤسسي".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر تنفيذ أنظمة تخطيط موارد المنظمة على استراتيجية الأعمال في المنظمة وعلى القدرات التنظيمية التي تعزز الأداء المؤسسي، وتكونت عينة الدراسة من (400) شركة أمريكية في ولاية أوهايو الأمريكية. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر ايجابي لتنفيذ أنظمة تخطيط موارد المنظمة عندما تستخدم المنظمة وتعمل على توظيف استراتيجية عمل مكتشفة تفيد في تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق القدرات التنظيمية، كما أظهرت النتائج أن نظم تخطيط موارد المنظمة تعمل على ضبط التكلفة وتصور المنتج وبناء منتجات جديدة مبتكرة. وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات أهمها ضرورة تعزيز الأداء المؤسسي عبر تنفيذ أنظمة تخطيط موارد المنظمة في الشركات الأمريكية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

Tsai et al., (2010) "A Study of the Impact of Business Process on the ERP System Effectiveness".

"أثر العمليات التجارية على نظم تخطيط موارد المنظمة".

هدفت الدراسة إلى بحث أثر العمليات التجارية على نظم تخطيط موارد المنظمة، وتكونت عينة الدراسة من (135) شركة من الشركات العاملة في السوق الصيني، حيث تم تطبيق الدراسة على المتخصصين بأنظمة تخطيط موارد المنظمة في هذه الشركات. وأظهرت نتائج الدراسة أن العمليات التجارية في المنظمة تؤدي إلى نجاح تطبيق نظم تخطيط موارد المنظمة بشكل ينعكس على توفير تكامل لإجراءات العمل، وإكساب المنظمة ميزة تنافسية، وتحسين الانتاجية، وتمكين المديرين في جميع العمليات من اتخاذ قرارات بوقت أقل وذات جودة ودقة أفضل. وأوصت الدراسة بأهمية قيام منظمات الأعمال بتطوير العمليات التجارية بشكل دوري بما يضمن تحسيناً في الأداء.

Garg (2010) "Impact of Enterprise Resource Planning on Organizational Productivity in an Information Technology Organization".

"أثر نظم تخطيط موارد المنشأة في الانتاجية الخاصة بالمنظمات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات في الولايات المتحدة الأمريكية".

هدفت الدراسة إلى بيان أثر نظم تخطيط موارد المنشأة في الانتاجية الخاصة بالمنظمات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تبنت الدراسة المنهج التحليلي، وتم تطبيق الدراسة على (100) شركة أمريكية من الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المعلومات. وأظهرت نتائج الدراسة أن التطبيق الصحيح لنظم تخطيط موارد المنشأة يزيد من انتاجية المنظمات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات، كما أظهرت نتائج الدراسة أن التزام الشركات بالعناصر الداعمة لتطبيق نظم تخطيط موارد المنظمة مثل (دعم الإدارة العليا، والهيكل التنظيمي، ومشاركة المعلومات، وثقافة المنظمة، وتحسين الإجراءات) يساهم في تحسين إنتاجية المنظمة. وأوصت الدراسة بضرورة تدريب العاملين في منظمات تكنولوجيا المعلومات على أحدث تقنيات نظم تخطيط موارد المنشأة.

ثالثاً: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة نظم تخطيط موارد المنشأة وعلاقتها بالعديد من المتغيرات المختلفة، كما تناولت الدراسات السابقة الموازنة العامة وارتباطها بعدد من المتغيرات المختلفة، كلك تناولت الدراسات السابقة عدداً مختلفاً من مجتمعات الدراسة العربية والأجنبية، إلا أن الدراسة الحالية تناولت دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية، وهو ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة على حد اطلاع الباحث.

كما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث تناولها لنظام إدارة الموارد الحكومية الذي يعد حديث التطبيق في دولة الكويت، حيث شرعت الحكومة بتطبيق هذا النظام منذ العام 2015 ليساهم في تحسين إعداد الموازنة العامة للدولة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

من جهة أخرى تختلف الدراسة الحالية عن سابقاتها من حيث الأداة المستخدمة في جمع بيانات الدراسة، إضافة لاختلاف مجتمع الدراسة الذي تناول المحاسبين والموظفين العاملين في الأقسام المالية والمختصين بإعداد الموازنة العامة للدولة بوزارة المالية الكويتية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

منهجية الدراسة

مجتمع الدراسة

أداة الدراسة

صدق الأداة وثباتها

أساليب جمع البيانات

المعالجة الإحصائية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا الفصل منهجية الدراسة ومتغيراتها، إضافة لمجتمع الدراسة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات وتحليلها، كما يتناول عرضاً لاختبار ثبات أداة الدراسة، وعلى النحو الآتي:

منهجية الدراسة:

قامت منهجية الدراسة على جانبين نظري وتطبيقي، حيث تمثل المنهج النظري في بناء إطار نظري حول نظام إدارة الموارد الحكومية بأبعاده المختلفة، ومحاولة ربطها مع إعداد الموازنة العامة للدولة، في حين تمثل المنهج التطبيقي في بناء استبانة يمكن من خلالها قياس دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية، وذلك من خلال إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول هذا الأمر.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من المحاسبين والموظفين العاملين في الأقسام المالية والمختصين بإعداد الموازنة العامة للدولة بوزارة المالية الكويتية والبالغ عددهم (150) فرداً، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة تم اعتماد مجتمع البحث ممثلاً للمجتمع ككل، وبعد توزيع الاستبانات بلغ عدد الاستبانات المستردة (145) استبانة وتم لاحقاً استبعاد استبانة واحدة لعدم اكتمال إجاباتها، وبذلك بلغ إجمالي عدد

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مجتمع الدراسة بصورته النهائية (144) فرداً، والجدول التالي يوضح عدد الاستبانات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل:

جدول (1)

عينة الدراسة

الاستبانات الموزعة		الاستبانات المستردة		الاستبانات الصالحة للتحليل	
العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
150	%100	145	%96.67	144	%96

أداة الدراسة:

قام الباحث بتطوير أداة للدراسة (استبانة) هدفت إلى قياس دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية، حيث تم توزيع الاستبانة على أفراد مجتمع الدراسة لجمع البيانات حول هذا الموضوع. وتكونت الاستبانة بصورتها النهائية من قسمين، تناول القسم الأول العوامل الديموغرافية للمبحوثين والمتمثلة في (المؤهل التعليمي، التخصص، عدد سنوات الخبرة في إعداد الموازنة العامة، عدد الدورات التدريبية في مجال الموازنة العامة، الشهادات المهنية). في حين تناول القسم الثاني فقرات الاستبانة التي تم توزيها على (4) مجالات وهي (توحيد البيانات المالية، زيادة مستوى شفافية البيانات المالية، سرعة الوصول للبيانات المالية، التقارير المالية).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

صدق الأداة وثباتها:

للتأكد من صدق الاستبانة تم توزيعها على عدد من أعضاء الهيئة التدريسية في عدد من الجامعات الأردنية الكويتية، لتحديد قدرة الاستبانة على تحقيق أهدافها التي وضعت من أجلها، وذلك من خلال الأخذ بملاحظات المحكمين حول فقرات الاستبانة من حيث وضوح وسلامة صياغة فقرات الاستبانة وملاءمتها لتحقيق الأهداف المرجوة منها، كما تم التأكد من ثبات أداة القياس (الاستبانة) باستخدام مقياس الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ لإجابات عينة الدراسة التي تم الحصول عليها، وتعد القية المقبولة احصائياً لهذا المقياس (70%) فأكثر (Sekaran & Bougie, 2010)، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (2)

نتائج ثبات مجالات نظام إدارة الموارد الحكومية (الفا كرونباخ)

الرقم	المجال	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
1	مجال توحيد البيانات المالية	5	0.877
2	مجال زيادة مستوى شفافية البيانات المالية	5	0.825
3	مجال سرعة الوصول للبيانات المالية	6	0.920
4	مجال التقارير المالية	5	0.921
	الكلي للاستبيان	**21**	**0.943**

يبين الجدول (2) ان مجالات نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية تتمتع بقيم اتساق داخلي بدرجة عالية حيث بلغت للاستبيان ككل 0.943 كما بلغت 0.877

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

لمجال توحيد البيانات المالية و 0.825 لمجال زيادة مستوى شفافية البيانات المالية و 0.920 لمجال سرعة الوصول للبيانات المالية و 0.921 لمجال التقارير المالية وتعد جميع هذه القيم مناسبة وكافية لأغراض مثل هذه الدراسة وتشير الى قيم ثبات مناسبة حيث انها كانت قريبة من القيمة العليا للثبات وهي الواحد صحيح.

أساليب جمع البيانات:

قام الباحث بجمع بيانات الدراسة على النحو الآتي:

- **المصادر الأولية:** تم جمع المصادر الأولية من خلال استبانة يقاس من خلالها دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية، من وجهة نظر العاملين في الأقسام المالية والمختصين بإعداد الموازنة العامة للدولة بوزارة المالية الكويتية.
- **المصادر الثانوية:** تم جمع المصادر الثانوية من الكتب والأبحاث المحكمة والدراسات السابقة العربية والانجليزية، وكافة المصادر ذات الصلة بنظام إدارة الموارد الحكومية، وإعداد الموازنة العامة للدولة، إضافة للمراسيم القانونية الخاصة بوزارة المالية الكويتية وبقواعد إعداد الموازنات العامة بدولة الكويت، والمرسوم الخاص في شأن نظام أملاك الدولة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المعالجة الإحصائية:

بما أن اختبار الأسلوب الملائم في التحليل يعتمد بشكل رئيس على طبيعة البيانات المراد تحليلها، لذا قام الباحث باستخدام عدة أساليب احصائية من أجل توظيف البيانات التي تم الحصول عليها لتحقيق أهداف الدراسة، وعلى النحو الآتي:

- توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية.
- التكرارات المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- اختبار كرونباخ ألفا لقياس ثبات أداة الدراسة.
- اختبار T test لتحليل التباين الأحادي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الرابع

نتائج الدراسة الميدانية

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

اختبار فرضيات الدراسة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الرابع

نتائج الدراسة الميدانية

يتناول هذا الفصل عرضاً تفصيلياً لنتائج الدراسة وفقاً لما تم التوصل إليه من تحليل بيانات، على النحو التالي:

اعتمد الباحث المقياس التالي في وصف قيم المتوسطات الحسابية التي تم التوصل ليها

2.33 فما دون	منخفض
3.67 – 2.34	متوسط
5.00 – 3.68	مرتفع

وقد تم التوصل الى هذه القيم من خلال المعادلة التالية

(اعلى وزن – اقل وزن)/ عدد الفئات = طول الفئة

1.33 = 3/(1–5)

وعليه يكون الوصف كالتالي:

اقل وزن = 1 واعلى وزن = 5

2.33 = 1.33+1	من 1 – 2.33	منخفض
3.67 = 1.33 + 2.34	من 2.34 – 3.67	متوسط
3.68 + 1.33 = (5.0) تقريبا	من 3.68 – 5.00	مرتفع

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة:

جدول (3)

وصف أفراد عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديمغرافية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
المؤهل	دبلوم متوسط	3	2.1
	بكالوريوس	129	89.6
	دبلوم عالي	2	1.4
	ماجستير	10	6.9
	المجموع	**144**	**100.0**
التخصص	محاسبة	85	59.0
	إدارة أعمال	10	6.9
	تمويل ومصارف	37	25.7
	اقتصاد	8	5.6
	أخرى	4	2.8
	المجموع	**144**	**100.0**
الخبرة	أقل من 5 سنوات	81	56.3
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	45	31.3
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	11	7.6
	من 15 سنة فأكثر	7	4.9
	المجموع	**144**	**100.0**
الدورات	أقل من 5 دورات	91	63.2
	من 5 إلى أقل 10 دورات	31	21.5
	من 10 إلى أقل من 15 دورة	14	9.7
	من 15 دورة فأكثر	8	5.6
	المجموع	**144**	**100.0**
الشهادات المهنية	CPA	21	14.6
	CFA	4	2.8
	لا يوجد	119	82.6
	المجموع	**144**	**100.0**

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يظهر من جدول (3) أن أعلى فئة في متغير المؤهل العلمي كانت لحملة (البكالوريوس) بواقع (89.6%)، وتعد هذه النتيجة طبيعية نظراً لأن غالبية العاملين في إعداد الموازنة العامة بوزارة المالية الكويتية هم من حملة البكالوريوس، أما في متغير التخصص فكانت النسبة الأعلى لفئة (محاسبة) بواقع (59%) وهذه النتيجة منطقية نظراً لأن العاملين في إعداد الموازنة العامة هم من المتخصصين في المحاسبة وها الأمر يعكس فهماً جيداً لدى أفراد عينة الدراسة لفقرات الاستبانة، أما في متغير عدد سنوات الخبرة في إعداد الموازنة فكانت النسبة الأعلى لفئة (اقل من 5 سنوات) بواقع (56.3%) وهي نسبة منطقية وتعكس خبرة جيدة في إعداد الموازنة، في حين أن متغير عدد الدورات التدريبية كانت النسبة الأعلى لفئة (أقل من 5 دورات) بواقع (63.2%) ذلك أن هناك قصور من قبل وزارة المالية الكويتية في عقد الدورات التدريبية الخاصة بإعداد الموازنة العامة، أما متغير الشهادات المهنية فكانت النسبة الأكبر لفئة (لا يوجد) بواقع (82.6%) وتعد هذه النسبة المنطقية نظراً لأن الشهادات المهنية في المحاسبة من الشهادات التي يصعب الحصول عليها وعادة ما نجد حملة هذه الشهادات بأعداد قليلة جداً في الوزارات والمؤسسات الحكومية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات نظام إدارة الموارد الحكومية مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
3	مجال سرعة الوصول للبيانات المالية	4.11	0.73	82.20	مرتفع	1
1	مجال توحيد البيانات المالية	3.94	0.62	78.80	مرتفع	2
2	مجال زيادة مستوى شفافية البيانات المالية	3.94	0.56	78.80	مرتفع	2
4	مجال التقارير المالية	3.93	0.73	78.60	مرتفع	4
	الكلي	**3.98**	**0.54**	**79.60**	**مرتفع**	

يلاحظ من الجدول (4) أن دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية كان مرتفعاً حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.98) بأهمية نسبية (78.60)، وقد كان مستوى المجالات مرتفعاً، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.11 – 3.93)، وجاء في الرتبة الأولى مجال سرعة الوصول للبيانات المالية بمتوسط حسابي (4.11) وأهمية نسبية (82.20) ، وفي المرتبة الأخيرة جاء مجال التقارير المالية بمتوسط حسابي (3.93) بأهمية نسبية (78.60).

وقد تم تحليل نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية وفقاً لمجالاتها وذلك على النحو التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أولا: مجال توحيد البيانات المالية

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات مجال توحيد البيانات المالية والجدول (5) يبين ذلك.

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال توحيد البيانات المالية مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
3	يؤثر توحيد نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة لقواعد البيانات في تحسين إعداد الموازنة العامة	4.01	0.77	80.20	مرتفع	1
1	يعمل توحيد نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة للبيانات المالية على تحسين إعداد الموازنة العامة	4	0.78	80.00	مرتفع	2
5	تساهم قدرة نظام إدارة الموارد الحكومية في الوزارة على معالجة البيانات المالية بأحدث الطرق في تحسين إعداد الموازنة العامة	3.99	0.65	79.80	مرتفع	3
2	تساهم قدرة نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة بمنع تكرار البيانات في ضبط إعداد الموازنة العامة	3.87	0.78	77.40	مرتفع	4
4	يعمل تحديث نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة بشكل دوري لمنع تكرار البيانات في ضبط إعداد الموازنة العامة	3.81	0.80	76.20	مرتفع	5
	مجال توحيد البيانات المالية	**3.94**	**0.62**	**78.80**	**مرتفع**	

يلاحظ من الجدول (5) أن مستوى مجال توحيد البيانات المالية كان مرتفع، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.94) بأهمية نسبية (78.80)، وجاء مستوى فقرات المجال مرتفع، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.81–4.01)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (3) وهي " يؤثر توحيد نظام إدارة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة لقواعد البيانات في تحسين إعداد الموازنة العامة " بمتوسط حسابي (4.01) وبأهمية نسبية (80.20)، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (4) وهي " يعمل تحديث نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة بشكل دوري لمنع تكرار البيانات في ضبط إعداد الموازنة العامة " بمتوسط حسابي (3.81) بأهمية نسبية (76.20).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثانيا: مجال زيادة مستوى شفافية البيانات المالية

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات مجال زيادة مستوى شفافية البيانات المالية والجدول (6) يبين ذلك.

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال زيادة مستوى شفافية البيانات المالية مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
4	تساهم مقدرة نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في اكتشاف الانحرافات والتجاوزات في تحسين المالية المتعلقة بإعداد الموازنة العامة	4.07	0.76	81.40	مرتفع	1
3	يعمل توفر نظام متكامل للرقابة والمساءلة في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة	3.98	0.81	79.60	مرتفع	2
2	يساهم التزام نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة بمعايير إبلاغ بيانات المالية العامة في تحسين إعداد الموازنة العامة	3.90	0.64	78.00	مرتفع	3
1	يساهم اعتماد ميثاق الممارسات السليمة في شفافية المالية العامة المضمن في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة	3.89	0.68	77.80	مرتفع	4
5	يساهم نظام إدارة المخاطر المتوفر في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة	3.88	0.73	77.60	مرتفع	5
	مجال زيادة مستوى شفافية البيانات المالية	**3.94**	**0.56**	**78.80**	**مرتفع**	

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يلاحظ من الجدول (6) أن مستوى مجال زيادة مستوى شفافية البيانات المالية كان مرتفع، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.94) بأهمية نسبية (78.80)، وجاء مستوى فقرات المجال مرتفعا، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.88–4.07)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (4) وهي "تساهم مقدرة نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في اكتشاف الانحرافات والتجاوزات في تحسين المالية المتعلقة بإعداد الموازنة العامة" بمتوسط حسابي (4.07) وبأهمية نسبية (81.40)، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (5) وهي "يساهم نظام إدارة المخاطر المتوفر في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة" بمتوسط حسابي (3.88) بأهمية نسبية (77.60).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثالثا: مجال سرعة الوصول للبيانات المالية

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات مجال سرعة الوصول للبيانات المالية والجدول (7) يبين ذلك.

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال سرعة الوصول للبيانات المالية مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
2	يساهم توفر أجهزة متطورة في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة	4.19	0.87	83.80	مرتفع	1
3	يساهم توفر شبكات حديثة في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة	4.18	0.85	83.60	مرتفع	2
5	يساهم تحديث البرمجيات المستخدمة في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة	4.15	0.80	83.00	مرتفع	3
1	يعمل توفر قواعد بيانات منظمة ومفهرسة في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة	4.13	0.80	82.60	مرتفع	4
4	يساهم توفر مساحات تخزينية كبيرة في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة	4	0.92	80.00	مرتفع	5
6	يساهم تماشي الأنظمة المالية المحوسبة مع معايير الابلاغ المالي ومعايير المحاسبة الدولية في تحسين إعداد الموازنة العامة	3.99	0.95	79.80	مرتفع	6
	مجال سرعة الوصول للبيانات المالية	**4.11**	**0.73**	**82.20**	**مرتفع**	

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يلاحظ من الجدول (7) أن مستوى مجال سرعة الوصول للبيانات المالية كان مرتفع، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.11) بأهمية نسبية (82.20)، وجاء مستوى فقرات المجال مرتفع، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.99–4.19)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (2) وهي "يساهم توفر أجهزة متطورة في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة" بمتوسط حسابي (4.19) وبأهمية نسبية (83.80)، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (6) وهي "يساهم تماشي الأنظمة المالية المحوسبة مع معايير الابلاغ المالي ومعايير المحاسبة الدولية في تحسين إعداد الموازنة العامة" بمتوسط حسابي (3.99) بأهمية نسبية (79.80).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

رابعا: مجال التقارير المالية

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التقارير المالية والجدول (8) يبين ذلك.

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التقارير المالية مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
1	يساهم التزام نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة بالمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة	3.96	0.84	79.20	مرتفع	1
4	يساهم امتلاك نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة القدرة على تحليل التقارير المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة	3.95	0.76	79.00	مرتفع	2
3	يساهم تمكين نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة من مراجعة التقارير في تحسين إعداد الموازنة العامة	3.94	0.86	78.80	مرتفع	3
2	يعمل تقديم نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة لتقارير دورية صحيحة في تحسين إعداد الموازنة العامة	3.91	0.84	78.20	مرتفع	4
5	يعمل تقديم نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة لتقارير مالية خالية من التحيز في تحسين إعداد الموازنة العامة	3.87	0.89	77.40	مرتفع	5
	مجال التقارير المالية	**3.93**	**0.73**	**78.60**	**مرتفع**	

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يلاحظ من الجدول (8) أن مستوى مجال التقارير المالية كان مرتفع، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.93) بأهمية نسبية (78.60)، وجاء مستوى فقرات المجال مرتفع، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.96–3.87)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (1) وهي "يساهم التزام نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة بالمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة" بمتوسط حسابي (3.96) وبأهمية نسبية (79.20)، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (5) وهي "يعمل تقديم نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة لتقارير مالية خالية من التحيز في تحسين إعداد الموازنة العامة" بمتوسط حسابي (3.87) بأهمية نسبية (77.40).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

اختبار فرضيات الدراسة:

H0: الفرضية الرئيسة: لا يوجد دور لنظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.

لاختبار هذه الفرضية فقد استخدم اختبار "ت" للعينة الواحدة باستخدام قيمة مرجعية تمثل متوسط سلم ليكرت والبالغة (5) ويبين الجدول التالي نتائج اختبار هذه الفرضية

جدول (9)

نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار فرضية الدراسة الرئيسية (دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية)

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	قيمة T المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية الصفرية
الرئيسية الاولى	3.98	0.54	−0.073	87.63	143	0.000	رفض

تشير قيمة ت المحسوبة والبالغة (87.63) الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط تقديرات افراد عينة الدراسة لدور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية، والبالغ (3.98) وبين القيمة المرجعية (3) وذلك لان قيمة مستوى الدلالة البالغ (0.000) والمرافق لاختبار T كان اقل من 0.05 بحيث ان هذه الفروق كانت لصالح قيمة المتوسط الحسابي لتقديرات افراد عينة الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ويلاحظ ان قيمة معامل الالتواء قد بلغت (0.073 −) وتندرج هذه القيمة ضمن المدى الطبيعي لقيم الالتواء والذي يتراوح بين 3− و 3+ حيث من المعلوم انه كلما اقتربت القيمة من الصفر دل ذلك على عدم وجود التواء وبالتالي وجود تماثل لتوزيع تكرارات البيانات حول الخط الذي يمثل المتوسط الحسابي في المنحنى الطبيعي.

وبهذه النتيجة يتم رفض فرضية الدراسة حيث تبين النتيجة وجود دور لنظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية وذلك طبقا لآراء افراد عينة الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

H01 الفرضية الفرعية الاولى: لا يوجد دور لتوحيد البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.

لاختبار هذه الفرضية فقد استخدم اختبار "ت" للعينة الواحدة باستخدام قيمة مرجعية تمثل متوسط سلم ليكرت والبالغة (5) ويبين الجدول التالي نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول (10)

نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار فرضية الدراسة الفرعية الاولى (دور توحيد البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية)

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	قيمة T المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية الصفرية
توحيد البيانات المالية	3.94	0.62	−0.545	76.07	143	0.000	رفض

تشير قيمة ت المحسوبة والبالغة (76.07) الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط تقديرات افراد عينة الدراسة لوجود دور لتوحيد البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية. والبالغ (3.94) وبين القيمة المرجعية (3) وذلك لان قيمة مستوى الدلالة البالغ (0.000) والمرافق لاختبار T كان اقل من 0.05 بحيث ان هذه الفروق كانت لصالح قيمة المتوسط الحسابي لتقديرات افراد عينة الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ويلاحظ ان قيمة معامل الالتواء قد بلغت (0.545 −) وتندرج هذه القيمة ضمن المدى الطبيعي لقيم الالتواء والذي يتراوح بين 3− و 3+ حيث من المعلوم انه كلما اقتربت القيمة من الصفر دل ذلك على عدم وجود التواء وبالتالي وجود تماثل لتوزيع تكرارات البيانات حول الخط الذي يمثل المتوسط الحسابي في المنحنى الطبيعي.

وبهذه النتيجة يتم رفض فرضية الدراسة حيث تبين النتيجة وجود دور لتوحيد البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

H02 الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد دور لزيادة مستوى شفافية البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.

لاختبار هذه الفرضية فقد استخدم اختبار "ت" للعينة الواحدة باستخدام قيمة مرجعية تمثل متوسط سلم ليكرت والبالغة (5) ويبين الجدول التالي نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول (11)

نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار فرضية الدراسة الفرعية الثانية (دور زيادة مستوى شفافية البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية)

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	قيمة T المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية الصفرية
زيادة مستوى شفافية البيانات المالية	3.94	0.56	-0.130	84.56	143	0.000	رفض

تشير قيمة ت المحسوبة والبالغة (84.56) الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط تقديرات افراد عينة الدراسة لوجود دور لزيادة مستوى شفافية البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية. والبالغ (3.94) وبين القيمة المرجعية (3) وذلك لان قيمة مستوى الدلالة البالغ (0.000) والمرافق لاختبار T كان اقل من 0.05 بحيث ان هذه الفروق كانت لصالح قيمة المتوسط الحسابي لتقديرات افراد عينة الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ويلاحظ ان قيمة معامل الالتواء قد بلغت (0.130 −) وتندرج هذه القيمة ضمن المدى الطبيعي لقيم الالتواء والذي يتراوح بين 3− و 3+ حيث من المعلوم انه كلما اقتربت القيمة من الصفر دل ذلك على عدم وجود التواء وبالتالي وجود تماثل لتوزيع تكرارات البيانات حول الخط الذي يمثل المتوسط الحسابي في المنحنى الطبيعي.

وبهذه النتيجة يتم رفض فرضية الدراسة حيث تبين النتيجة وجود دور لزيادة مستوى شفافية البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية وذلك طبقا لآراء افراد عينة الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

H03 الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد دور لسرعة الوصول للبيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.

لاختبار هذه الفرضية فقد استخدم اختبار "ت" للعينة الواحدة باستخدام قيمة مرجعية تمثل متوسط سلم ليكرت والبالغة (5) ويبين الجدول التالي نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول (12)

نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار فرضية الدراسة الفرعية الثالثة (دور سرعة الوصول للبيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية)

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	قيمة T المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية الصفرية
سرعة الوصول للبيانات المالية	4.11	0.73	-0.442	67.35	143	0.000	رفض

تشير قيمة ت المحسوبة والبالغة (67.35) الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط تقديرات افراد عينة الدراسة لوجود دور لسرعة الوصول للبيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية. والبالغ (4.11) وبين القيمة المرجعية (3) وذلك لان قيمة مستوى الدلالة البالغ (0.000) والمرافق لاختبار T كان اقل من 0.05 بحيث ان هذه الفروق كانت لصالح قيمة المتوسط الحسابي لتقديرات افراد عينة الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ويلاحظ ان قيمة معامل الالتواء قد بلغت (– 0.442) وتندرج هذه القيمة ضمن المدى الطبيعي لقيم الالتواء والذي يتراوح بين –3 و +3 حيث من المعلوم انه كلما اقتربت القيمة من الصفر دل ذلك على عدم وجود التواء وبالتالي وجود تماثل لتوزيع تكرارات البيانات حول الخط الذي يمثل المتوسط الحسابي في المنحنى الطبيعي.

وبهذه النتيجة يتم رفض فرضية الدراسة حيث تبين النتيجة وجود دور لسرعة الوصول للبيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية وذلك طبقا لآراء افراد عينة الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

H04 الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد دور للتقارير المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية.

لاختبار هذه الفرضية فقد استخدم اختبار "ت" للعينة الواحدة باستخدام قيمة مرجعية تمثل متوسط سلم ليكرت والبالغة (5) ويبين الجدول التالي نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول (13)

نتائج اختبار T للعينة الواحدة لاختبار فرضية الدراسة الفرعية الرابعة (دور التقارير المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية)

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	قيمة T المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة	نتيجة الفرضية الصفرية
التقارير المالية	3.93	0.73	−0.034	64.37	143	0.000	رفض

تشير قيمة ت المحسوبة والبالغة (64.37) الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط تقديرات افراد عينة الدراسة لوجود دور للتقارير المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية. والبالغ (3.93) وبين القيمة المرجعية (3) وذلك لان قيمة مستوى الدلالة البالغ (0.000) والمرافق لاختبار T كان اقل من 0.05 بحيث ان هذه الفروق كانت لصالح قيمة المتوسط الحسابي لتقديرات افراد عينة الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ويلاحظ ان قيمة معامل الالتواء قد بلغت (– 0.034) وتندرج هذه القيمة ضمن المدى الطبيعي لقيم الالتواء والذي يتراوح بين –3 و +3 حيث من المعلوم انه كلما اقتربت القيمة من الصفر دل ذلك على عدم وجود التواء وبالتالي وجود تماثل لتوزيع تكرارات البيانات حول الخط الذي يمثل المتوسط الحسابي في المنحنى الطبيعي.

وبهذه النتيجة يتم رفض فرضية الدراسة حيث تبين النتيجة وجود دور للتقارير المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية وذلك طبقا لآراء افراد عينة الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

النتائج

التوصيات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة وتوصياتها وفقاً لما تم عرضه في فصول الدراسة، وفيما يلي تفصيل بذلك:

النتائج:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية كان مرتفعاً، وجاء في الرتبة الأولى مجال سرعة الوصول للبيانات المالية بأعلى متوسط حسابي، تلاه مجال توحيد البيانات المالية، ثم جاء مجال زيادة مستوى شفافية البيانات المالية في الرتبة الثالثة، وأخيراً في الرتبة الرابعة جاء مجال التقارير المالية.
2. وأظهرت نتائج الدراسة وجود دور لنظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية وذلك طبقا لآراء افراد عينة الدراسة.
3. كما أظهرت النتائج وجود دور لتوحيد البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية، لأنه برأي الباحث تحرص وزارة المالية على توحيد نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة لقواعد البيانات.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

4. كما أظهرت النتائج وجود دور لزيادة مستوى شفافية البيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية، لأنه برأي الباحث إن نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة يمتلك القدرة على اكتشاف الانحرافات والتجاوزات.

5. كما أظهرت النتائج وجود دور لسرعة الوصول للبيانات المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية، لأنه برأي الباحث فإن وزارة المالية تمتلك أجهزة متطورة في نظام إدارة الموارد الحكومية تمكنها من سرعة الوصول للبيانات المالية المطلوبة.

6. كذلك أظهرت النتائج وجود دور للتقارير المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية، لأنه برأي الباحث هناك التزام بالمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

التوصيات:

بناءً على ما تم التوصل إليه من نتائج في الدراسة، وما تم عرضه سابقاً توصي الدراسة بما يلي:

1. محاولة تحديث نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة بشكل دوري لمنع تكرار البيانات، حيث حصلت هذه الفقرة على أقل متوسط حسابي ضمن الفقرات الخاصة بمجال توحيد البيانات المالية.
2. ضرورة تفعيل وتطوير نظام إدارة المخاطر المتوفر في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة، حيث حصلت هذه الفقرة على أقل متوسط حسابي ضمن الفقرات الخاصة بمجال زيادة مستوى شفافية البيانات المالية.
3. أهمية تشجيع العاملين في الأقسام المختصة بإعداد الموازنة بوزارة المالية الكويتية على الحصول على شهادات مهنية ذات علاقة بإعداد الموازنة العامة، حيث أظهرت النتائج أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة لا تمتلك أية شهادات مهنية.
4. أهمية تماشي الأنظمة المالية المحوسبة مع معايير الابلاغ المالي ومعايير المحاسبة الدولية في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة، حيث حصلت هذه الفقرة على أقل متوسط حسابي ضمن الفقرات الخاصة بمجال سرعة الوصول للبيانات المالية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

5. ضرورة تطوير نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة بالشكل الذي يمكنه من تقديم تقارير مالية خالية من التحيز، حيث حصلت هذه الفقرة على أقل متوسط حسابي ضمن الفقرات الخاصة بمجال التقارير المالية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر والمراجع العربية

بركات، عبد الله (2011) **قياس أثر تطبيق تخطيط موارد المنشأة على العائد على الاستثمار في الشركات الصناعية السعودية: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة في البورصة السعودية**، ورقة عمل مقدمة إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، 13–14 ديسمبر/كانون أول، جامعة حسيبة بن بو علي شلف، الجزائر.

البغيلي، فيصل (2013) **استخدام تكنولوجيا المعلومات في الموازنة العامة للدولة وأثره في تحسين جودة التقارير المالية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان.

الحبيطي، قاسم، ورمو، وحيد (2010) استخدام الحاسوب في إعادة هندسة عملية إعداد الموازنة الشاملة: دراسة حالة، **مجلة تنمية الرافدين**، 99 (32): 1–33.

حسين، ماجدة (2014) دراسة تحليلية للعلاقة بين استخدام نظام المعلومات المحاسبي المدعم بتكنولوجيا موارد المشروع ERP والحد من مخاطر الائتمان في البنوك التجارية في إطار مقررات بازل III، **مجلة المحاسبة والمراجعة**، العدد التاسع، 53–96.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الحلتة، طارق (2013) **العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة: دراسة ميدانية في الشركات المتوسطة وصغيرة الحجم في الأردن**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

الدوسري، عادل (2015) **أثر نظم تخطيط موارد المنشأة في فاعلية الرقابة الداخلية في القطاع النفطي الكويتي**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

الرويلي، أنور (2004) **أثر السمات الشخصية في استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأجهزة المركزية للإدارة العامة بالمملكة العربية السعودية**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.

سالم، منال (2009) **العجز في الموازنة العامة وآثارها**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة عدن.

الشعار، اسحق (2013) أثر العوامل الاستراتيجية والتكتيكية في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمات: دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الأردني، **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**، 9 (4): 671-688.

عبد الحي، محمود (2011) **تطور وظائف الموازنة العامة**، دار النهضة للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

عبد العظيم، حمدي (2006) **الموازنة العامة وتطوير الأداء العام**، منشورات مكتبة مدبولي للطباعة والنشر، القاهرة.

عصيمي، زكي (2011) أثر استخدام نظم تخطيط موارد المنشأة (ERP) على جودة عملية التقرير المالي بالتطبيق على منشآت الاعمال السعودية، **المجلة العلمية للتجارة والتمويل**، 2 (1): 485-555.

الفاعوري، أسماء (2012) **أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

المجدوب، أحمد (2013) **نظم تخطيط موارد المؤسسة (ERP) بمؤسسات التعليم العالي: حاجة أم ترف**، المؤتمر العربي حول التعليم العالي وسوق العمل، الرباط، 25-26 يونيو/حزيران.

مجلس الأمة الكويتي (2011) الرقابة المالية لمجلس الأمة على الميزانية والحساب الختامي: الرقابة على الميزانية، **دراسة معدة من قبل مجلس الأمة الكويتي، الكويت.**

المرسوم في شأن وزارة المالية لعام 1986.

المرسوم بالقانون رقم 31 لسنة 1978 بقواعد إعداد الميزانيات العامة والرقابة على تنفيذها والحساب الختامي.

المرسوم بالقانون رقم 105 لسنة 1980 في شأن نظام أملاك الدولة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مندور، محمد (2011) **أثر تطبيق نظم تخطيط موارد المشروع (ERP) على ممارسات المحاسبة الإدارية في منشآت الأعمال في جمهورية مصر العربية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الاسكندرية، مصر.

الهاجري، نواف (2013) **العوامل المؤثرة في إعداد وتنفيذ الموازنة العامة في دولة الكويت**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

وزارة المالي الأردنية (2010) **مشروع نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية**، الرسالة الإخبارية رقم (1)، وزارة المالية الأردنية، عمان.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Aimable, G. (2013) **Assessment of Rwanda AN Budget System to Wards Effective Public Financial Management Of Selected Ministries**, Unpublished Master thesis, University of Eastern Africa, Barathon, Rwanda.

Cedric, A. (2009) **Exploring the effectiveness of ERP Integration towards managerial performance: Case Study**, Unpublished Doctoral dissertation, Capella University, Minneapolis, Minnesota, USA.

Dezdar, S, (2012) Strategic and tactical factors for successful ERP projects: insights from an Asian country, **Management Research Review**, 35 (11): 1070-1087.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

Dezdar, S., & Ainin, S. (2011) The influence of organizational factors on successful enterprise resource planning implementation, **Management Decisions**, 49 (6): 911-926.

Elbardan, H. (2014) **Enterprise Resource Planning Systems Implementation and the Implications for the Internal Audit Function**, unpublished doctoral thesis, Brunel University, UK.

Garg, A. (2010) **Impact of Enterprise Resource Planning on Organizational Productivity in an Information Technology Organization**, Unpublished Doctoral dissertation, Walden University, USA.

HassabElnaby, H., Hwang, W., & Vonderembse, M. (2012) The Impact of ERP Implementation on Organizational Capabilities and Firm Performance, **Benchmarking: An International Journal**, 19 (4-5): 618-633.

Hong, K., & Kim, Y. (2002) The Critical Success Factors for ERP Implementation: An Organizational Fit Perspective, **Information & Management**, 40 (1): 25-40.

Hsiung, H., & Wang, J. (2014) Factors of Affecting Internal Control Benefits under ERP System: An Empirical Study in Taiwan, **International Business Research**, 7 (4): 31-43.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2010) Research methods for business: A skill building approach, 5th ed., New York, NY: John Wiley& sons Inc.

www.manaraa.com

Subramoniam, S., Tounsi, M., & Krishnankutty, K. (2009) The Role of BPR in the Implementation of ERP Systems, **Business Process Management Journal**, 15 (5): 653-668.

Tsai, W., Chen, S., Hwang, E., & Hsu, J. (2010) A Study of the Impact of Business Process on the ERP System Effectiveness, **International Journal of Business and Management**, 5 (9): 26-37.

Vaassen, E. (2005) **Accounting Information Systems**, John Wiley & Sons Inc., USA.

ثالثاً: مواقع الانترنت

موقع وزارة المالية الكويتية على شبكة الانترنت mof.gov.kw

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الملاحـــق

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملحق (1)

أداة الدراسة (الاستبانة)

جامعة آل البيت

عمادة الدراسات العليا

قسم المحاسبة

حضرة الفاضل/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإجراء دراسة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة بعنوان: "**دور نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة الكويتية**".

يرجى منكم التفضل بالإجابة على فقرات الاستبانة المرفقة بموضوعية، حيث أن الاستبانة معدة لغايات البحث العلمي وسيتم التعامل مع المعلومات بمنتهى السرية.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والشكر والتقدير

الباحث: فيحان صالح الخدير

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

القسم الأول: العوامل الديموغرافية للمبحوثين

يرجى وضع علامة (√) في المربع الذي ينطبق عليك في الفقرات الآتية:

1- المؤهل التعليمي:

☐ دبلوم متوسط ☐ بكالوريوس ☐ دبلوم عالي ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

2- التخصص:

☐ محاسبة ☐ إدارة أعمال ☐ تمويل ومصارف ☐ اقتصاد ☐ أخرى (أذكرها)

3- عدد سنوات الخبرة في إعداد الموازنة العامة:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5-أقل من 10 ☐ من 10-أقل من 15 ☐ 15 فأكثر

4- عدد الدورات التدريبية في مجال الموازنة العامة:

☐ أقل من 5 دورات ☐ من 5-أقل من 10 ☐ من 10-أقل من 15 ☐ 15 فأكثر

5- الشهادات المهنية:

☐ CPA ☐ CFA ☐ CIA ☐ CISA ☐ CMA

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

القسم الثاني: فقرات الاستبانة

م	الفقرة / درجة الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
	توحيد البيانات المالية					
1	يعمل توحيد نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة للبيانات المالية على تحسين إعداد الموازنة العامة					
2	تساهم قدرة نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة بمنع تكرار البيانات في ضبط إعداد الموازنة العامة					
3	يؤثر توحيد نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة لقواعد البيانات في تحسين إعداد الموازنة العامة					
4	يعمل تحديث نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة بشكل دوري لمنع تكرار البيانات في ضبط إعداد الموازنة العامة					
5	تساهم قدرة نظام إدارة الموارد الحكومية في الوزارة على معالجة البيانات المالية بأحدث الطرق في تحسين إعداد الموازنة العامة					
	زيادة مستوى شفافية البيانات المالية					
6	يساهم اعتماد ميثاق الممارسات السليمة في شفافية المالية العامة المضمن في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة					
7	يساهم التزام نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة بمعايير إبلاغ بيانات المالية العامة في تحسين إعداد الموازنة العامة					
8	يعمل توفر نظام متكامل للرقابة والمساءلة في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة					
9	تساهم مقدرة نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في اكتشاف الانحرافات والتجاوزات في تحسين المالية المتعلقة بإعداد الموازنة العامة					
10	يساهم نظام إدارة المخاطر المتوفر في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة					
	سرعة الوصول للبيانات المالية					
11	يعمل توفر قواعد بيانات منظمة ومفهرسة في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

م	درجة الموافقة الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
12	يساهم توفر أجهزة متطورة في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة					
13	يساهم توفر شبكات حديثة في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة					
14	يساهم توفر مساحات تخزينية كبيرة في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة					
15	يساهم تحديث البرمجيات المستخدمة في نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة في تحسين إعداد الموازنة العامة					
16	يساهم تماشي الأنظمة المالية المحوسبة مع معايير الابلاغ المالي ومعايير المحاسبة الدولية في تحسين إعداد الموازنة العامة					
	التقارير المالية					
17	يساهم التزام نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة بالمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة					
18	يعمل تقديم نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة لتقارير دورية صحيحة في تحسين إعداد الموازنة العامة					
19	يساهم تمكين نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة من مراجعة التقارير في تحسين إعداد الموازنة العامة					
21	يساهم امتلاك نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة القدرة على تحليل التقارير المالية في تحسين إعداد الموازنة العامة					
21	يعمل تقديم نظام إدارة الموارد الحكومية المستخدم في الوزارة لتقارير مالية خالية من التحيز في تحسين إعداد الموازنة العامة					

***** نهاية الفقرات *****

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملحق (2)

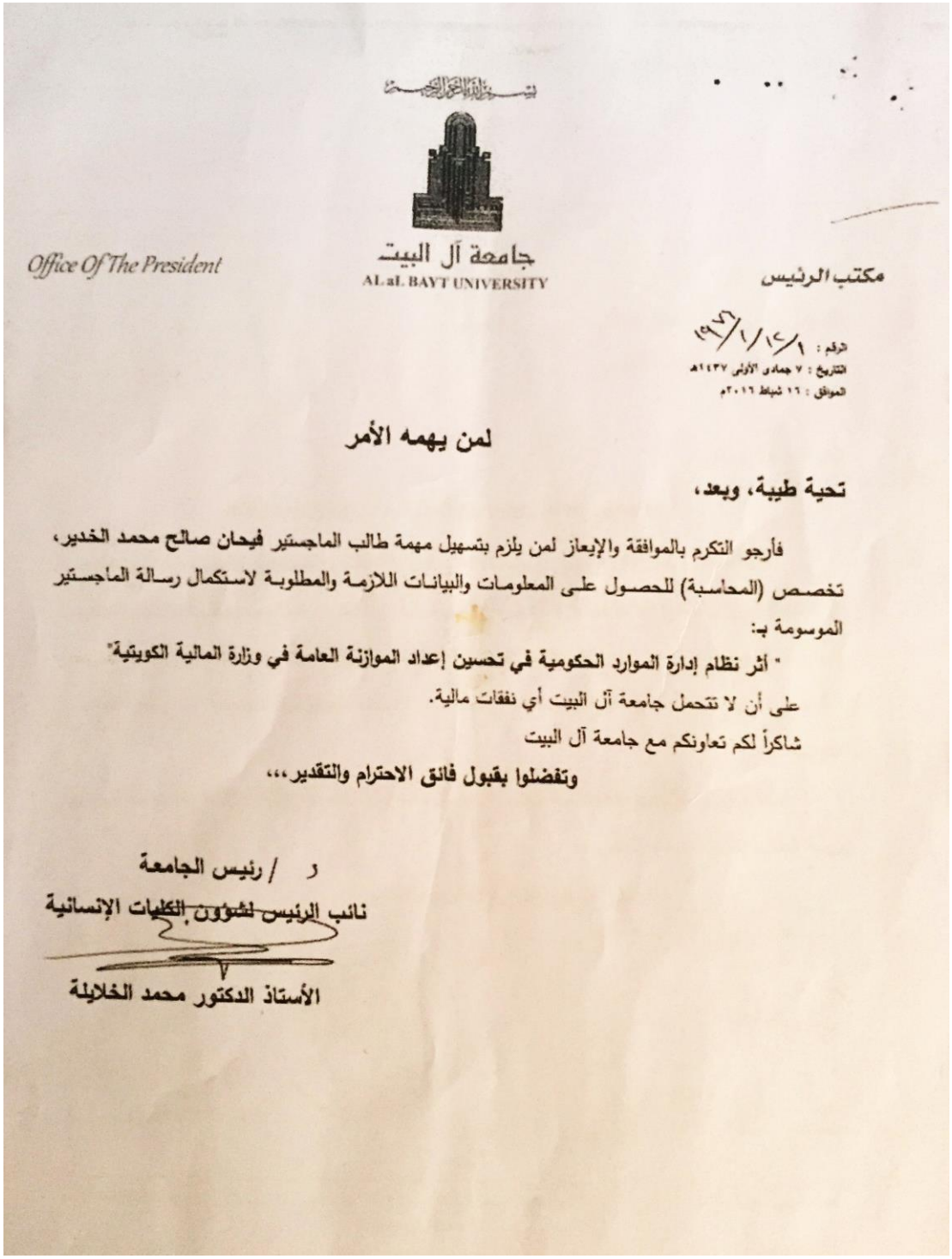
أعضاء تحكيم أداة الدراسة (الاستبانة)

م	الاسم	جهة العمل
	المملكة الأردنية الهاشمية	
1	الأستاذ الدكتور محمد الرحاحلة	جامعة آل البيت
2	الدكتور مهند أكرم نزال	جامعة آل البيت
3	الدكتور محمد الحدب	جامعة آل البيت
4	الدكتور محمد ناصر المشاقبة	جامعة آل البيت
5	الدكتور عبد الله الزعبي	جامعة آل البيت
6	الأستاذ الدكتور عبد الرزاق قاسم الشحادة	جامعة الزيتونة الأردنية
7	الدكتور أسامة شعبان	جامعة الزيتونة الأردنية
8	الدكتور مظهر إبراهيم حمد الله	جامعة الزيتونة الأردنية
9	الدكتور ضياء الدين السريحين	جامعة الزيتونة الأردنية
	دولة الكويت	
10	الأستاذ الدكتور محمد العظمة	جامعة الكويت
11	الدكتور وائل الراشد	جامعة الكويت

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملحق (3)

كتاب تسهيل مهمة من جامعة آل البيت



جامعة آل البيت
AL al BAYT UNIVERSITY

Office Of The President

مكتب الرئيس

الرقم : ١/١٤/٩٧
التاريخ : ٧ جمادى الأولى ١٤٣٧هـ
الموافق : ١٦ شباط ٢٠١٦م

لمن يهمه الأمر

تحية طيبة، وبعد،

فأرجو التكرم بالموافقة والإيعاز لمن يلزم بتسهيل مهمة طالب الماجستير **فيحان صالح محمد الخدير**، تخصص (المحاسبة) للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة والمطلوبة لاستكمال رسالة الماجستير الموسومة بـ:

" أثر نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة في وزارة المالية الكويتية"

على أن لا تتحمل جامعة آل البيت أي نفقات مالية.

شاكراً لكم تعاونكم مع جامعة آل البيت

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

د / رئيس الجامعة

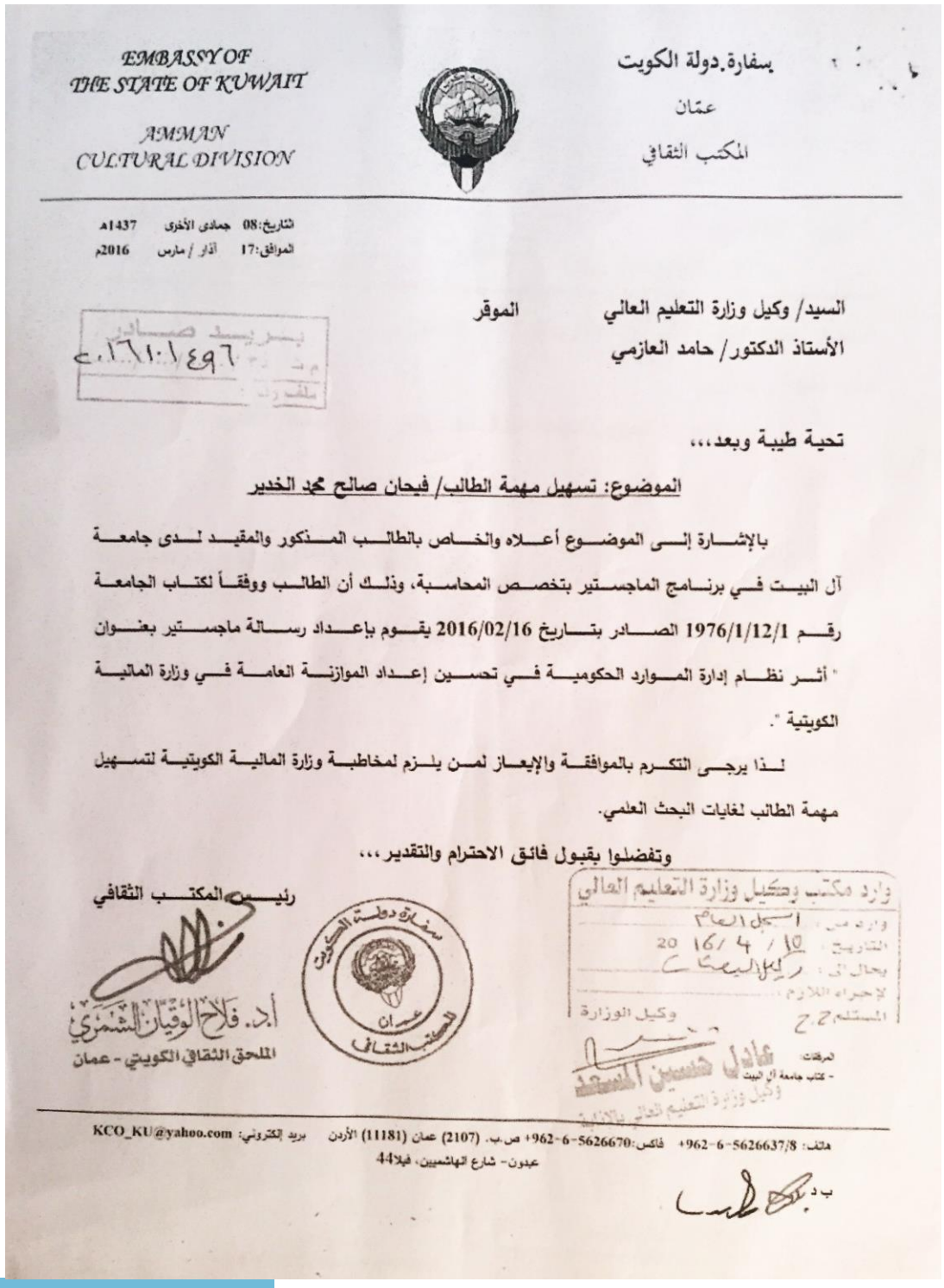
نائب الرئيس لشؤون الكليات الإنسانية

الأستاذ الدكتور محمد الخلايلة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملحق (4)

كتاب تسهيل مهمة من المكتب الثقافي لسفارة دولة الكويت في الأردن



EMBASSY OF
THE STATE OF KUWAIT

AMMAN
CULTURAL DIVISION

سفارة دولة الكويت
عمّان
المكتب الثقافي

التاريخ:08 جمادى الأخرى 1437هـ
الموافق:17 آذار / مارس 2016م

السيد/ وكيل وزارة التعليم العالي
الأستاذ الدكتور/ حامد العازمي

الموقر

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع: تسهيل مهمة الطالب/ فيحان صالح محمد الخدير

بالإشارة إلى الموضوع أعلاه والخاص بالطالب المذكور والمقيد لدى جامعة آل البيت في برنامج الماجستير بتخصص المحاسبة، وذلك أن الطالب ووفقاً لكتاب الجامعة رقم 1976/1/12/1 الصادر بتاريخ 2016/02/16 يقوم بإعداد رسالة ماجستير بعنوان " أثر نظام إدارة الموارد الحكومية في تحسين إعداد الموازنة العامة في وزارة المالية الكويتية ".

لذا يرجى التكرم بالموافقة والإيعاز لمن يلزم لمخاطبة وزارة المالية الكويتية لتسهيل مهمة الطالب لغايات البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

رئيس المكتب الثقافي

أ.د. فلاح الوقيان الشمري
الملحق الثقافي الكويتي - عمان

وارد مكتب وكيل وزارة التعليم العالي

وكيل الوزارة

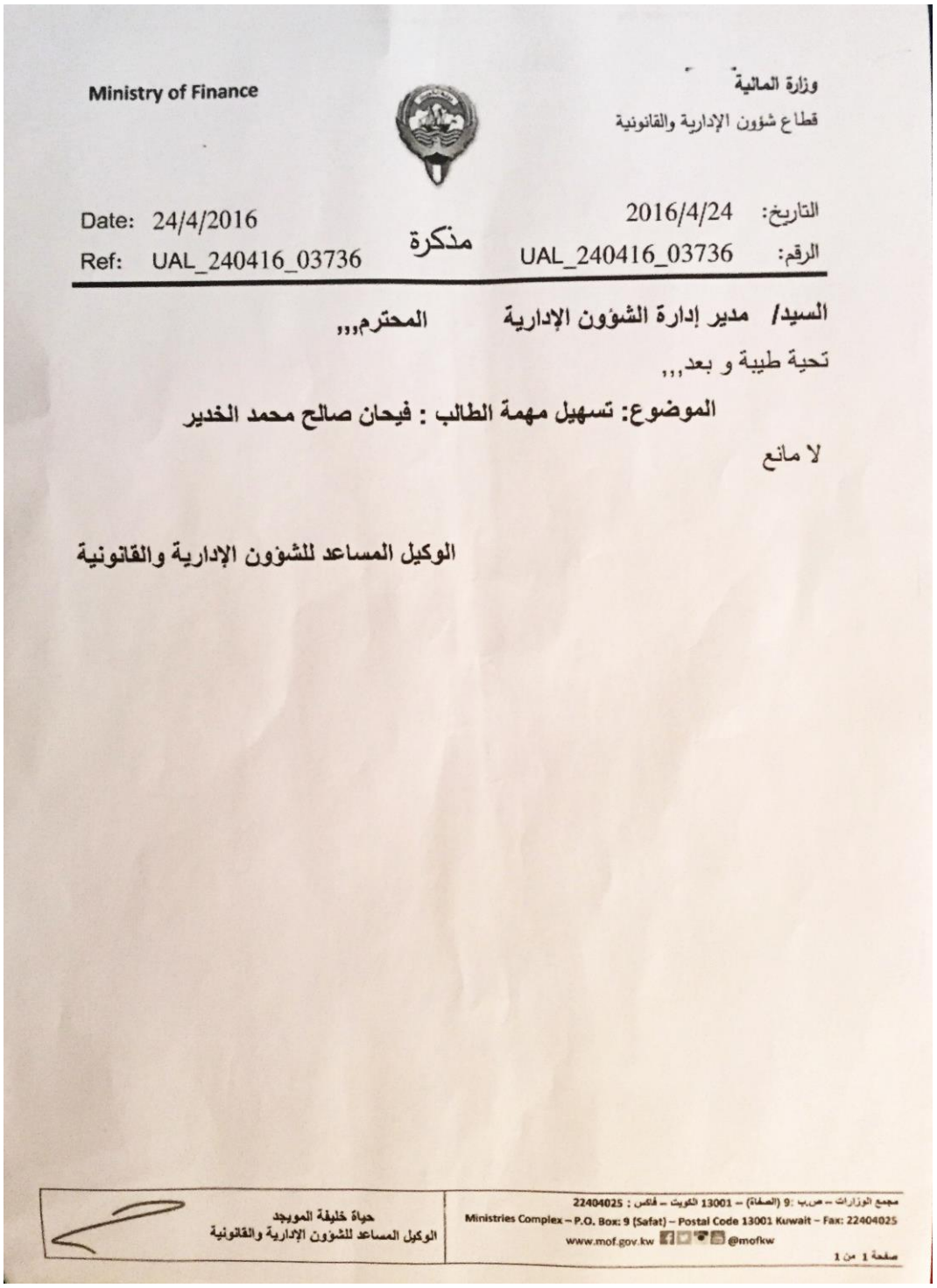
المرفقات
- كتاب جامعة آل البيت

هاتف: 5626637/8 -6-962+ فاكس:5626670-6-962+ ص.ب. (2107) عمان (11181) الأردن
عبدون- شارع الهاشميين، فيلا44
بريد إلكتروني: KCO_KU@yahoo.com

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملحق (5)

كتاب تسهيل مهمة من وزارة المالية الكويتية



Ministry of Finance

وزارة المالية
قطاع شؤون الإدارية والقانونية

Date: 24/4/2016
Ref: UAL_240416_03736

مذكرة

التاريخ: 2016/4/24
الرقم: UAL_240416_03736

السيد/ مدير إدارة الشؤون الإدارية المحترم,,,

تحية طيبة و بعد,,,

الموضوع: تسهيل مهمة الطالب : فيحان صالح محمد الخدير

لا مانع

الوكيل المساعد للشؤون الإدارية والقانونية

حياة خليفة الموجد
الوكيل المساعد للشؤون الإدارية والقانونية

مجمع الوزارات – ص.ب :9 (الصفاة) – 13001 الكويت – فاكس : 22404025
Ministries Complex – P.O. Box: 9 (Safat) – Postal Code 13001 Kuwait – Fax: 22404025
www.mof.gov.kw @mofkw

صفحة 1 من 1

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com