مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية
ISSN 2352-9962/E-ISSN 2572-0147
المجلد11 .العدد02 - ديسمبر 2024

OEB Univ. Publish.

أثر تطبيق موازنة البرامج والأداء على كفاءة الأداء المالي والإداري بالوحدات الحكومية

(دراسة حالة وزارة المالية والتخطيط الاقتصادي – السودان)

The Impact of The Application of The Program Budget and Performance on The Efficiency of Financial and Administrative Performance In Government Units

(Case Study of Government Units in Sudan).

الباحث. غفران الطريفي خلف الله، [1]* د. ياسر تاج السر محمد سند[2].

باحث دكتوراة – جامعة النيلين– السودان

أستاذ المحاسبة المشارك جامعة النيلين–السودان

ghfrantryfy@gmail.com

yasirsanad@gmail.com

تاريخ التسليم:2024/06/24 تاريخ المراجعة: 2024/10/17 تاريخ القبول:2024/11/02

الملخص

هدفت الدراسة الي تحليل أثر تطبيق موازنة البرامج والأداء على كفاءة الأداء المالي والإداري في الوحدات الحكومية بالسودان. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استمارة الاستبانة لجمع البيانات،حيث تم توزيع عدد (155) استبانة على أن يشمل التوزيع جميع مستويات مجتمع البحث بالوحدات الحكومية عينة الدراسة، وتم استرجاع (150) استبانة بنسبة استرجاع بلغت(97%). وبعد عرض الاطار النظري واجراء الدارسة الميدانية توصلت الدراسة الي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق موازنة البرامج والاداء وكفاءة الاداء المالي والاداري بالوحدات الحكومية. ايضاً بينت الدراسة ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هيكل تبويب موازنة البرامج والاداء وكفاءة الاداء المالي والاداري بالوحدات الحكومية. بناءً على النتائج التي تم التوصل اليها اوصت الدراسة بضرورة تبني نظام موازنة البرامج والأداء في كآفة الوحدات الحكومية بالسودان مع الاهتمام بتصميم هيكل التبويب المناسب لهذا النظام بما يتناسب مع طبيعة عمل كل وحدة واهدافها الاستراتيجية و تحديد المتطلبات اللازمة من بنى تحتية وموارد لازمة، لتحقيق الاستفادة القصوى من هذا النظام وتعزيز كفاءة الأداء المالي والإداري في هذه الوحدات.

الكلمات المفتاحية: موازنة البرامج والاداء، الاداء المالي، الاداء الاداري.

*غفران الطريفي خلف الله الطريفي،
ghfrantryfy@gmail.com

Abstract

The study aimed to analyse the impact of applying programme and performance budgeting on the efficiency of financial and administrative performance in governmental units in Sudan. The study adopted the descriptive-analytical approach and used the questionnaire form to collect data, where 155 questionnaires were distributed to cover all levels of the research community in the government units of the study sample and 150 questionnaires were returned with a return rate of 97%. After presenting the theoretical framework and conducting the field study, the study found that there is a statistically significant relationship between the requirements of applying programme and performance budgeting and the efficiency of financial and administrative performance in government units. The study also showed that there is a statistically significant relationship between the structure of programme and performance budgeting and the efficiency of financial and administrative performance in government units. Based on the findings, the study recommends the need to adopt the programme and performance budgeting system in all government units in Sudan with attention to designing the appropriate tabulation structure for this system in proportion to the nature of the work of each unit and its strategic objectives and identifying the necessary requirements of infrastructure and necessary resources in order to achieve the maximum benefit from this system and enhance the efficiency of financial and administrative performance in these units.

Keywords: Programme and performance budgeting, financial performance, administrative performance

1. الإطار المنهجي :

1.1التمهيد:

تُعد موازنة البرامج والأداء أسلوب لإعداد الموازنة المالية يشمل جميع النفقات المخصصة لكل سنة مالية جديدة. يتم البدء بتحليل احتياجات وتكاليف كل وظيفة داخل الوحدة الحكومية، ثم يتم إعداد الموازنة على أساس متطلبات المرحلة القادمة دون الارتباط بزيادة أو نقصان موازنة الفترة السابقة. حيث تساعد هذه الموازنة على خفض التكاليف من خلال تجنب التغييرات غير المبررة في الموازنة مقارنة بالفترة السابقة. على الرغم من أن عملية إعدادها قد تستغرق وقتًا أطول من الموازنة التقليدية أو موازنة البنود، إلا أن ذلك لا يعتبر عائقًا يحول دون تطبيقها وتنفيذها.

تُعتبر عملية تقييم كفاءة الأداء المالي والإداري من وسائل الإدارة الفعالة للتحقق من مدى تحقيق الأهداف المخططة للوحدة، والكشف عن الانحرافات وإبلاغها للجهات المسؤولة. فهي عملية مصاحبة لنشاط الوحدة، وتكشف عن نسبة تحقيق الأهداف المخططة والمتاحة والمعيارية. ويتأثر بموجبها مستوى أداء الوحدة، فضلاً عن كفاءة استخدام الموارد للوصول إلى المستويات المطلوبة من الإنتاج.

نظرًا لضخامة الإنفاق الحكومي والتوجه نحو تغطية الوحدات الحكومية لنفقاتها الإجمالية من مواردها الذاتية، يتطلب الأمر من هذه الوحدات التفكير في تغيير السياسات لضبط الإنفاق، وإعداد الموازنات بأسلوب مختلف عن الحالي. لذلك، سيتم إجراء دراسة ميدانية على عينة من الوحدات والمؤسسات الحكومية، باعتبارها الجهات الرئيسية المعنية بموضوع الدراسة، للتحقق من دور موازنة البرامج والأداء في كفاءة الأداء المالي والإداري.

2.1 مشكلة الدراسة:

يواجه الأداء المالي والإداري في الوحدات الحكومية العديد من التحديات، بما في ذلك ضعف آليات الرقابة على كفاءة الأداء المالي، وعدم توزيع الموارد بشكل مناسب، فضلاً عن الإنفاق غير الرشيد للأموال. تنبع هذه المشكلات من اعتماد هذه الوحدات على أسلوب الموازنة التقليدية، الأمر الذي يُظهر الحاجة إلى تطوير وتحديث طريقة إعداد الموازنة بحيث يتم ربط المخصصات المالية المطلوبة بالإنجازات والنتائج المتحققة.في ضوء هذه المعضلات، يقترح الباحثان التحول من أسلوب الموازنة التقليدية إلى نظام موازنة البرامج والأداء في جميع الوحدات الحكومية. هذا التغيير في أسلوب إعداد الموازنة سيساعد على معالجة المشكلات القائمة ويعزز الكفاءة والفعالية في الأداء المالي والإداري لهذه الوحدات.، ولتوضيح مشكلة الدراسة اثار الباحثان التساؤلات التالية:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر متطلبات تطبيق موازنة البرامج والأداء وكفاءة الأداء المالي والإداري في الوحدات الحكومية؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين هيكل تبويب موازنة البرامج والأداء وكفاءة الأداء المالي والإداري في الوحدات الحكومية؟.

3.1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في المساهمة في إصلاح الأداء الإداري والمالي للوحدات الحكومية والتخلص من الأسلوب التقليدي في إعداد الموازنة بما يشوبه من عيوب وعدم كفاءة استخدام المال العام. وتوفير المعلومات للمعنيين بمهنة المحاسبة والمراجعة لمساعدتهم في بناء وتطوير المعايير اللازمة لتفعيل موازنة البرامج والأداء

4.1 أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة الي تحقيق الآتي:

- اختبار العلاقة بين توافر متطلبات تطبيق موازنة البرامج والأداء وكفاءة الأداء المالي والإداري في الوحدات الحكومية.
- اختبار العلاقة بين هيكل تبويب موازنة البرامج والأداء وكفاءة الأداء المالي والإداري في الوحدات الحكومية.
- التعرف على متطلبات تطبيق موازنة البرامج والأداء في الوحدات الحكومية.
- تقييم مدى توافر هذه المتطلبات في الوحدات الحكومية محل الدراسة.
- قياس مستوى كفاءة الأداء المالي والإداري في الوحدات الحكومية محل الدراسة.

5.1 فرضيات الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة سوف يتم اختبار الفرضيات التالية :

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق موازنة البرامج والاداء وكفاءة الاداء المالي والاداري بالوحدات الحكومية.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هيكل تبويب موازنة البرامج والاداء وكفاءة الاداء المالي والاداري بالوحدات الحكومية.

6.1 منهجية الدراسة :

لوصول إلى أهداف البحث، استخدم الباحثان المنهج الوصفي بنوعيه الاستنباطي والاستقرائي. يركز هذا المنهج على دراسة وتحليل أبرز الأبحاث التي تناولت تأثير تطبيق موازنة

البرامج والأداء على كفاءة الأداء المالي والإداري في الوحدات الحكومية، وذلك بهدف تحديد خصائص هذه الأبحاث ومدى شموليتها.

7.1 حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في :

- الحدود المكانية: الوحدات الحكومية بالسودان (وزارة المالية والتخطيط الاقتصادي).
- الحدود الزمانية: 2024

2.الدراسات السابقة:

1.2 عبدالله وخضير (2016م) :

هدفت إلى توضيح دور موازنة البرامج والأداء في تعزيز الرقابة على الإنفاق الحكومي وتحسين دقة التقديرات، توصلت الدراسة إلى أن هذا الأسلوب يقوم على إعادة تصنيف النفقات بما يعكس ما تنجزه الوحدات الحكومية من أعمال وأنشطة، مما يؤدي إلى تخفيض النفقات وتعزيز عملية الرقابة الفعالة والتركيز على الإنجازات. بشكل عام، خلصت الدراسة إلى أن موازنة البرامج والأداء تساهم في الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة من خلال تحسين الرقابة على الإنفاق الحكومي.

2.2 السعبري وفخر الدين ، (2017) :

هدفت الدراسة إلى التعرف على المتطلبات الأساسية لتطبيق موازنة البرامج والأداء في الوحدات الحكومية العراقية وتطويرها. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتوصلت إلى أن النظام المحاسبي الحكومي القائم على الأساس النقدي والأسلوب التقليدي للموازنة لا يوفر البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الوحدات الحكومية. في المقابل، فإن موازنة البرامج والأداء تؤدي إلى ترشيد النفقات العامة من خلال التخطيط الدقيق للتكاليف المرتبطة بكل نشاط وبرنامج، مما يساهم في الحد من الإسراف في استخدام الموارد العامة.

3.2 بدري وأحمد، (2018م):

هدفت الدراسة إلى معرفة دور موازنة البرامج والأداء في تطوير وتقويم الأداء بأجهزة الدولة من وجهة نظر العاملين بالشؤون الإدارية بوزارة الداخلية السودانية، لتحقيق أهداف الدراسة وإجراءاتها تم استخدام المنهج المسحي الوصفي، وتم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من العاملين بالشؤون الإدارية ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هنالك ضعف في مستوي المتابعة من الإدارات العليا لتنفيذ موازنة البرامج والأداء ،بالإضافة إلي غياب التنسيق بين الإدارات المختلفة في تنفيذ الموازنة أثناء العام المالي ، وكما أظهرت النتائج أن هنالك ضعف في توفر فرص التدريب للإداريين بالشؤون الإدارية.

4.2 أحمد (2018م)

هدفت الدراسة الي اختبار محددات جودة المراجعة الخارجية المرتبطة بالمنظمات المهنية علي زيادة كفاءة الأداء المالي وترشيد قرارات الاستثمار .استخدمت الدراسة المنهج التاريخي، الاستنباطي، الاستقرائي الوصفي التحليلي ، توصلت الدراسة الى أن هناك أثر لمحددات جودة المراجعة الخارجية المرتبطة بعملية المراجعة علي كفاءة المالي، أن الالتزام بمعايير المراجعة وقواعد السلوك المهني تعد اهم مظاهر الاستدلال علي جودة المراجعة أهمية من وجهة نظر الأطراف المهتمة بعملية المراجعة، دور المراجع علي اكتشاف الأخطاء والتحريفات الجوهرية .

5.2 Yang and Other،(2020)

هدفت الدراسة إلى قياس أثر المسؤولية الاجتماعية على تقويم الأداء المالي، وتحلل البيانات من مختلف الشركات في المنطقة وعلى نطاق واسع. باستخدام مجموعة كبيرة من الشركات المدرجة في الصين من عام 2012 إلى عام 2017 ، تقدم متوسط مؤشر المسؤولية الاجتماعية للشركات حسب المقاطعة وتقترح نفقات التصميم الأخضر للتغلب على المشكلة الداخلية والعثور على بعض النتائج ذات المغزى. توصلت الدراسة إلى أن نفقات حماية البيئة تؤدي إلى تحسين الأداء المالي للشركة. يختلف التأثير باختلاف موقع الشركة وحجمها ، فكلما قلت مساحة الافتتاح وسيكون للشركات الصغيرة تأثير أكثر كثافة ، لأنها أكثر تأثراً بالقيود المالية.

6.2 التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح مما سبق ان جميع الدراسات تناولت موضوع موازنة البرامج والأداء في القطاع الحكومي. كما استخدمت معظم الدراسات المنهج الوصفي التحليلي لتحليل تأثير تطبيق موازنة البرامج والأداء. بعض الدراسات ركزت على أهمية تطبيق موازنة البرامج والأداء في تحسين الأداء المالي والإداري للوحدات الحكومية. كما تناولت دراسة الباحثان ودراسة بدري وأحمد (2018م) موضوع موازنة البرامج والأداء في السودان. بينما ركزت دراسة عبدالله وخضير (2016م) ودراسة السعبري وفخر الدين (2017) على أهمية موازنة البرامج والأداء في ترشيد الإنفاق الحكومي وتوفير المعلومات المالية والإدارية.

على الرغم من التشابه في المنهجية والأهداف العامة، إلا أن هناك بعض الاختلافات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة. حيث ركزت الباحثان على تحليل أثر تطبيق موازنة البرامج والأداء على كفاءة الأداء المالي والإداري في الوحدات الحكومية بالسودان، بينما الدراسات السابقة تناولت هذا الموضوع في دول أخرى كالعراق.نتائج دراسة الباحثان أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق موازنة البرامج والأداء وكفاءة الأداء المالي والإداري، وكذلك بين

هيكل تبويب الموازنة وكفاءة الأداء، بينما نتائج الدراسات السابقة ركزت على أهمية تطبيق موازنة البرامج والأداء بشكل عام.دراسة أحمد (2018م) تناولت موضوع جودة المراجعة الخارجية وأثرها على كفاءة الأداء المالي، وهو موضوع مختلف عن موضوع دراسة الباحثان. دراسة Yang and Other (2020)تناولت موضوع المسؤولية الاجتماعية وأثرها على الأداء المالي للشركات، وهو موضوع مختلف عن موضوع دراسة الباحثان. دراسة بدري وأحمد (2018م) ركزت على دور موازنة البرامج والأداء في تطوير وتقويم الأداء بأجهزة الدولة من وجهة نظر العاملين بالشؤون الإدارية بوزارة الداخلية السودانية، وهو محور مختلف عن دراسة الباحثان.

يمكن القول بأن دراسة الباحثان تتشابه مع الدراسات السابقة في الموضوع العام المتعلق بموازنة البرامج والأداء والأداء المالي والإداري، ولكن تختلف في التركيز على أثر تطبيق هذا النظام في السودان وعلى نتائج محددة تتعلق بالمتطلبات والهيكل. كما تختلف بعض الدراسات السابقة في تناول موضوعات أخرى مرتبطة بالأداء المالي والإداري كجودة المراجعة الخارجية والمسؤولية الاجتماعية.

3.الإطار النظري: لموازنة البرامج والاداء وكفاءة الاداء المالي والاداري

تعبر الكفاءة عن مدى الاقتصاد في استخدام المدخلات، حيث تُقيَّم العلاقة بين كمية المدخلات وكمية المخرجات. يميز الباحثون بين الاستخدام الأمثل والاستخدام الاقتصادي للموارد؛ إذ يعتبرون أن الاستخدام الاقتصادي يعزز من الكفاءة أو يحسنها. في المقابل، يمثل الاستخدام الأمثل للموارد مفهومًا نظريًا يعبر عن أقصى درجة يمكن تحقيقها (الهواري، 2008، ص 63).

أما كفاءة الأداء المالي، فهي تعنى بالاستخدام الرشيد للموارد النادرة، بحيث يُستخدم القدر اللازم منها دون زيادة تؤدي إلى إضعاف قدرة المنظمة على تلبية احتياجاتها المستقبلية، ودون نقصان يعوق تنفيذ العمليات الحيوية. عند تقييم كفاءة الأداء، يجب على المدقق التأكد من أن المنظمة تقوم بمهامها بأقل جهد ممكن. من الأمثلة على عدم كفاءة الأداء التي يجب أن يلاحظها المراجع هي ضعف نظام إجراءات التشغيل، والهيكل التنظيمي غير الكافي، وأنظمة الاتصالات غير الفعالة، والاستخدام غير المناسب للإجراءات اليدوية والإلكترونية (الصحن والسرايا، 2001، ص 72).

تعتبر موازنة البرامج والأداء مجموعة من الأساليب التي تمكن مديري البرامج من التركيز على تنفيذ الأهداف المحددة ضمن مسؤولياتهم بدقة، ومقارنة تحقيق هذه الأهداف من حيث الوقت، المبالغ، ساعات العمل، والمواد المستخدمة. يوفر هذا النظام معلومات لا يمكن الحصول عليها من

خلال طرق الموازنة التقليدية، مما يساعد في الحصول على نتائج أساسية ويهيئ قاعدة أفضل لاتخاذ القرارات (حجازي، 1998، ص 23).

تعد موازنة البرامج والأداء أسلوبًا حديثًا في إعداد الموازنة العامة للدولة، يهدف إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في استخدام الموارد المحدودة. بينما تركز الموازنة التقليدية على اعتماد المدخلات دون الاهتمام بقياس المخرجات والآثار الناتجة عنها، مما يضعف منهج المساءلة حول الفعالية والكفاءة في التنفيذ، تظهر موازنة البرامج والأداء بواقعية مراكز المسؤولية وتحقق الربط بين عناصر الإيرادات والمصروفات. تعمل هذه الموازنة على تحقيق الفعالية للبرامج والأنشطة، وتدعم آليات الرقابة وتقييم النتائج، وتحليل الانحرافات، مما يسهم في ضبط الإنفاق وتحديد اتجاهاته ومستوياته وترشيده (عبد الحافظ، 2005).

تعزز موازنة البرامج والأداء من الرقابة على الإنفاق الحكومي وتساعد في التحديد الدقيق للتقديرات. يقوم هذا الأسلوب على إعادة تبويب النفقات العامة بحيث تظهر ما تنجزه الوحدات الحكومية من أعمال وما تقوم به من أنشطة من خلال تحديد التكاليف، مما يؤدي إلى تخفيض النفقات. كما تساهم في إتمام عملية الرقابة الفعالة والاهتمام بما تم إنجازه (عبد الله وخضير، 2016، ص 454-566).

يعتمد أسلوب الموازنة التقليدية على مراقبة الوحدات الحكومية لضمان عدم تجاوزها للتخصيصات المالية الموضوعة لها وصرفها في الأغراض المخصصة فقط، دون التركيز على تقييم مدى تحقيق الأهداف التي خصصت لها تلك الاعتمادات. يمكن القول إن الأسلوب التقليدي لإعداد الموازنة يهدف إلى تحقيق الرقابة المالية فقط.

تطبيق هذا الأسلوب التقليدي في إعداد الموازنة، مع استخدام الأساس النقدي في القياس المحاسبي، لا يوفر المعلومات والبيانات المالية والإدارية التي تحتاجها الوحدات الحكومية للقيام بمهامها وتحقيق أهدافها. لذلك، هناك حاجة لتطوير هذا النظام إلى نظام موازنة البرامج والأداء، الذي يسهم في ترشيد وضبط النفقات العامة من خلال التخطيط الدقيق لتكاليف كل نشاط وتقدير تكاليف البرامج. هذه التقديرات تكون قريبة إلى حد ما من التكاليف الفعلية، مما يساعد في الحد من الإسراف في الموارد العامة (السعبري وفخر الدين، 2017، ص 183-203).

يلاحظ الباحثان مما سبق أن هناك علاقة بين استخدام موازنة البرامج والأداء وكفاءة الأداء المالي والإداري. لذلك، من الضروري للوحدات الحكومية التحول من الأسلوب التقليدي في إعداد الموازنة العامة إلى أسلوب موازنة البرامج والأداء، حيث يوفر هذا النظام لمتخذي القرار المعلومات والبيانات المالية والإدارية اللازمة. كما يساعد الوحدات الحكومية على القيام بالمهام

الموكلة إليها وتحقيق أهدافها، إذ يستند إلى أسس علمية وعملية في إعداد التقديرات، مما يؤدي إلى ترشيد الإنفاق وتقليل الهدر في الموارد العامة. بناءً على ذلك، يمكن القول إن تطبيق موازنة البرامج والأداء يعد أداة فعالة لتحسين كفاءة الأداء المالي والإداري في الوحدات الحكومية. هذا النظام يساعد على ترشيد الإنفاق وتوفير المعلومات المالية والإدارية اللازمة لاتخاذ القرارات التصحيحية للأداء السلبي وتحقيق الأهداف التشغيلية بكفاءة. مما يؤكد على أهمية تبني موازنة البرامج والأداء في الوحدات الحكومية لتحسين أدائها المالي والإداري.

4.الدراسة الميدانية:

يقدم الباحثان وصفًا مفصلًا للطريقة والإجراءات المتبعة في تنفيذ هذه الدراسة. يتضمن ذلك وصفًا لمجتمع الدراسة وعينته، بالإضافة إلى كيفية إعداد أدوات الدراسة والإجراءات المتخذة للتحقق من صدقها وثباتها. كما يوضحون الطريقة المتبعة في تطبيق الدراسة والمعالجات الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات واستخراج النتائج. يشمل هذا القسم أيضًا تحديدًا دقيقًا ووصفًا لمنهج الدراسة.

1.4 مجتمع الدراسة وعينة الدراسة :

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحثان أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة، يتكون مجتمع الدراسة الأصلي من وزارة المالية والتخطيط الاقتصادي .

عينة الدراسة قد تم اختيارها بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة،حيث قام الباحث بتوزيع عدد (155) استمارة استبيان على المستهدفين ، واستجاب (150) فرداً أي ما نسبته (97%) تقريباً من المستهدفين، حيث أعادوا الاستبيانات بعد ملئها بكل المعلومات المطلوبة.

2.4 الثبات والصدق الإحصائي :

لضمان الصدق الظاهري لاستبيان الدراسة وصلاحية عباراته من حيث الصياغة والوضوح، قام الباحثان بعرض الاستبيان على عشرة من الأكاديميين والمتخصصين في مجال الدراسة، والذين يشغلون مواقع وظيفية وتخصصات علمية متنوعة. بعد استلام الملاحظات والتوصيات من المحكمين، تم إجراء التعديلات المقترحة على الاستبيان.

وللتحقق من درجة الاعتمادية، تم اختبار أسئلة الاستبيان باستخدام مقياس الاعتمادية، وذلك للتأكد من أن الأسئلة المصاغة لاختبار فرضيات الدراسة صحيحة ومتناسقة مع أهداف الدراسة، بالإضافة إلى ثباتها. يوضح الجدول أدناه العبارات المكونة لمتغيرات الفرضية الأولى (10 عبارات) والفرضية الثانية (8 عبارات). وهذا يشير إلى أن الفرضيات متوافقة وجيدة وصالحة لاختبار الفرضيات.

جدول (1)

معامل الاعتماديه (كرونباخ ألفا) لأجابات افراد العينة على عبارات أختبار الفرضيات

المتغيرات	عدد العبارات	Cronbach's alpha
الفرضية الأولى	10	0.82
الفرضية الثانية	8	0.77

المصدر إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية (2024)

3.4 الاساليب المستخدمة في الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضياتها، تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية على الاستبانات:

أ. **الأشكال البيانية.**

ب. **التوزيع التكراري للإجابات.**

ج. **النسب المئوية.**

د. **اختبار مربع كاي** لبيان دلالة الفروض.

هـ. **الانحراف المعياري** لقياس التجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة.

و. **الوسط الحسابي** لمعرفة اتجاه آراء عينة الدراسة بخصوص عبارات الدراسة.

ز. **المنوال.**

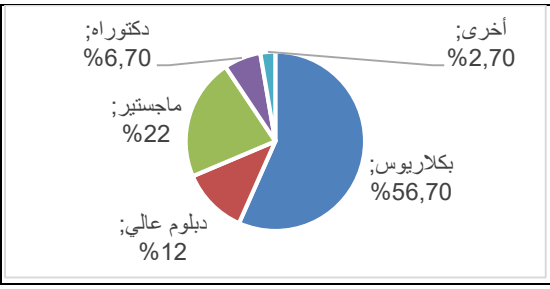
وفيما يلي وصف مفصل لأفراد عينة الدراسة، حيث تم استخدام الأسلوب الإحصائي المتمثل في التكرارات والنسب المئوية والأشكال البيانية للتعرف على الصفات الشخصية لأفراد عينة الدراسة وتحديد إجاباتهم تجاه عبارات فرضيات الدراسة، وفقاً للمتغيرات المذكورة أعلاه (خصائص المبحوثين)

4.4 تحليل البيانات الشخصية

جدول (2)

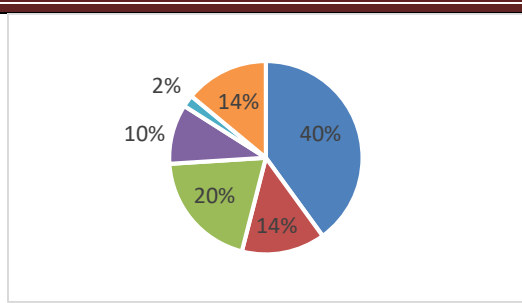
التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

المؤهل العلمي	
بكلاريوس	%56.7
دبلوم عالي	%12
ماجستير	%22
دكتوراه	%6.7
أخرى	%2.7



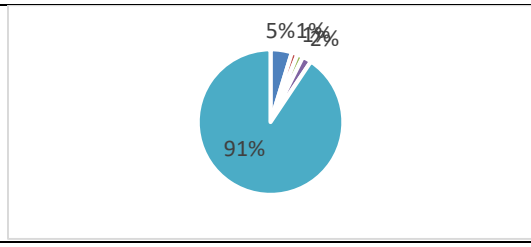
التخصص العلمي

محاسبة	%40
إدارة أعمال	%14
دراسات مصرفية ومالية	%20
نظم معلومات محاسبية	%10
اقتصاد	%2
أخرى	%14



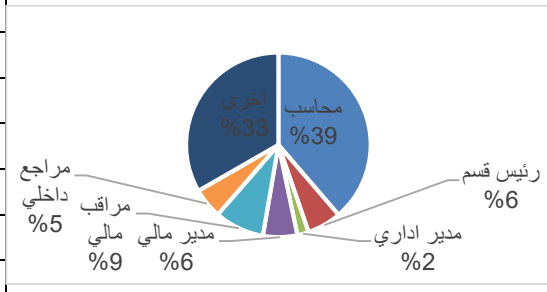
المؤهل المهني

زمالة المحاسبين القانونيين السودانية	%4.7
زمالة المحاسبين القانونيين العربية	%1.3
زمالة المحاسبين القانونين البريطانية	%1.3
زمالة أخرى	%2
لاتوجد زمالة	%90



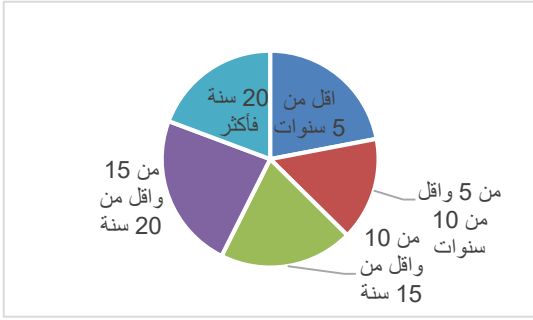
المسمى الوظيفي

محاسب	%38.7
رئيس قسم	%6
مدير اداري	%2
مدير مالي	%6
مراقب مالي	%8.7
مراجع داخلي	%5.3
اخرى	%33.3



سنوات الخبرة

اقل من 5 سنوات	%22
من 5 واقل من 10 سنوات	%15.4
من 10 واقل من 15 سنة	%20
من 15 واقل من 20 سنة	%23.3
20 سنة فأكثر	%19.3



المصدر إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية (2024)

يتضح من الجدول (2) تنوع وتوزيع شامل لإفراد عينة الدراسة حيث يظهر تركيزًا على حملة البكالوريوس بنسبة 56.7% والماجستير بنسبة 22%، مع تفاوت في التخصصات العلمية

حيث يمثل المحاسبون 40% والدراسات المصرفية والمالية 20% وإدارة الأعمال 14% ونظم المعلومات المحاسبية 10%. كما تتنوع المسميات الوظيفية بين محاسبين بنسبة 38.7% ورؤساء أقسام 6% ومديرين ماليين 6% ومراقبين ماليين 8.7% ومراجعين داخليين 5.3%، وتتفاوت سنوات الخبرة بين فئات أقل من 5 سنوات بنسبة 22% و15 إلى أقل من 20 سنة بنسبة 23.3% و20 سنة فأكثر بنسبة 19.3.% يعكس هذا التنوع والتوزيع الواسع تمثيلاً شاملاً لمختلف الخلفيات والخبرات، مما يعزز مصداقية الدراسة ويسهم في فهم أعمق لتأثير تطبيق موازنة البرامج والأداء على كفاءة الأداء المالي والإداري في الوحدات الحكومية بالسودان.

5.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة واختبار الفرضيات :

في تم استخدام التحليل الوصفي لتقييم إجابات عينة الدراسة، حيث تم حساب الانحراف المعياري لتحديد مدى تجانس الإجابات، والمتوسط الحسابي لمعرفة اتجاه آراء افراد العينة. كما تم استخدام التوزيع التكراري لتحديد آراء العينة حول عبارات الفرضيات.

تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام اختبار مربع كاي لتحديد دلالة الفروق بين إجابات افراد العينة. إذا كانت قيمة مربع كاي مرتفعة وكان مستوى الدلالة أقل من 5%، فإن ذلك يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات افراد العينة، مما يؤكد صحة الفرضية.

1.5.4 الفرضية الاولى :

(هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق موازنة البرامج والأداء وكفاءة الاداء المالي والاداري بالوحدات الحكومية **)**

جدول (3)

أختبار الفرضية الأولى

م	العبارة	مربع كآي	الوسط الحسابي	المنوال	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية
1	ملائمة تطبيق موازنة البرامج و الاداء مع اللوائح والقوانين يساهم في رفع كفاءة الأداء المالي والإداري	**17.826[a]**	**3.39**	**4**	**1.212**	**4**	**0.000**
2	تبويب التكاليف بحسب البرامج	**104.957[a]**	**4.23**	**4**	**0.809**	**4**	**0.000**

	والأنشطة يساعد في رفع كفاءة الأداء المالي والاداري .						
3	تصميم مقاييس الاداء على اساس مراكز المسؤولية يساعد في اتخاذ القرارات التصحيحة للاداء السلبي	**25.948[b]**	**4.30**	**4**	**0.662**	**2**	**0.000**
4	يساهم تطبيق اساس الاستحقاق في الانظمة المحاسبية في رفع كفاءة الاداء المالي و الاداري	**86.522[a]**	**4.12**	**4**	**0.929**	**4**	**0.000**
5	تصميم النظام المحاسبي ليكون متوافقاً مع متطلبات موزانة البرامج والاداء يساعد في تحقيق كفاءة الأداء المالي والاداري	**68.687[c]**	**4.21**	**4**	**0.731**	**3**	**0.000**
6	يساهم تحديد وسائل قياس الأداء مثل النسب المئوية ومعدلات الأداء في رفع كفاءة الاداء والاداري	**103.478[a]**	**4.21**	**4**	**0.874**	**4**	**0.000**
7	يساهم تقسيم البرامج	61.800[c]	**4.28**	**5**	**0.767**	**3**	**0.000**

	الفرعية الى عدد من الانشطة في رفع كفاءة الاداء المالي والاداري						
8	يساهم تقسيم كل نشاط الى عناصره المختلفة في رفع كفاءة الاداء المالي والاداري	**42.600^{c}**	**4.13**	**4**	**0.843**	**3**	**0.000**
9	تنظيم الهيكل الاداري للوحدات الحكومية المختصة بالموازنة يساهم في رفع كفاءة الاداء المالي والاداري	**62.078^{c}**	**4.30**	**5**	**0.772**	**3**	**0.000**
10	المام المسئولين بمختلف المستويات لمفهوم الموازنة على اساس الاداء والبرامج يساهم في رفع كفاءة الأداء المالي والاداري	**106.957^{a}**	**4.30**	**5**	**0.908**	**4**	**0.000**

المصدر إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية (2024)

الجدول أعلاه يوضح مايلي :

1. أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لإجابات افراد العينة على عبارات الفرضية الأولى تراوحت بين 3.39 و 4.30، وهي قيم تقع ضمن نطاق "الموافقة" على مقياس ليكرت. هذا يشير إلى أن افراد العينة كانوا موافقين بشكل عام على ما ورد في عبارات الفرضية الأولى.
2. تراوحت قيم الانحراف المعياري لإجابات افراد العينة على عبارات الفرضية الأولى بين 0.662 و 1.212، وهي قيم منخفضة نسبيًا تشير إلى تجانس كبير في إجابات افراد العينة.

3. كانت قيم المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ودرجات الحرية والقيم الاحتمالية للعبارات، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي للفرضية ككل، أقرب إلى القيم 4 و 5 على مقياس ليكرت، مما يدل على موافقة افراد العينة على العبارات.
4. تراوحت قيم مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات افراد العينة على عبارات الفرضية بين 25.948 و 106.957. وبما أن هذه القيم أقل من مستوى الدلالة المعنوي البالغ 5%، فإن ذلك يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات افراد العينة، وأن الغالبية كانت موافقة بشدة على عبارات الفرضية.

ومما تقدم يستنتج الباحث أن فرضية الدراسة الأولى والتي تنص على: **(هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق موازنة البرامج والاداء وكفاءة الاداء المالي والاداري بالوحدات الحكومية)** تم التحقق من صحتها في جميع عبارات الفرضية وبتالي تكون الفرضية قد أثبتت.

2.5.4 الفرضية الثانية :

(هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هيكل تبويب موازنة البرامج والاداء وكفاءة الاداء المالي والاداري بالوحدات الحكومية)

الجدول (4)

أختبار الفرضيه الثانية

م	العبارة	مربع كآي	الوسط الحسابي	المنوال	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية
1	استخدام التبويب الهرمي للأنشطة وبرامج التشغيل يساهم في تحقيق كفاءة الاداء المالي والاداري	17.826[a]	4.21	4	0.669	4	0.001
2	تحديد الاهداف التشغيلية يساهم في تحقيق كفاءة الأداء المالي والاداري	104.957[a]	4.96	5	0.786	4	0.000
3	تقسيم الوظائف الرئيسية إلى وظائف فرعية يعطي صورة واضحة عن الاهداف التى يخدمها الانفاق العام	25.948[b]	4.17	4	0.837	4	0.000
4	يساهم التويب حسب الخدمات	86.522[a]	4.30	5	0.737	4	0.000

	الاجتماعية في رفع كفاءة الاداء المالي والاداري						
5	يساهم التويب حسب الانشطة في رفع كفاءة الاداء المالي والاداري	68.687[c]	4.92	5	0.889	3	0.000
6	تخصيص الايرادات الحكومية وفق البرامج والانشطة يساهم في رفع كفاءة الاداء المالي والاداري	103.478[a]	4.19	5	0.857	4	0.000
7	تمكين مدراء البرامج من التركيز على تنفيذ الاهداف التى تقع يساهم في رفع كفاءة الاداء المالي والاداري	61.800[c]	4.30	4	0.624	3	0.000
8	وضع خطة للبرامج والأنشطة لربط الأهداف بالهيكل التنظيمي للوحدة يساهم في رفع كفاءة الأداء المال والاداري	42.600[c]	4.19	4	0.794	3	0.000

المصدر إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية (2024) .

الجدول أعلاه يوضح مايلي :

1. أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لإجابات افراد العينة على عبارات الفرضية الثانية تراوحت بين 4.17 و 4.46، وهي قيم تقع ضمن نطاق "الموافقة" على مقياس ليكرت، مما يشير إلى موافقة افراد العينة بشكل عام على ما ورد في عبارات هذه الفرضية.
2. تراوحت قيم الانحراف المعياري لإجابات افراد العينة على عبارات الفرضية الثانية بين 0.624 و 0.889، وهي قيم منخفضة نسبيًا تشير إلى تجانس كبير في إجابات افراد العينة.
3. كانت قيم المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ودرجات الحرية والقيم الاحتمالية للعبارات، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي للفرضية ككل، أقرب إلى القيم 4 و 5 على مقياس ليكرت، مما يدل على موافقة افراد العينة على العبارات.
4. تراوحت قيم مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين إجابات افراد العينة على عبارات الفرضية بين 17.826 و 106.957. وبما أن هذه القيم أقل من مستوى الدلالة المعنوي البالغ 5%،

فإن ذلك يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات افراد العينة، وأن الغالبية كانت موافقة على عبارات الفرضية.

استنادًا إلى هذه النتائج، يستنتج الباحث أن الفرضية الثانية للدراسة، والتي تنص على "وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين هيكل تبويب موازنة البرامج والأداء وكفاءة الأداء المالي والإداري بالوحدات الحكومية"، قد تحققت في جميع عبارات الفرضية، وبالتالي تعتبر الفرضية ثابتة.

5.الخاتمة

1.5 النتائج

بعد عرض الإطار النظري واجراء الدراسة الميدانية توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- اوضحت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق موازنة البرامج والاداء وكفاءة الاداء المالي والاداري بالوحدات الحكومية.
- بينت الدراسة ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هيكل تبويب موازنة البرامج والاداء وكفاءة الاداء المالي والاداري بالوحدات الحكومية.
- ساعد تصميم مقاييس الأداء على أساس مراكز المسؤولية في اتخاذ القرارات التصحيحة للأداء السلبي" حققت أعلى مربع كاي بقيمة a25.948، مما يشير إلى أن هذا العنصر له تأثير كبير على كفاءة الأداء المالي والإداري. الوسط الحسابي لهذه العبارة هو 4.30، مما يعكس تقييمًا إيجابيًا لها.
- ساهم تحديد وسائل قياس الأداء مثل النسب المئوية ومعدلات الأداء في رفع كفاءة الأداء والإداري" حققت أعلى مربع كاي بقيمة a103.478، مما يشير إلى أهمية كبيرة لهذا العنصر في تحسين الأداء المالي والإداري. الوسط الحسابي لهذه العبارة هو 4.21، مما يدل على تقييم إيجابي.
- ساهم تحديد الأهداف التشغيلية في تحقيق كفاءة الأداء المالي والإداري" وذلك وسط حسابي قيمته 4.96، مما يشير إلى أن هذا العنصر له تأثير كبير على كفاءة الأداء المالي والإداري. المنوال لهذه العبارة هو 5، مما يعكس تقييمًا إيجابيًا جدًا لها.
- ساهم التبويب حسب الأنشطة في رفع كفاءة الأداء المالي والإداري" حيث جاءت قيمة مربع كاي لهذه العبارة c68.687، مما يشير إلى أهمية كبيرة لهذا العنصر في تحسين الأداء المالي والإداري. المنوال لهذه العبارة هو 5، مما يدل على تقييم إيجابي جدًا.

2.5 التوصيات

بناءً على النتائج التي تم التوصل اليها يوصي الباحثان بالآتي:

- العمل على طبيق موازنة البرامج والأداء في كآفة الوحدات الحكومية مع الاهتمام بتصميم هيكل تبويب موازنة البرامج والأداء بما يتناسب مع طبيعة عمل هذه الوحدات، وتصميم مقاييس الأداء على أساس مراكز المسؤولية، وتحديد وسائل قياس الأداء مثل النسب المئوية ومعدلات الأداء، وتحديد الأهداف التشغيلية بشكل واضح ودقيق، مع الاهتمام بالتبويب حسب الأنشطة في هيكل موازنة البرامج والأداء، وذلك لما لهذه العناصر من أثر إيجابي على رفع كفاءة الأداء المالي والإداري في الوحدات الحكومية.
- على الوحدات الحكومية تعزيز ثقافة التخطيط والمتابعة بشكل دوري ومنتظم، وضمان توافق هذا التخطيط مع متطلبات موازنة البرامج والأداء لضمان تحقيق الأهداف المالية والإدارية بكفاءة.
- تعزيز برامج التدريب والتطوير لموظفي الوحدات الحكومية لتعزيز فهمهم لمفاهيم موازنة البرامج والأداء وكيفية تطبيقها بشكل فعال في سياق العمل الحكومي.
- تعزيز التواصل والتشاور بين مختلف الأقسام والمسؤولين داخل الوحدات الحكومية لضمان تنسيق فعال لتطبيق موازنة البرامج والأداء وتحقيق أهدافها بكفاءة.
- زيادة الإهتمام بثقافة الشفافية والمساءلة داخل الوحدات الحكومية، وضمان توفير بيئة ملائمة للابلاغ عن الأداء والنتائج بشكل شفاف وموضوعي.
- ينبغي تشجيع الابتكار والتطوير المستمر في تطبيق موازنة البرامج والأداء، واستخدام أفضل الممارسات والتقنيات الحديثة لتحسين الأداء المالي والإداري بشكل مستمر.

3.5 دراسات ببحوث مستقبلية

- أثر تطبيق موازنة البرامج والأداء على تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين في الوحدات الحكومية نظرًا لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق موازنة البرامج والأداء وكفاءة الأداء المالي والإداري، من المهم دراسة أثر هذا التطبيق على تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين، وذلك لتعزيز الأثر الإيجابي لموازنة البرامج والأداء على المستفيدين النهائيين من الخدمات الحكومية.
- دراسة معوقات تطبيق موازنة البرامج والأداء في الوحدات الحكومية، من المهم دراسة المعوقات التي قد تواجه تطبيق موازنة البرامج والأداء في الوحدات الحكومية، وذلك لتحديد التحديات والتغلب عليها، وضمان تطبيق ناجح لهذا النظام. ويمكن أن تشمل هذه الدراسة المعوقات التنظيمية والإدارية والتقنية والبشرية.

- أثر تطبيق موازنة البرامج والأداء على الشفافية والمساءلة في الوحدات الحكومية، نظرًا لوجود علاقة إحصائية دالة بين التبويب حسب الأنشطة في موازنة البرامج والأداء وكفاءة الأداء المالي والإداري، من المهم دراسة أثر هذا التطبيق على تعزيز الشفافية والمساءلة في الوحدات الحكومية. حيث أن الشفافية والمساءلة تعتبران من أهم مرتكزات الحوكمة الرشيدة في القطاع الحكومي.

6.المراجع:

-Abdullah, Salman Hussein and Khudair Jwan Jasim, (2016), Program and Performance Budgeting as a Means to Enhance Control in Government Economic Units, Baghdad: University of Al-Muthanna, College of Economics and Administration, Journal of the College of Administrative and Economic Sciences, Volume 22, Issue 89, pp. 454-566.

-Al-Saabri, Ibrahim Abd Musa and Fakhr al-Din Wala' Mu'in Kazim, (2017), A Proposed Model for Applying Program and Performance Budgeting: An Applied Research in the Directorate of Najaf Al-Ashraf Municipality, Baghdad: Al-Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences - Volume 19 Issue 1.

-Badri, Yasser Muhammad Taha, and Ahmad Muhammad Dafallah, (2018), Program and Performance Budgeting and its Role in Continuous Quality Improvement in Public Institutions from the Perspective of Employees in the Administrative Affairs of the Ministry of Interior, Khartoum: University of Nile Valley, College of Graduate Studies, Journal of the College of Graduate Studies, Volume 12, Issue 46-1.

-Ahmed, Aidah Hassan, (2018), External Audit Quality and its Role in Increasing the Efficiency of Financial Performance in Industrial Establishments: A Field Study on the National Audit Office, Khartoum: University of Nile Valley, College of Graduate Studies, Journal of Graduate Studies, Volume 12, Issue 45-1.

-Al-Hawari, Sayed Mahmoud, Management: Scientific Principles and Foundations (2008), Cairo: Dar Iqra'.

-Al-Sahhan, Abd al-Fattah and Al-Saraya Muhammad al-Sayyid (2001), Internal Auditing, Alexandria: University House.

-Hegazy, Muhammad Ahmad, (1998), Government Accounting and Public Local Administration, 4th Edition, Amman, p. 23.

-Abd al-Hafiz, Farid Ahmad (2005), A Proposed Framework for Preparing and Applying Program and Performance Budgeting in Palestine, Gaza: Islamic University, Deanship of Graduate Studies, Unpublished Master's Thesis.

-Abdullah, Salman Hussein, and Khudair Jwan Jasim, (2016), Program and Performance Budgeting as a Means to Enhance Control in Government Economic Units, Baghdad: University of Al-Muthanna, College of Economics and Administration, Journal of the College of Administrative and Economic Sciences, Volume 22, Issue 89, pp. 454-566.