



اعداد موازنة البرامج والاداء في ظل مصفوفة البرامج الجديدة وتأثيرها على كفاءة

اداء وزارة التعليم العالي في ظل رؤية مصر الاستراتيجية 2030

دراسة ميدانية

هدى ابراهيم احمد هلال

مدرس بمعهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة عين شمس

ملخص البحث

تهدف الدراسة إلى توضيح ضرورة تطبيق موازنة البرامج والاداء الجديدة وإن الهدف من النظام الجديد في موازنات البرامج والاداء هو التوافق مع رؤية مصر 2030 وكذلك مؤشرات التنافس للبنك الدولي في جميع المجالات. وفي خلال اجتماع اللجنة الفرعية المعنية بموازنات البرامج والاداء والمنبثقة عن لجنة الخطة والموازنة أنه تم عمل استمارة سيتم توزيعها من خلال إسطوانة مدمجة لجميع العاملين بموازنات البرامج والاداء بكل الوزارات من أجل التمسك بما فيها.

ونجدان الاستمارة تؤكد العديد من الأمور التي تصب في خانة المحافظة على المال العام وضبط الإنفاق الحكومي وتحقيق المردود الإيجابي لهذا الإنفاق وأن يكون له مردود على المواطن وبجودة عالية وبما يحقق الأهمية الاقتصادية والمالية للمجتمع ومعرفة ما إذا كانت الهيئات والوزارات والجامعات تطبق نظام موازنة البرامج والاداء الجديدة أم لا، وقامت الباحثة بإجراء التحاليل الإحصائية للإجابات التي وردت بقائمة الاستقصاء، وقد اعتمدت الباحثة للتحقق من ثبات قائمة الاستقصاء باستخدام معامل ثبات (الفا كرونباخ- Cronbach's alpha) لاختبار فروض الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن نظام موازنة البرامج والاداء وتطبيق الاستمارة الجديدة لا يطبق بشكل كامل وبشكل مناسب، وأن القياس المحاسبي الدقيق لعرض موازنة البرامج والاداء الجديد وشكل الاستمارة الجديدة يساعد في تقويم الأداء المحاسبي البيئي.

وأوصت الباحثة بضرورة تطبيق نظام موازنة البرامج والاداء الجديدة وشكل الاستمارة الجديدة على جميع قطاعات وزارة التعليم العالي ومعالجة جميع البنود الموازنة لتحويلها الي مؤشرات اداء ومعدلات اداء تمكن من تحقيق الهدف المرجوه من تطبيق موازنة البرامج والاداء ولا بد من ضرورة تطبيق نظام موازنة البرامج والاداء الجديدة بشكل دقيق، وضرورة إصدار تشريعات تلزم الهيئات والوزارات بالإفصاح وتطبيق موازنة البرامج والاداء الجديدة .



أولاً- الإطار العام للبحث

1/1 مقدمة البحث

ان رؤية مصر 2030، هي أجندة وطنية أطلقت في فبراير 2016، تعكس الخطة الاستراتيجية طويلة المدى للدولة لتحقيق مبادئ وأهداف التنمية المستدامة في كل المجالات، وتوطينها بأجهزة الدولة المصرية المختلفة. تستند رؤية مصر 2030 على مبادئ "التنمية المستدامة الشاملة" و"التنمية الإقليمية المتوازنة"، وتعكس رؤية مصر 2030 الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة: البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبعد البيئي.

وقد قررت الدولة في مطلع عام 2018 تحديث أجندتها للتنمية المستدامة بمشاركة مختلف الوزارات والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني وبالإستعانة بعدد من أرفع الخبراء في مختلف المجالات، وذلك لمواكبة التغييرات التي طرأت على السياق المحلي والإقليمي والعالمي. واهتم الإصدار الثاني لرؤية مصر 2030 بأن تصبح رؤية ملهمة تشرح كيف ستخدم المساهمة المصرية الأجندة الأممية، وكيف سيخدم ذلك السياق العالمي. وتؤكد الرؤية المُحدثة على تناول وتداخل كل القضايا من منظور الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة: البيئي والاقتصادي والاجتماعي، فهي رؤية شاملة ومتسقة تتكون من استراتيجيات قطاعية للجهات الحكومية المختلفة.

تركز رؤية مصر 2030 على الارتقاء بجودة حياة المواطن المصري وتحسين مستوى معيشته في مختلف نواحي الحياة وذلك من خلال التأكيد على ترسيخ مبادئ العدالة والاندماج الاجتماعي ومشاركة كافة المواطنين في الحياة السياسية والاجتماعية. يأتي ذلك جنباً إلى جنب مع تحقيق نمو اقتصادي مرتفع، احتوائي ومستدام وتعزيز الاستثمار في البشر وبناء قدراتهم الإبداعية من خلال الحث على زيادة المعرفة والابتكار والبحث العلمي في كافة المجالات.

وتعطي رؤية مصر 2030 أهمية لمواجهة الآثار المترتبة على التغييرات المناخية من خلال وجود نظام بيئي متكامل ومستدام يعزز المرونة والقدرة على مواجهة المخاطر الطبيعية. كما تركز الرؤية على حوكمة مؤسسات الدولة والمجتمع من خلال الإصلاح الإداري وترسيخ الشفافية، ودعم نظم المتابعة والتقييم وتمكين الإدارات المحلية. وتأتي كل هذه الأهداف المرجوة في إطار ضمان السلام والأمن المصري وتعزيز الريادة المصرية إقليمياً ودولياً.

إن الهدف من النظام الجديد في موازنات البرامج والأداء هو التوافق مع رؤية مصر 2030 وكذلك مؤشرات التنافس للبنك الدولي في جميع المجالات. وفي خلال اجتماع اللجنة الفرعية المعنية بموازنات البرامج والأداء والمنبثقة عن لجنة الخطة والموازنة أنه تم عمل استمارة سيتم توزيعها من خلال إسطوانة مدمجة لجميع العاملين بموازنات البرامج والأداء بكل الوزارات من لأجل التمسك بما فيها.

ونجدان الاستمارة تؤكد العديد من الأمور التي تصب في خانة المحافظة على المال العام وضبط الانفاق الحكومي وتحقيق المردود الإيجابي لهذا الإنفاق وأن يكون له مردود على المواطن وبجودة عالية.

وأشار إلى أنه لا بد من تعريف كلمة مشروع وأن يكون لكل مشروع دراسة جدوى تؤكد الأهمية الاقتصادية والاجتماعية لهذا المشروع، مؤكداً أنه ما لا يمكن قياسه لا يمكن متابعته، ولذلك لا بد من برنامج زمني محدد بالتاريخ والأرقام وبه تاريخ بدء المشروع وتاريخ الانتهاء منه ونسب القياس وطالب حلمي بنشر ثقافة الأداء.



وتابع، "خلال العامين الماضيين نجحنا بالفعل في نشر تلك الثقافة وهو ما ساعدنا كثيرًا في وضع الموازنات طبقًا لموازنات البرامج والأداء، وقال لأول مرة في تاريخ مصر يكون هناك متابعة بشكل ربع سنوي فيما يتعلق بأهداف برنامج الحكومة ونسب تنفيذه بجميع الوزارات والمؤسسات وهذا الأمر خطوة إيجابية جدًا".

وأشار ممثل وزارة التخطيط، إلى أن المرحلة المقبلة لن تكون مرحلة كلام مكتوب ولكن سيتم وضع مؤشرات وقياس لتلك المؤشرات وسننزل لأدنى مستويات وستكون كل الأمور مفصلة تفصيلًا دقيقًا وأضاف حلمي أن الأهداف الإستراتيجية للحكومة 5 وفقا للبرنامج الحكومة وهناك تناغم مع رؤية مصر 2030 في ظل إطار منطقي متكامل من أدنى عملية ومشروع إلى الأهداف الإستراتيجية ببرامج زمنية وضبط للانفاق وبتكلفة تقديرية سليمة لعدم الانحراف المالي.

وأضاف أنه سيتم تدريب جميع العاملين بالوزارات والجهات، كما سيتم إرسال فرق للتدريب بالمحافظات للعمل على إصلاح منظومتي التخطيط والمالية وهناك دعم كبير من الدولة لهذا الأمر وكذلك

ان استراتيجية رؤية مصر 2030، ودور موازنة البرامج والأداء، في ظل الاستمارة الجديدة ومصنوفة البرامج ومتطلبات اللجنة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي وما يتبعها من مؤسسات.

ونجد كثير من الوزارات قامت بالفعل عمل الاستمارة الجديدة ومصنوفة البرامج مثل وزارات المالية والتخطيط والتعليم العالي والبحث العلمي، وجميع "الجامعات المصرية، المجلس الأعلى للمستشفيات الجامعية، المجلس الأعلى للجامعات، ومؤسسة الأزهر الشريف"،

نجد أن موازنة البرامج والأداء تتجه اتجاه الدولة المصرية ولا بد أن تلتزم بها مل جهات الدولة والعمل على تطبيقها وفي السياق تعتمد فكرة موازنة البرامج والأداء على توزيع الاعتمادات، بناء على برامج المدة ولها أهداف واضحة، ومدة زمنية محددة، ويقاس أداؤها بمؤشرات قياس أداء قابلة للقياس والإدارة.

ثم تقوم كل جهة بعمل تقرير لتقييم ما تقدمه الوزارات والجهات المختلفة ويتم اعتماده من البرلمان وحتى الآن تم اعتماد 3 تقارير منذ بداية عام 2017، مشيرة إلى أن الاستمارة البرامج الجديدة ستحتوي على برامج على المستوى التنفيذي ثم (التعمق الرأسي من خلال الوصول إلى تفاصيل البرامج حتى مستوى العمليات والأنشطة والمشروعات، ربط المديرات بالوزارات الفنية والمحافظات، ربط الجامعات بمستهدفات الدولة مع المحافظة علي استقلاليتها التامة، تطبيق موازنة البرامج والأداء الجهات المستقلة كافة، تطبيق الموازنة المستجيبة للنوع الاجتماعي، رفع موازنة البرامج والأداء على منظومة (gfmis).

ولتنفيذ موازنة البرامج والاداء الجديدة تتم على اربع خطوات

1- التعمق الرأسي من خلال عمل نموذج جديد موحد بين وزارتي المالية والتخطيط ومعتمد من لجنة الخطة والموازنة في البرلمان،

2- إعداد مصنوفة برامج توافقية تحت مظلة برنامج الحكومة "بالاعتماد على استراتيجية 2030 الأصلية"،



3- حساب التكاليف المباشرة وغير مباشرة ووضع مؤشرات قياس أداء حسب المستوى التخطيطي.
4- اتخاذ خطوات في تطبيق الموازنة المستجيبة للنوع، والاتفاق على إشراك الجامعات والمستشفيات الجامعية في موازنة البرامج والأداء، مؤكدة أنه يتم حاليا تكويد البرامج على منظومة gfmis.
إن الهدف من موازنة البرامج والأداء هو توجيه الإنفاق إلى المكان السليم، مضيفا "بالبرامج والأداء وتوجيه الاعتمادات المالية في الاتجاه السليم".
نجد ان أهمية الاستمارة الجديدة بموازنة البرامج والاداء لأنها ستصل إلى أدنى مستوى تفصيلي في عمل الوزارات، مؤكدا على ضرورة الوصول إلى أن يكون لكل عملية بداية ونهاية وتكلفة كلية وكافة العناصر الأساسية الخاصة بدراسة الجدوى. وان الاستمارة مُقسمة على 3 مستويات تنفيذية على مستوى الجهة وأخرى على مستوى الوزارة ومستوى استراتيجي.

2/1 مشكلة البحث:

يمكن للباحثة التعبير عن مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات التالية:

- هل تطبق كل الهيئات والوزارات الاستمارة الجديدة لموازنة البرامج والاداء الجديدة ؟

5- هل وجود نظام لموازنة البرامج والاداء في الهيئات والوزارات يُمكن من حساب التكاليف المباشرة وغير مباشرة ووضع مؤشرات قياس أداء حسب المستوى التخطيطي.؟

3/1 فروض البحث:

يمكن صياغة فروض البحث على النحو التالي:

1. " لا يحقق تطبيق موازنة البرامج والأداء كفاءة الأداء المحاسبي للوحدات الحكومية"
- 2- لا يحقق تطبيق موازنة البرامج والأداء كفاءة الأداء الوظيفي للوحدات الحكومية"
- 3- لا يحقق تطبيق موازنة البرامج والأداء كفاءة الأداء الإداري للوحدات الحكومية"
- 4- "لا توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول تأثير تطبيق موازنة البرامج والأداء على كفاءة أداء وزارة التعليم العالي تعزو لمتغيرات (المؤهل العلمي - الدرجة الوظيفية - عدد سنوات الخبرة).

4/1 أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من الناحيتين العلمية والعملية كما يلي:

الناحية العلمية: يعتبر البحث مساهمة علمية في الأبحاث والدراسات التي تتناول دور موازنة البرامج والاداء وهو توجيه الإنفاق إلى المكان السليم، مضيفا "بالبرامج والأداء وتوجيه الاعتمادات المالية في الاتجاه السليم".

الناحية العملية: أهمية معرفة وجود نظام لموازنة البرامج والاداء في الهيئات والوزارات يُمكن من حساب التكاليف المباشرة وغير مباشرة ووضع مؤشرات قياس أداء حسب المستوى التخطيطي.



5/1 أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث في الآتي:

- أ. إختبار صحة فروض البحث من عدمها.
- ب. تطبيق موازنة البرامج والأداء لكافة الجهات المستقلة بالدولة المصرية .
- ج. تطبيق الموازنة المستجيبية للنوع الاجتماعي، رفع موازنة البرامج والأداء على منظومة (gfmis).
- د. التعمق الرأسي من خلال عمل نموذج جديد موحد بين وزارتي المالية والتخطيط ومعمد من لجنة الخطة والموازنة في البرلمان،
- هـ. إعداد مصفوفة برامج توافقية تحت مظلة برنامج الحكومة "بالاعتماد على استراتيجية 2030 الأصلية"،
- و. الخروج بتوصيات تساعد في تطبيق موازنة البرامج والاداء الجديدة علي كافة قطاعات الدولة .

6/1 منهجية البحث:

يتم استخدام المنهج الاستنباطي للتعرف على طبيعة المشكلة ووضع الفرضيات، والمنهج الاستقرائي لاختبار الفرضيات، والمنهج التاريخي لمتابعة الدراسات السابقة، والمنهج الوصفي التحليلي لمعرفة تطبيق موازنة البرامج والأداء لكافة الجهات المستقلة بالدولة المصرية

7/1 حدود البحث:

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

- أ. الحدود المكانية: وزارة التعليم العالي بجمهورية مصر العربية
- ب. الحدود الزمنية للبحث: يغطي البحث عام 2020/2019

ثانياً – الدراسات السابقة:

تهدف الدراسة الحالية إلى دراسة تطبيق موازنة البرامج والأداء لكافة الجهات المستقلة بالدولة المصرية وتم إختيار مجموعة من الدراسات السابقة بسبب علاقتها بمتغيرات الدراسة .



1/2 مجموعة الدراسات السابقة الخاصة بتطبيق موازنة البرامج والاداء

1- دراسة (slovenial, et al, 2017) بعنوان

Program and Performance Budgeting

تهدف الدراسة إلى ان الحكومات تسعى إلى ضمان كفاءة وفعالية الإنفاق العام ، مع تحسين الأداء العام للسياسات مع الابتكارات المختلفة. وفي هذا الصدد ، يجري إدخال ترتيبات مثل موازنة البرنامج والأداء (PPB). يمكن النظر إلى موازنة الأداء كخطوة للأمام من تصنيف أموال الموازنة وفقاً للنتائج المشتركة ، للسماح بالتفكير في معلومات الأداء عند اتخاذ قرارات تخصيص الموازنة. وتشمل فوائده المحتملة تحسين الصلة بين موازنة البرامج والاداء وتخطيط السياسة الإستراتيجية ، وتحقيق القيمة مقابل المال للإنفاق العام ، وإتاحة المعلومات حول النتائج المحققة للإنفاق في الموازنة .

على الرغم من أن معظم البلدان في جنوب شرق أوروبا (SEE) قد اتخذت الخطوات الأولى في تنفيذ عناصر PPB ، كان التقدم محدودًا. يعتمد نجاح إصلاح PPB - من بين أمور أخرى - على قدرات الوزارات التنفيذية ، وجودة معلومات الأداء ، وترتيبات المساءلة ، وقضايا التنسيق ، وتسلسل الإصلاحات. لإعداد بلدان جنوب شرق أوروبا بشكل أفضل لإصلاح PPB ، من المهم دعوة المسؤولين الماليين لمناقشة تحديات إصلاح PPB وتوصلت الدراسة الى انخفاض عدد المؤسسات التي تطبق موازنة البرامج والاداء

2- دراسة (Cal Clark,charlesE.Menifield & la shonda M. Stewart et al, 2018) بعنوان

Policy Diffusion and Performance-based Budgeting

تهدف الدراسة إلى تحليل محددات طبقت هذه المقالة نموذج نشر السياسة كإطار نظري لتفسير الانتشار الدولي للميزة القائمة على الأداء ، بناءً على 33 دراسة حالة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للبلدان التي نفذت هذا الإصلاح. تظهر البيانات أن التطور التاريخي للميزة القائمة على الأداء كان متسقًا إلى حد ما مع نموذج الانتشار. على وجه الخصوص ، انطلق اعتماد موازنة الأداء خلال الفترة 1985-1995 ثم تسارعت على مدار الخمسة عشر عامًا التالية ، وكان المبتكرون الأساسيون مجموعة من أربعة بلدان ناطقة باللغة الإنجليزية مع اقتصادات سياسة عدم التدخل نسبيًا (الولايات المتحدة وكندا وأستراليا) ونيوزيلندا). أشارت دراسات الحالة إلى أن الموازنة على أساس الأداء كانت بشكل عام جزءًا من برنامج أوسع للإصلاح الحكومي ، وأن الوكالات التنفيذية كانت أكثر أهمية من البرلمانات في إدارتها ، وأصبحت مهمة جدًا في صنع الميزانية ووضع السياسات ، وأن تنفيذها واجه عدد كبير من التحديات.



3- دراسة (Marko Järvenpää , et al, 2016) بعنوان

(Collective identity, institutional logic and environmental management accounting change)

تهدف الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تغير المحاسبة البيئية والسلوك التنظيمي والهوية الجماعية، من خلال دراسة تأثير السلوك التنظيمي وهوية الشركة على الأداء البيئي. وتوصلت الدراسة إلى أن التدابير البيئية الجديدة قد تشكلت من جديد لكي تتلاءم مع الهوية الجماعية السائدة والمهيمنة وهي توفير التكاليف وزيادة الربحية، وألزم المنطق المؤسسي أو السلوك التنظيمي التدابير البيئية لكي تبقى معايير غير استراتيجية وغير مريحة لصالح التدابير المالية التقليدية.

4- دراسة (Alaa Mohamad Malo Alain1 , Magdy Melegy Abdul Hakim Melegy2) بعنوان . Program and Performance Budgeting System in Public Sector Organizations An Analytical Study in Saudi Arabian Context

تهدف الدراسة إلى توضيح دور موازنة البرامج والاداء وذلك من أجل تحسين نظام الموازنة ، تم اعتماد عدد من الأساليب والتقنيات في القطاع العام منظمات مثل نظام ميزانية البرنامج والأداء (PPBS) ، "Program and Performance Budgeting System والموازنة القائمة على الأداء النظام (PBBS) والميزانية الصفرية (ZBB). الدراسة الحالية هي امتداد في خط عدد قليل جدا البحوث التي أجريت في البلدان النامية فيما يتعلق بتنفيذ "ميزانية واحدة نهج" الذي يعرف باسم "نظام موازنة البرامج والأداء PPBS". الدراسة تركز على التركيز على الدعم الذي قد تجده في حالة اعتماد "شكل الميزانية" من قبل "القطاع العام" المنظمات "في المملكة العربية السعودية. تستكشف الدراسة عدة أبعاد مثل الألفة ، قبول وتبني PPBS ، "درجة مساهمة نظام المحاسبة تليها" القطاع العام المنظمات "لتبني PPBS" ، والفوائد التي يمكن أن تتحقق والعقبات التي من المحتمل مواجهتها إذا تم اعتماد هذا النهج في إعداد الموازنة من قبل مؤسسات القطاع العام في منطقة الخرج. جاءت الدراسة مع النتائج الرئيسية التالية ؛ هناك معرفة وفهم عادلان لـ PPBS من قبل المديرين الماليين والمحاسبين العاملون في "مؤسسات القطاع العام" ، النظام المحاسبي الذي يتبعه "القطاع العام" المنظمات "في تبني PPBS بنجاح ، هناك بعض الفوائد التي يمكن الحصول عليها أثناء اعتماد PPBS من قبل مؤسسات القطاع العام ، وأخيراً تم اكتشاف بعض العوائق وهي الوقوف كحجر عثرة لاعتماد PPBS في "مؤسسات القطاع العام" في منطقة الخرج بالسعودية بشكل فعال. وتوصلت الدراسة إلى أن وجود نظام موازنة البرامج والاداء

لا بد ان يكون هناك بعض الخطوات التي يجب أخذها في الاعتبار أثناء التخطيط لاعداد موازنة البرامج والاداء :
- الخطوة 1: تطوير الخطة الإستراتيجية: تبدأ دورة PPBS بالتخطيط الإستراتيجي الذي يعتمد على المهمة و الرؤية التي وضعتها المنظمة. يضع التخطيط الاستراتيجي خطة عالية المستوى لمدة خمس أو عشر سنوات قادمة. توضح



عملية التخطيط الأهداف التي يجب تحقيقها في الوقت القريب ؛ تحديد أولوياتهم وتحديد واضح للاستراتيجية للوصول إلى تلك الأهداف. وتوفير عملية التخطيط الاستراتيجي كإطار عمل للسياسة واتخاذ القرار المناسب .

- الخطوة 2 :

تحديد الأهداف والغايات: يجب أن ينتهي التخطيط الاستراتيجي بالأهداف وتحقيق خارطة الطريق الخطوة المنطقية التالية هي تقسيم هذه الأهداف عالية المستوى إلى أهداف قصيرة المدى ومتوسطة المدى وطويلة المدى. الخطوة 3: تحديد المقاييس وتحديد الهدف: مقياس الأداء هو وصف رقمي للعمل ، وهو يتم إجراؤها من قبل منظمة ، وكذلك النتائج الناتجة عن هذا العمل. الخطوة التالية هي تحديد التدابير والتي يمكن استخدامها لتقييم الجهود التي تبذلها المنظمة في تحقيق أهدافها وغاياتها المعلنة. "الهدف" هو مطلب أداء مفصل قابل للقياس يتعلق بالهدف. تحديد التدابير وتحديد الأهداف هي مهام صعبة. واحدة من أكثر المهام حساسية هي تحديد أهداف ممتدة فعالة ، تلك الأهداف طموحة ، لكنها قابلة للتحقيق ، دون أن تكون محبطة.

الخطوة 4: تخصيص الموارد: تخصيص الموارد عبارة عن سلسلة من القرارات المتخذة فيما يتعلق بالميزانية يتم تخصيص الموارد لكل برنامج أو وكالة. في عملية الميزنة ، يتخذ صانعو القرار الرئيسيون بطريقة منهجية في الاعتبار مستويات الخدمة المستهدفة للبرامج والنتائج السابقة التي تحققت من خلال الإنفاق على أساس تقييم البرنامج. تعكس عمليات تخصيص الموارد أولويات المنظمة وتشجع الكفاءة والإنفاق الفعال.

الخطوة 5: تقييم الأداء: هذه هي الخطوة الأخيرة في دورة ميزانية البرنامج والأداء. في هذه المرحلة، ستقيس الوكالات جميع النتائج التي ينتجها كل برنامج مقابل الهدف المحدد مسبقاً. يجب أن تكون النتيجة تم جمعها وتحليلها في الوقت المناسب. التقييم مهم لأن المؤشرات وحدها غالباً ما تكون غير كافية للحكم على أداء البرنامج. التقييم بمثابة حلقة تغذية مرتدة لمزيد من التحسين في التخطيط الاستراتيجي معالجة. يجب استخدام هذه النتائج كمدخلات حيوية للدورة التالية من موازنة البرامج والأداء.

ثالثاً-الإطار النظري للبحث

1/3 مفهوم وأهمية وأهداف موازنة البرامج والاداء

أن موازنة البنود والاعتمادات والرقابة كانت هي أول شكل من أشكال إعداد الموازنة العامة للدولة أو الجيل الأول من شكل إعداد الموازنة العامة للدولة، وظهرت هذه الموازنة التقليدية في بدايات القرن الثامن عشر فكانت هي الوسيلة الوحيدة لضبط عمل الجهاز الحكومي، بصورته القائمة في البلدان ذات التنظيم الحديث، ومنع وقوع الاختلاسات أو الصرف بدون وجه حق. ويقوم اهتمامها الأساسي بالنواحي الشكلية والإجرائية للتطبيق والصرف. وحتى تقارير الرقابة



تقرير جهاز المحاسبات وأجهزة الرقابة الإدارية هنا في مصر على سبيل المثال) تهتم بالأساس بتقييم أداء جهات العمل الحكومي على أساس عدد المخالفات لما هو مخطط من بنود صرف، وليس على أساس حجم الإنجاز. لقد كان الهدف من شكل الموازنة التقليدي هو فرض رقابة السلطة المركزية على صرف النفقات وتحصيل الإيرادات. ومع التطور ظهر تيار جديد نادى بإدخال أساليب الإدارة العلمية الحديثة في مجال الإدارة الحكومية بهدف تنفيذ ما يعهد إليها به من تكاليف بأقصى كفاءة ورشادة ممكنة ووفقا لخطة عامة للدولة. كانت أحد آثار هذا التفكير الحديث ظهور موازنة البرامج والأداء (program & performance Budget / P.P.B) والتي يمكن استخلاص تعريفها من توصية لجنة هوفر الأولى Hoover Commission والتي صدرت عام 1949، وهي من المرات الأولى لظهور مفهوم موازنة البرامج والأداء كمفهوم لموازنة عامة على المستوى الحكومي للولايات المتحدة الأمريكية. حيث جاء في تلك التوصية "ينبغي تعديل موازنة الحكومة الفيدرالية الأمريكية بأكملها، وذلك بالأخذ بتبويب الموازنة وفقا للوظائف والمشروعات والأنشطة، وهذا هو المقصود بموازنة الأداء، ذلك الأسلوب الذي يركز الاهتمام على العمل الواجب أداءه أو الخدمة المؤداة، وما سيتكلفه هذا العمل أو الخدمة"3. ومن هذا التعريف يمكن النظر إلى موازنة البرامج والأداء باعتبارها الجيل الثاني من أشكال الموازنات العامة، والذي ينتقل من هدف الرقابة على الإنفاق العام (والذي يظهر حديثا أن تلك المهمة أصبحت مهمة رقابة داخلية في الأجهزة والجهات نفسها وهي أكثر فاعلية من مجرد رقابة الموازنة وتنفيذ بنودها) إلى الرقابة والرفع من كفاءة الإدارة الحكومية والقياس الدقيق للأعمال المنجزة. وفي هيكل موازنة البرامج ما يجعلها بمثابة التحول من نمط الإنفاق الواجب الجامد إلى نمط أكثر مرونة يتمثل في قياس أداء الأنشطة وتحديد برامج العمل المطلوبة على أساسه، فلا يوجد بها أي تقدير مالي لا يقيس العائد الفعلي من وراء الإنفاق فيه. ولقد صممت موازنة البرامج والأداء لتحسين عملية صنع القرار وذلك من خلال توفير المعلومات حول مدى تلبية الخدمات الحكومية لاحتياجات المجتمع،

وهي ترتكز على ثلاثة عناصر:

الاقتصاد: يرتبط بتكلفة المدخلات - أي جميع الموارد البشرية، المالية والمادية ذات الجودة والكمية الملائمة في الوقت المناسب وبأقل التكاليف والتي يمكن قياس ومقارنة المدخلات بالمستويات والمعايير الأخرى

الكفاءة: هي العلاقة بين المخرجات والموارد المستخدمة لإنتاجها، هي تقاس بتكلفة الوحدة للمخرج.

الفاعلية: وهي مدى تحقيق البرنامج للأهداف والمردودات المتوقعة منه.



آفاق التحول في مصر (بين موازنة البنود وموازنة البرامج)

منذ بداية الستينيات ظهرت محاولات الحكومة المصرية في عدة تجارب ومحاولات كان غرضها الأساسي هو الاستفادة من تطبيق موازنة البرامج والأداء ومحاولة تجنب عيوب ومشكلات موازنة البنود والاعتمادات بغرض تحقيق الكفاءة الاقتصادية. وتكررت المحاولة في منتصف السبعينيات مع بداية تحول النظام الاقتصادي إلى الاقتصاد الحر "هذا التحول كان يقتضي معه تحولا على مستوى الإدارة المالية العامة للدولة، إلا أن شيئا لم يحدث من هذا القبيل، وتوقفت محاولات الحكومة نحو تغيير نظام الموازنة العامة خلال حقبة الستينيات والسبعينيات"5.

وعادت المحاولة للظهور مرة أخرى في عام 2005، حيث نص القانون رقم 87 لسنة 2005 والمعدل للقانون رقم 53 لسنة 1973 بشأن الموازنة العامة للدولة على ضرورة تطبيق العمل بموازنة البرامج في مدة أقصاها 5 سنوات من تاريخ سريان القانون، أي في عام 2010. إلا أن مصر مازالت إلى الآن تتبع نظام موازنة البنود والاعتمادات.

وفي كل الأحوال ينبغي لكي تطبق مصر موازنة البرامج فعليا كما تطمح إلى ذلك الحكومة نفسها من خلال العديد من منشورات وزارة المالية أن تقوم بعدد من الإجراءات التحويلية نحو هذا النوع من الموازنات ومن هذه الإجراءات6:

1. إجراء تغييرات جذرية في نظام الموازنة العامة وعلاقته بالتنظيم الإداري للحكومة والربط بين جهازي الموازنة العامة، والتخطيط بالدولة.
 2. البدء في إعداد نماذج كمية للبرامج، كنموذج للنقل داخل المدن ونموذج للتعليم ونموذج للإسكان، فعلى سبيل المثال برنامج التعليم يجب أن يوضح فيه نوع التعليم وتأثير هذا النوع على القدرة الإنسانية وسنوات وأنواع التعليم وانعكاساتها على المقدرة على الكسب.
 3. توفير الكوادر ورفع كفاءتها ووعيها بالأساليب الفنية للتحليل التي يمكن تطبيقها على أعلى مستوى وعلى أي نشاط.
 4. يجب أن تتوافر المعلومات والبيانات التي تساعد على التحليل السليم حتى يمكن تطبيق موازنة البرامج على الموازنة العامة للدولة في مصر.
- هذه هي المقومات الأساسية التي يمكن من خلالها تطبيق موازنة البرامج فعليا على الموازنة العامة للدولة. ومن خلال كل تجارب الدول التي سبقت مصر فإنه من المعروف أن التطبيق يأخذ شكل تدريجي حتى لا يحدث أي ارتباك في مالية الدولة. إن مصر قد قامت ومازالت بتطبيق موازنة البنود لفترات طويلة



وممتدة، ومع التطورات والتحولات التي تشهدها مصر حالياً نحو تحرير أكبر للاقتصاد وأفق أكبر للتنمية، ينبغي أن يصاحب هذا تحول في إعداد الموازنة تدريجياً نحو تطبيق موازنة البرامج بالأساس من أجل تحقيق كفاءة أكثر لمالية واقتصاد الدولة وإدارة مواردها، وأيضاً من أجل استخدام موازنة أكثر شفافية تحقق مشاركة أكثر للجمهور.

رابعاً-الدراسة الميدانية

منهج البحث وإجراءاته

في هذا الجزء تعرض الباحثة لإجراءات البحث من حيث العينة والمنهج المستخدم في البحث وإعداد قائمة الاستقصاء واختبار فروض البحث كما يلي:

أولاً: منهج البحث:

يقوم البحث على استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث يعد مناسباً لطبيعة البحث كما يعد أسلوباً لوصف الواقع من خلال تحديد العلاقات بين متغيرات البحث والتي تعتمد على آراء العينة والتي تم جمعها من خلال قائمة الاستقصاء.

ثانياً: مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث في العاملين بوزارة التعليم العالي من القيادات المتمثلة في المديرين ووكلاء الوزارة ورؤساء القطاعات، حيث تم سحب عينة عشوائية تكونت من (100) مفردة ممثلة للمجتمع الكلي للبحث بحيث تبيان مؤهلاتهم العلمية ودرجاتهم الوظيفية وسنوات خبرتهم ، وفيما يلي وصف عينة الدراسة الميدانية بالتفصيل حسب خصائصهم (المؤهل العلمي - الوظيفة - سنوات الخبرة) كما يلي:



1- وصف عينة الدراسة حسب (المؤهل العلمي):

جدول (1)

وصف عينة الدراسة حسب (المؤهل العلمي)

النسبة المئوية	العدد	المؤهل العلمي
73 %	73	مؤهل عالي
18 %	18	ماجستير
9 %	9	دكتوراه
100 %	100	المجموع

من الجدول السابق يتبين أن عينة البحث تمثلت في (73) من الحاصلين على مؤهلات عليا بنسبة (73 %)، و(18) من الحاصلين على درجة الماجستير بنسبة (18 %)، و (9) من الحاصلين على الدكتوراه بنسبة (9 %) وبإجمالي (100).

2- وصف عينة الدراسة حسب (الدرجة الوظيفية):

جدول (2)

وصف عينة الدراسة حسب (الدرجة الوظيفية)

النسبة المئوية	العدد	الدرجة الوظيفية
50 %	50	مدير عام
25 %	25	وكيل وزارة
25 %	25	رئيس قطاع
100 %	100	المجموع

من الجدول (2) يتبين أن عينة البحث الحالي تمثلت في (50) من العاملين بدرجة مدير عام بنسبة (50 %)، و(25) من وكلاء الوزارة بنسبة (25 %)، و (25) من رؤساء القطاعات بنسبة (25 %) وبإجمالي (100) من أفراد العينة.

3- وصف عينة الدراسة حسب (عدد سنوات الخبرة):



جدول (3)

وصف عينة الدراسة حسب (عدد سنوات الخبرة)

النسبة المئوية	العدد	عدد سنوات الخبرة
5 %	5	أقل من 5 سنوات
21 %	21	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
74 %	74	أكثر من 10 سنوات
100 %	100	المجموع

من الجدول (3) يتبين أن عينة البحث تمثلت في (5) ممن تقل سنوات خبرتهم عن خمس سنوات بنسبة (5 %)، و(21) ممن تتراوح سنوات خبرتهم بين 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة (21 %)، و (74) ممن تزيد خبرتهم عن 10 سنوات بنسبة (74 %) وبإجمالي (100) من أفراد العينة.

ثالثاً: إعداد قائمة الاستقصاء:

بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات التي تناولت موازنة البرامج وموازنة الأداء وكذلك التي تناولت الكفاءة الوظيفية والمحاسبية والإدارية ومن خلالها تم التوصل إلى قائمة تتضمن ثلاثة محاور رئيسية يقيس كل منها أحد متغيرات البحث، ويندرج تحت كل محور منها (12) عبارة تقيس ذلك المحور، كما يلي:

- **المحور الأول:** وقد تم تخصيصه لاختبار صحة الفرض الأول ويتعلق باستطلاع آراء ووجهات نظر فئات عينة الدراسة حول أثر تطبيق موازنة البرامج والأداء على كفاءة الأداء المحاسبي للوحدات الحكومية.
- **المحور الثاني:** وقد تم تخصيصه لاختبار صحة الفرض الثاني ويتعلق باستطلاع آراء ووجهات نظر فئات عينة الدراسة حول أثر تطبيق موازنة البرامج والأداء على كفاءة الأداء الإداري بالوحدات الحكومية.
- **المحور الثالث:** وقد تم تخصيصه لاختبار صحة الفرض الثاني ويتعلق باستطلاع آراء ووجهات نظر فئات عينة الدراسة حول أثر تطبيق موازنة البرامج والأداء على كفاءة الأداء الوظيفي بالوحدات الحكومية.

وقد تم التحقق من صدق وثبات قائمة الاستقصاء بعد تطبيقها على عينة البحث كما يلي:



- **صدق قائمة الاستقصاء:** وقد تم التحقق من صدق القائمة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين لتحقيق (الصدق الظاهري) لها وقد تم التعديل في ضوء آرائهم ومقترحاتهم، كما تم حساب صدق الاتساق الداخلي لعبارات ومحاور القائمة من خلال حساب معامل ارتباط (بيرسون) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور، وكذلك معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية لمجموع المحاور كما يوضحه الجدول التالي:

جدول (4)

معامل ارتباط بيرسون بين عبارات ومحاور قائمة الاستقصاء

المحور الثالث		المحور الثاني		المحور الأول	
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
0.360**	1	0.241*	1	0.351**	1
0.362**	2	0.368**	2	0.414**	2
0.340**	3	0.377*	3	0.259*	3
0.408**	4	0.401**	4	0.442**	4
0.461**	5	0.257*	5	0.257**	5
0.432**	6	0.362**	6	0.569**	6
0.336**	7	0.330**	7	0.247**	7
0.368**	8	0.200*	8	0.222*	8
0.256*	9	0.354**	9	0.362**	9
0.313**	10	0.441**	10	0.310**	10
0.409**	11	0.393**	11	0.336**	11
0.365**	12	0.421**	12	0.450**	12
ارتباط المحور الثالث بالقائمة 0.395**		ارتباط المحور الثاني بالقائمة 0.428**		ارتباط المحور الأول بالقائمة 0.436**	

من الجدول (4) يتبين أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لقائمة الاستقصاء تراوحت بين (0.200)، (0.450)، كما بلغ معامل ارتباط المحور الأول بالقائمة ككل (0.436) والمحور الثاني بالقائمة (0.428) والمحور الثالث بالقائمة (0.395) وهي قيم ارتباط دالة عند مستوى دلالة (0.01)، (0.05) مما يدل على صجق الاتساق الداخلي للعبارات والمحاور بقائمة الاستقصاء.

- **ثبات قائمة الاستقصاء:** وقد تم التحقق من ثبات قائمة الاستقصاء باستخدام معامل ثبات (الفا كرونباخ - Cronbach's alpha) لكل محور من المحاور الثلاث ولمجموع المحاور، كما يلي:



جدول (5)

معامل ثبات ألفا كرونباخ *Cronbach's alpha* لمحاور قائمة الاستقصاء

م	المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات
1	المحور الأول: أثر تطبيق موازنة البرامج والأداء على كفاءة الأداء المحاسبي للوحدات الحكومية	12	0.459
2	المحور الثاني: أثر تطبيق موازنة البرامج والأداء على كفاءة الأداء الإداري بالوحدات الحكومية	12	0.582
3	المحور الثالث: أثر تطبيق موازنة البرامج والأداء على كفاءة الأداء الوظيفي بالوحدات الحكومية	12	0.543
	الدرجة الكلية لمجموع المحاور	36	0.669

من الجدول (5) يتبين أن معامل ثبات المحور الأول (0.459) والمحور الثاني (0.582) والمحور الثالث (0.543) وبلغ معامل ثبات القائمة ككل (0.669) وهي قيم مرتفعة ومقبولة من الثبات لقائمة الاستقصاء.

كما تم التحقق من ثبات القائمة باستخدام معامل ثبات (التجزئة النصفية) والذي يتضمن حساب ثبات العبارات الفردية ثم حساب ثبات العبارات الزوجية وحساب معامل ارتباط (سبيرمان- براون) بين النصفين كما يلي:

جدول (6)

معامل ثبات التجزئة النصفية لعبارات قائمة الاستقصاء

ثبات النصف الأول	ثبات النصف الثاني	ارتباط (سبيرمان براون) بين النصفين
0.454	0.624	0.741

من الجدول (6) يتبين أن معامل ثبات العبارات الفردية (0.454) ومعامل ثبات العبارات الزوجية (0.624) وبلغ معامل ارتباط سبيرمان - براون بين النصفين (0.741) وهي قيمة مرتفعة من الثبات أيضا وتدل على ثبات عبارات القائمة.

رابعاً: التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

يتضمن التحليل الوصفي لمحاور وعبارات قائمة الاستقصاء في حساب النسب المئوية لدرجات الموافقة، وحساب المتوسطات الحسابية المرجحة لتلك الموافقات والانحراف المعياري لكل



متوسط وكذلك حساب درجة الموافقة وترتيب كل عبارة حسب درجة الموافقة عليها من قبل أفراد العينة، كما يلي.

1. التحليل الوصفي لعبارات المحور الأول: تطبيق موازنة البرامج والأداء وتحقيق كفاءة الأداء المحاسبي بالوحدات الحكومية.

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الموافقة على عبارات المحور الأول بقائمة الاستقصاء

م	المحور الأول	ك	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق الى حد ما	موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	النتيجة	ترتيب
1	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء زيادة كفاءة مسك الدفاتر المحاسبية بالوحدات الحكومية.	ك	1	3	22	26	48	0.943	موافق بشدة	1
		%	1.0	3.0	22.0	26.0	48.0			
2	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى زيادة كفاءة تطبيق معايير المحاسبة بالوحدات.	ك	3	9	24	47	17	0.966	موافق	6
		%	3.0	9.0	24.0	47.0	17.0			
3	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى ترشيد النفقات بالوحدات الحكومية.	ك	9	10	20	37	24	1.216	موافق	8
		%	9.0	10.0	20.0	37.0	24.0			
4	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تخصيص الإيرادات وفق البرامج والأنشطة.	ك	5	10	19	53	13	1.006	موافق	7
		%	5.0	10.0	19.0	53.0	13.0			
5	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة مبدأ محاسبة المسؤولية في إعداد الموازنة بالوحدات الحكومية.	ك	9	8	31	36	16	1.120	موافق	10
		%	9.0	8.0	31.0	36.0	16.0			
6	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى كفاءة التنبؤ بالموازنة المستقبلية بالوحدات الحكومية.	ك	9	3	12	50	26	1.134	موافق	4
		%	9.0	3.0	12.0	50.0	26.0			
7	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى كفاءة تنفيذ البنود ذات الأولوية بالوحدات الحكومية.	ك	10	22	29	31	8	1.122	موافق الى حد ما	12
		%	10.0	22.0	29.0	31.0	8.0			
8	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تشغيل نظم المعلومات بالوحدات الحكومية.	ك	14	6	7	29	44	1.114	موافق	3
		%	14.0	6.0	7.0	29.0	44.0			
9	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة ضبط المستندات الحكومية.	ك	2	5	16	48	29	1.039	موافق	9
		%	2.0	5.0	16.0	48.0	29.0			
10	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تخصيص المصروفات بالوحدات الحكومية.	ك	4	8	19	39	30	0.915	موافق	2
		%	4.0	8.0	19.0	39.0	30.0			
11	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى كفاءة تحديد الأهداف العامة للموازنة بالوحدات.	ك	11	13	15	53	8	1.073	موافق	5
		%	11.0	13.0	15.0	53.0	8.0			
12	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى كفاءة اهلاك الأصول وفق الأسس المحاسبية بالوحدات.	ك	6	10	24	47	13	1.147	موافق الى حد ما	11
		%	6.0	10.0	24.0	47.0	13.0			
إجمالي درجة الموافقة على المحور الأول										
	موافق						3.64	0.911		



من الجدول (7) والذي يمثل نتائج التحليل الوصفي لعبارات المحور الأول (تطبيق موازنة البرامج والأداء وتحقيق كفاءة الأداء المحاسبي بالوحدات الحكومية) حيث يتبين منه حسب ترتيب العبارات وفق متوسطاتها ما يلي:

- جاءت العبارة (1) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء زيادة كفاءة مسك الدفاتر المحاسبية بالوحدات الحكومية) في الترتيب الأول من حيث الموافقة بمتوسط (4.17) وانحراف معياري (0.943) وبدرجة موافقة (موافق بشدة).
- وفي الترتيب الثاني جاءت العبارة (10) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تخصيص المصروفات بالوحدات الحكومية) بمتوسط (3.97) وانحراف معياري (0.915) وبدرجة موافقة (موافق).
- وفي الترتيب الثالث جاءت العبارة (8) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تشغيل نظم المعلومات بالوحدات الحكومية) بمتوسط (3.83) وانحراف معياري (1.114) وبدرجة موافقة (موافق).
- وفي الترتيب الرابع جاءت العبارة (6) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى كفاءة التنبؤ بالموازنة المستقبلية بالوحدات الحكومية) بمتوسط (3.81) وانحراف معياري (1.134) وبدرجة موافقة (موافق).
- وفي الترتيب الخامس جاءت العبارة (11) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى كفاءة تحديد الأهداف العامة للموازنة بالوحدات الحكومية) بمتوسط (3.80) وانحراف معياري (1.073) وبدرجة موافقة (موافق).
- وفي الترتيب السادس جاءت العبارة (2) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى زيادة كفاءة تطبيق معايير المحاسبة بالوحدات) بمتوسط (3.66) وانحراف معياري (0.966) وبدرجة موافقة (موافق).
- وفي الترتيب السابع جاءت العبارة (4) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تخصيص الإيرادات وفق البرامج والأنشطة) بمتوسط (3.59) وانحراف معياري (1.006) وبدرجة موافقة (موافق).
- وفي الترتيب التاسع جاءت العبارة (9) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة ضبط المستندات الحكومية) بمتوسط (3.51) وانحراف معياري (1.039) وبدرجة موافقة (موافق).



وقد جاءت العبارتين (7؛ 12) في المرتبة الأخيرة من حيث درجة الموافقة وبدرجة موافقة (إلى حد ما)، كما بلغت الموافقة الإجمالية على عبارات المحور (تطبيق موازنة البرامج والأداء وتحقيق كفاءة الأداء المحاسبي بالوحدات الحكومية) بمتوسط (3.64) وانحراف معياري (0.911) وبدرجة (موافق) على المحور.

2. التحليل الوصفي لعبارات المحور الثاني: تطبيق موازنة البرامج والأداء وتحقيق كفاءة الأداء الوظيفي بالوحدات الحكومية.

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الموافقة على عبارات المحور الثاني بقائمة الاستقصاء

م	المحور الثاني	المعيار	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
1	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة الإجراءات الإدارية بالوحدات الحكومية.	ك	3	6	15	32	4.08	1.166	موافق	8
			3.0	6.0	15.0	32.0	44.0			
2	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تطبيق مبدأ الرقابة بالوحدات الحكومية.	ك	6	16	14	40	3.60	1.189	موافق	10
			6.0	16.0	14.0	40.0	24.0			
3	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تطبيق مبدأ التوجيه والتنفيذ بالوحدات الحكومية.	ك	8	9	27	34	3.53	1.167	موافق	11
			8.0	9.0	27.0	34.0	22.0			
4	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة المعلومات في التغذية الراجعة لوضع الموازنة بالوحدات الحكومية.	ك	4	3	6	5	4.58	0.985	موافق بشدة	4
			4.0	3.0	6.0	5.0	82.0			
5	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة وضع الخطط المستقبلية لتطوير العمل الإداري بالوحدات الحكومية.	ك	0	4	6	30	4.46	0.869	موافق بشدة	6
			0	4.0	6.0	30.0	60.0			
6	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة وضع الخطط المستقبلية لتطوير العمل الإداري بالوحدات الحكومية.	ك	0	0	4	5	4.87	0.822	موافق بشدة	1
			0	0	4.0	5.0	91.0			
7	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تخصيص العمل الإداري بالوحدات الحكومية.	ك	3	13	31	43	3.44	0.946	موافق	12
			3.0	13.0	31.0	43.0	10.0			
8	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة الإدارة بالأهداف بالوحدات الحكومية.	ك	4	1	5	38	4.33	0.925	موافق بشدة	7
			4.0	1.0	5.0	38.0	52.0			
9	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة الإدارة بالأهداف بالوحدات الحكومية.	ك	1	0	3	21	4.79	1.158	موافق بشدة	2
			1.0	0.0	3.0	21.0	77.0			
10	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة الصرف من الإيرادات بالوحدات الحكومية.	ك	7	12	10	18	3.98	1.205	موافق	9
			7.0	12.0	10.0	18.0	53.0			
11	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تطبيق القوانين واللوائح الحكومية بعدالة.	ك	1	2	11	17	4.51	0.823	موافق بشدة	5
			1.0	2.0	11.0	17.0	69.0			
12	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة انتاجية الوحدات الحكومية.	ك	4	0	6	12	4.60	0.989	موافق بشدة	3
			4.0	0	6.0	12.0	78.0			
إجمالي درجة الموافقة على المحور الثاني						4.23	1.020	موافق بشدة		



من الجدول (8) والذي يمثل نتائج التحليل الوصفي لعبارات المحور الثاني (تطبيق موازنة البرامج والأداء وتحقيق كفاءة الأداء الوظيفي بالوحدات الحكومية) حيث يتبين منه حسب ترتيب العبارات وفق متوسطاتها ما يلي:

– جاءت العبارة (6) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة وضع الخطط المستقبلية لتطوير العمل الإداري بالوحدات الحكومية) في الترتيب الأول من حيث الموافقة بمتوسط (4.87) وانحراف معياري (0.822) وبدرجة موافقة (موافق بشدة).

– وفي الترتيب الثاني جاءت العبارة (9) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة الإدارة بالأهداف بالوحدات الحكومية) بمتوسط (4.79) وانحراف معياري (1.158) وبدرجة موافقة (موافق بشدة).

– وفي الترتيب الثالث جاءت العبارة (12) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة انتاجية الوحدات الحكومية) بمتوسط (4.60) وانحراف معياري (0.989) وبدرجة موافقة (موافق بشدة).

– وفي الترتيب الرابع جاءت العبارة (4) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة المعلومات في التغذية الراجعة لوضع الموازنة بالوحدات الحكومية) بمتوسط (4.58) وانحراف معياري (0.985) وبدرجة موافقة (موافق بشدة).

– وفي الترتيب الخامس جاءت العبارة (11) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تطبيق القوانين واللوائح الحكومية بعدالة) بمتوسط (4.51) وانحراف معياري (0.823) وبدرجة موافقة (موافق بشدة).

– وفي الترتيب السادس جاءت العبارة (5) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة وضع الخطط المستقبلية لتطوير العمل الإداري بالوحدات الحكومية) بمتوسط (4.46) وانحراف معياري (0.869) وبدرجة موافقة (موافق بشدة).

بينما جاءت بقية العبارات في ترتيب أقل حيث جاءت في المرتبة الأخيرة العبارة (7) والتي تنص على () بمتوسط (3.44) وانحراف معياري (0.946) وبدرجة (موافق) وبلغت الموافقة الإجمالية على عبارات المحور ككل بمتوسط (4.23) وانحراف معياري (1.020) وبدرجة (موافق بشدة)



3. التحليل الوصفي لعبارات المحور الثاني: تطبيق موازنة البرامج والأداء وتحقيق كفاءة الأداء الإداري بالوحدات الحكومية.

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجات الموافقة على عبارات المحور الثالث بقائمة الاستقصاء

م	المحور الثالث	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	النتيجة	الترتيب
1	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة التوظيف الوظيفي بالوحدات الحكومية.	ك	14	22	25	32	3.96	0.879	موافق	10
		%	14.0	22.0	25.0	32.0	7.0			
2	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تسيير النفقات والإيرادات على عدة مستويات بالوحدات الحكومية.	ك	14	11	15	37	3.44	0.963	موافق	12
		%	14.0	11.0	15.0	37.0	23.0			
3	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة قياس الأداء الوظيفي وربطه بمعدلات ومعايير الإنجاز بالوحدات الحكومية.	ك	5	7	6	12	4.35	0.969	موافق بشدة	7
		%	5.0	7.0	6.0	12.0	70.0			
4	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق الكفاءة في تحليل الانحرافات واستخدامها لتقويم الأداء الوظيفي بالوحدات الحكومية.	ك	7	13	17	25	3.74	1.020	موافق	11
		%	7.0	13.0	17.0	25.0	38.0			
5	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق الكفاءة في وضع الخطط في شكل برامج وظيفية قصيرة وطويلة الأجل بالوحدات الحكومية.	ك	6	8	15	24	3.98	0.889	موافق	8
		%	6.0	8.0	15.0	24.0	47.0			
6	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق الكفاءة في وضع الخطط في شكل برامج وظيفية قصيرة وطويلة الأجل بالوحدات الحكومية.	ك	3	10	19	23	3.97	0.894	موافق	9
		%	3.0	10.0	19.0	23.0	45.0			
7	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تخصص العمل الوظيفي بالوحدات الحكومية.	ك	5	5	6	15	4.38	0.698	موافق بشدة	6
		%	5.0	5.0	6.0	15.0	69.0			
8	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة النظام الوظيفي بالوحدات الحكومية.	ك	1	2	5	27	4.53	0.887	موافق بشدة	2
		%	1.0	2.0	5.0	27.0	65.0			
9	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تسلسل الإجراءات حسب التدرج الوظيفي بالوحدات الحكومية.	ك	5	2	6	15	4.47	0.854	موافق بشدة	4
		%	5.0	2.0	6.0	15.0	72.0			
10	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تطوير الموارد البشرية بالوحدات الحكومية.	ك	2	3	9	16	4.49	1.010	موافق بشدة	3
		%	2.0	3.0	9.0	16.0	70.0			
11	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تحقيق الأهداف الوظيفية بالوحدات الحكومية.	ك	0	9	11	8	4.43	0.966	موافق بشدة	5
		%	0	9.0	11.0	8.0	72.0			
12	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة المنافسة بين الوحدات الوظيفية بالوحدات الحكومية.	ك	0	2	3	3	4.85	0.958	موافق بشدة	1
		%	0	2.0	3.0	3.0	92.0			
إجمالي درجة الموافقة على المحور الثالث						4.21	0.915	موافق بشدة		



من الجدول (9) والذي يمثل نتائج التحليل الوصفي لعبارات المحور الثالث (تطبيق موازنة البرامج والأداء وتحقيق كفاءة الأداء الإداري بالوحدات الحكومية) حيث يتبين منه حسب ترتيب العبارات وفق متوسطاتها ما يلي:

- جاءت العبارة (12) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة المنافسة بين الوحدات الوظيفية بالوحدات الحكومية) في الترتيب الأول من حيث الموافقة بمتوسط (4.85) وانحراف معياري (0.958) وبدرجة موافقة (موافق بشدة).
- وفي الترتيب الثاني جاءت العبارة (8) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة النظام الوظيفي بالوحدات الحكومية) بمتوسط (4.53) وانحراف معياري (0.887) وبدرجة موافقة (موافق بشدة).
- وفي الترتيب الثالث جاءت العبارة (10) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تطوير الموارد البشرية بالوحدات الحكومية) بمتوسط (4.49) وانحراف معياري (1.010) وبدرجة موافقة (موافق بشدة).
- وفي الترتيب الرابع جاءت العبارة (9) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تسلسل الإجراءات حسب التدرج الوظيفي بالوحدات الحكومية) بمتوسط (4.47) وانحراف معياري (0.854) وبدرجة موافقة (موافق بشدة).
- وفي الترتيب الخامس جاءت العبارة (11) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تحقيق الأهداف الوظيفية بالوحدات الحكومية) بمتوسط (4.43) وانحراف معياري (0.966) وبدرجة موافقة (موافق بشدة).
- وفي الترتيب السادس جاءت العبارة (7) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تخصص العمل الوظيفي بالوحدات الحكومية) بمتوسط (4.38) وانحراف معياري (0.698) وبدرجة موافقة (موافق بشدة).
- وفي الترتيب السابع جاءت العبارة (3) والتي تنص على (يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة قياس الأداء الوظيفي وربطه بمعدلات ومعايير الإنجاز بالوحدات الحكومية) بمتوسط (4.35) وانحراف معياري (0.969) وبدرجة موافقة (موافق بشدة).



وقد جاءت بقية العبارات بدرجات موافقة أقل حيث جاءت بقية العبارات بدرجة (موافق) وقد جاءت الموافقة الاجمالية على عبارات المحور الثالث بمتوسط (4.21) وانحراف معياري (0.915) وبدرجة موافقة (موافق بشدة).

خامسا: اختبار فروض البحث:

2. اختبار الفرض الأول:

والذي ينص على " لا يحقق تطبيق موازنة البرامج والآداء كفاءة الأداء المحاسبي للوحدات الحكومية"

ولاختبار الفرض الأول تم استخدام اختبار "ت" لعينة واحدة لتعرف دلالة الفروق بين درجات موافقة أفراد العينة من خلال المتوسطات الحسابية للعبارات كما يلي:

جدول (10) اختبار (One Sampele T Test) لعينة واحدة لمتغيرات المحور الأول $n = 100$

اختبار "ت"	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
متغيرات المحور الأول	3.645	3.334	9.934	0.01 دالة

من الجدول (10) يتبين أن متوسط موافقة العينة على عبارات المحور الأول (تطبيق موازنة البرامج والآداء وتحقيق كفاءة الأداء المحاسبي بالوحدات الحكومية) بلغ (3.64) بانحراف معياري (3.334) وهو متوسط في فئة (موافق) ويتوافق مع متوسط آراء العينة على المحور الأول بجدول (7) كما بلغت قيمة التاء (9.934) وهي قيمة دالة لصالح القيمة المحددة وبمستوى دلالة (0.01) مما يدل على أن موافقة العينة على ما جاء في المحور الأول دالة إحصائياً.

وهو ما أدى إلى رفض الفرض الأول للبحث والذي ينص على (لا يحقق تطبيق موازنة البرامج والآداء كفاءة الأداء المحاسبي للوحدات الحكومية) كما تم قبول الفرض البديل حيث جاءت موافقة العينة بدلالة إحصائية أقل من (0.05).

3. اختبار الفرض الثاني:

والذي ينص على " لا يحقق تطبيق موازنة البرامج والآداء كفاءة الأداء الوظيفي للوحدات الحكومية"



ولاختبار الفرض الثاني تم استخدام اختبار "ت" لعينة واحدة لتعرف دلالة الفروق بين درجات موافقة أفراد العينة من خلال المتوسطات الحسابية للعبارات كما يلي:

جدول (11) اختبار (One Sampele T Test) لعينة واحدة لمتغيرات المحور الثاني ن = 100

اختبار "ت"	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
متغيرات المحور الثاني	4.231	3.525	9.506	0.01 دالة

من الجدول (11) يتبين أن متوسط موافقة العينة على عبارات المحور الثاني (لا يحقق تطبيق موازنة البرامج والآداء كفاءة الآداء الوظيفي للوحدات الحكومية) بلغ (4.23) بانحراف معياري (3.525) وهو متوسط في فئة (موافق بشدة) ويتوافق مع متوسط آراء العينة على المحور الأول بجدول (8) كما بلغت قيمة التاء (9.506) وهي قيمة دالة لصالح القيمة المحددة وبمستوى دلالة (0.01) مما يدل على أن موافقة العينة على ما جاء في المحور الثاني دالة إحصائياً.

وهو ما أدى إلى رفض الفرض الثاني للبحث والذي ينص على (لا يحقق تطبيق موازنة البرامج والآداء كفاءة الآداء الوظيفي للوحدات الحكومية) كما تم قبول الفرض البديل حيث جاءت موافقة العينة بدلالة إحصائية أقل من (0.05).

4. اختبار الفرض الثالث:

والذي ينص على " لا يحقق تطبيق موازنة البرامج والآداء كفاءة الآداء الإداري للوحدات الحكومية" ولاختبار الفرض الثالث تم استخدام اختبار "ت" لعينة واحدة لتعرف دلالة الفروق بين درجات موافقة أفراد العينة من خلال المتوسطات الحسابية للعبارات كما يلي:

جدول (12) اختبار (One Sampele T Test) لعينة واحدة لمتغيرات المحور الثالث

اختبار "ت"	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
متغيرات المحور الثالث	4.211	4.128	10.158	0.01 دالة

من الجدول (12) يتبين أن متوسط موافقة العينة على عبارات المحور الثالث (لا يحقق تطبيق موازنة البرامج والآداء كفاءة الآداء الإداري للوحدات الحكومية) بلغ (4.21) بانحراف



معياري (4.128) وهو متوسط في فئة (موافق بشدة) ويتوافق مع متوسط آراء العينة على المحور الأول بجدول (9) كما بلغت قيمة التاء (10.158) وهي قيمة دالة لصالح القيمة المحددة وبمستوى دلالة (0.01) مما يدل على أن موافقة العينة على ما جاء في المحور الثالث دالة إحصائياً. وهو ما أدى إلى رفض الفرض الثالث للبحث والذي ينص على (لا يحقق تطبيق موازنة البرامج والآداء كفاءة الأداء الإداري للوحدات الحكومية) كما تم قبول الفرض البديل حيث جاءت موافقة العينة بدلالة إحصائية أقل من (0.05).

5. اختبار الفرض الرابع:

والذي ينص على "لا توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول تأثير تطبيق موازنة البرامج والآداء على كفاءة أداء وزارة التعليم العالي تعزو لمتغيرات (المؤهل العلمي - الدرجة الوظيفية - عدد سنوات الخبرة).

ولاختبار الفرض الرابع فقد تم إجراء تحليل التباين أحادي الاتجاه للفروق بين فئات العينة على إجمالي المحاور بقائمة الاستقصاء كما يلي:

جدول (13) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للفروق بين آراء العينة حول تأثير تطبيق موازنة البرامج والآداء على كفاءة أداء وزارة التعليم العالي ن = 100

مستوى المعنوية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	خصائص العينة
0.697 غير دالة	0.362	17.480	2	34.959	بين المجموعات	المؤهل العلمي
		48.333	97	4688.821	داخل المجموعات	
			99	4723.240	المجموع	
0.489 غير دالة	0.722	34.620	2	69.240	بين المجموعات	الدرجة الوظيفية
		47.979	97	4654.00	داخل المجموعات	
			99	4723.240	المجموع	
0.160 غير دالة	1.865	87.443	2	174.887	بين المجموعات	سنوات الخبرة
		46.890	97	4548.353	داخل المجموعات	
			99	4723.240	المجموع	

من الجدول (13) والذي يمثل نتائج تحليل التباين في اتجاه واحد للفروق بين براء العينة حسب خصائصهم ومنه يتبين ما يلي:



– عند اختبار الفروق بين آراء العينة حسب متغير (المؤهل العلمي) وجد أن قيمة "ف" لتحليل التباين بلغت (0.362) بمستوى دلالة (0.697) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يعني أنه لا توجد فروق بين آراء العينة حول تأثير تطبيق موازنة البرامج والآداء على كفاءة أداء وزارة التعليم العالي، وأن هناك اتفاقاً على ذلك التأثير.

– كما أنه عند اختبار الفروق بين آراء العينة حسب متغير (الدرجة الوظيفية) وجد أن قيمة "ف" لتحليل التباين بلغت (0.722) بمستوى دلالة (0.489) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يعني أنه لا توجد فروق بين آراء العينة حول تأثير تطبيق موازنة البرامج والآداء على كفاءة أداء وزارة التعليم العالي، وأن هناك اتفاقاً أيضاً بينهم حسب الدرجة الوظيفية.

– وعند اختبار الفروق بين آراء العينة حسب متغير (عدد سنوات الخبرة) وجد أن قيمة "ف" لتحليل التباين بلغت (1.865) بمستوى دلالة (0.160) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يعني أنه لا توجد فروق بين آراء العينة حول تأثير تطبيق موازنة البرامج والآداء على كفاءة أداء وزارة التعليم العالي، وأن هناك اتفاقاً أيضاً بينهم حسب سنوات الخبرة.

وعليه فقد تم قبول الفرض الرابع من فروض البحث والذي ينص على (لا توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول تأثير تطبيق موازنة البرامج والآداء على كفاءة أداء وزارة التعليم العالي تعزو لمتغيرات (المؤهل العلمي – الدرجة الوظيفية – عدد سنوات الخبرة) حيث ثبت بالاختبار أنه لا توجد فروق بين آراء العينة تعزو لخصائصهم (المؤهل العلمي – الدرجة الوظيفية – سنوات الخبرة).

خامساً – نتائج وتوصيات البحث

أولاً – نتائج البحث:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

1- تبين من دراسة الفرض الأول وجد أن تطبيق موازنة البرامج والآداء وتحقيق كفاءة الأداء المحاسبي بالوحدات الحكومية) بلغ (3.64) بانحراف معياري (3.334) وهو متوسط في فئة (موافق) ويتوافق مع متوسط آراء العينة على المحور الأول بجدول (7) كما بلغت قيمة التاء (9.934) وهي قيمة دالة لصالح القيمة المحددة وبمستوى دلالة (0.01) مما يدل على أن موافقة العينة على ما جاء في المحور الأول دالة إحصائياً.



وهو ما أدى إلى رفض الفرض الأول للبحث والذي ينص على (لا يحقق تطبيق موازنة البرامج والآداء كفاءة الآداء المحاسبي للوحدات الحكومية) كما تم قبول الفرض البديل حيث جاءت موافقة العينة بدلالة إحصائية أقل من (0.05).

2- تبين من دراسة الفرض الثاني وجد أن متوسط موافقة العينة على عبارات المحور الثاني (لا يحقق تطبيق موازنة البرامج والآداء كفاءة الآداء الوظيفي للوحدات الحكومية) بلغ (4.23) بانحراف معياري (3.525) وهو متوسط في فئة (موافق بشدة) ويتوافق مع متوسط آراء العينة على المحور الأول بجدول (8) كما بلغت قيمة التاء (9.506) وهي قيمة دالة لصالح القيمة المحددة وبمستوى دلالة (0.01) مما يدل على أن موافقة العينة على ما جاء في المحور الثاني دالة إحصائياً.

وهو ما أدى إلى رفض الفرض الثاني للبحث والذي ينص على (لا يحقق تطبيق موازنة البرامج والآداء كفاءة الآداء الوظيفي للوحدات الحكومية) كما تم قبول الفرض البديل حيث جاءت موافقة العينة بدلالة إحصائية أقل من (0.05).

3- تبين من دراسة الفرض الثالث وجد أن متوسط موافقة العينة على عبارات المحور الثالث (لا يحقق تطبيق موازنة البرامج والآداء كفاءة الآداء الإداري للوحدات الحكومية) بلغ (4.21) بانحراف معياري (4.128) وهو متوسط في فئة (موافق بشدة) ويتوافق مع متوسط آراء العينة على المحور الأول بجدول (9) كما بلغت قيمة التاء (10.158) وهي قيمة دالة لصالح القيمة المحددة وبمستوى دلالة (0.01) مما يدل على أن موافقة العينة على ما جاء في المحور الثالث دالة إحصائياً. وهو ما أدى إلى رفض الفرض الثالث للبحث والذي ينص على (لا يحقق تطبيق موازنة البرامج والآداء كفاءة الآداء الإداري للوحدات الحكومية) كما تم قبول الفرض البديل حيث جاءت موافقة العينة بدلالة إحصائية أقل من (0.05).

4- تبين من دراسة الفرض الرابع وجد ان عند اختبار الفروق بين آراء العينة حسب متغير (عدد سنوات الخبرة) وجد أن قيمة "ف" لتحليل التباين بلغت (1.865) بمستوى دلالة (0.160) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يعني أنه لا توجد فروق بين آراء العينة حول تأثير تطبيق موازنة البرامج والآداء على كفاءة أداء وزارة التعليم العالي، وأن هناك اتفاقاً أيضاً بينهم حسب سنوات الخبرة.



وعليه فقد تم قبول الفرض الرابع من فروض البحث والذي ينص على (لا توجد فروق بين آراء عينة الدراسة حول تأثير تطبيق موازنة البرامج والأداء على كفاءة أداء وزارة التعليم العالي تعزو لمتغيرات (المؤهل العلمي - الدرجة الوظيفية - عدد سنوات الخبرة) حيث ثبت بالاختبار أنه لا توجد فروق بين آراء العينة تعزو لخصائصهم (المؤهل العلمي - الدرجة الوظيفية - سنوات الخبرة).

ثانياً- توصيات البحث:

توصي الباحثة بالاتي :

1. ضرورة تطبيق نظام موازنة البرامج والأداء والاستمارة الجديدة بوزرات التعليم العالي وعلى جميع جهات ومؤسسات الدولة المصرية . :

2. - ضرورة أن تكون الموازنة العامة للدولة مستجيبة للنوع الاجتماعي

3. - أن يتم تعميمها على كافة المديريات والمحافظات في محاولة تعظيم الاستفادة من الاعتمادات التي تنفق في المديريات والتي لا يتم مراجعتها من الناحية الفنية.

4. - ربط الجانب الفني في المديريات مع وزاراتها الفنية من حيث إعداد موازنة البرامج والأداء ومتابعة التنفيذ الربع سنوية.

5. - عمل نموذج موحد للحساب الختامي للبرامج والأداء منضمناً المتابعة الربع سنوية.

6. -رفع موازنة البرامج والأداء بجانب موازنة البنود على منظومة ال GFMIS بشكل تجريبي لا يتضمن وقف الصرف لتعدي اعتمادات برامج بعينها لكن يتضمن متابعة للصرف وفقاً للبرامج.

7. -التنسيق بين الجهات الرقابية المختلفة في الدولة لضمان إحكام الرقابة على الموازنة العامة للدولة.

8. - بدء العمل أساساً للتكلفة المعيارية

9. -ميكنة مرحلة إعداد موازنة البرامج والأداء على منظومة إلكترونية

10. -متابعة فنية أكثر دقة.

11. -استكمال التنسيق بين الجهات الرقابية المختلفة في الدولة لضمان إحكام الرقابة على الموازنة العامة للدولة.



قائمة المراجع

المراجع العربية

1. موازنة البرامج والأداء، ورقة ضمن برنامج من إعداد الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، مركز إعداد القادة للقطاع الحكومي.
2. د. محمود عوض رضوان: الاتجاهات الحديثة في تطوير الموازنة العامة للدولة ودورها في إدارة البرامج والأنشطة، دار النهضة العربية- طبعة 2019، ص: 22-29
3. د. زكريا محمد بيومي: الاتجاهات الحديثة في تطوير أساليب الموازنة العامة ومدى الأخذ بها في مصر، مجلة القانون والاقتصاد، مطبعة جامعة القاهرة-1983، ص 15.
4. موازنة البرامج والأداء: مرجع سابق.
5. الموازنة العامة المصرية وتحديات التحول: أوراق السياسات، مارس 2015، مرصد الموازنة العامة وحقوق الإنسان، ص 5.
6. د. سهير شعراوي جمعة " دور محاسبة التكاليف في تخطيط وتحليل البرامج الحكومية والرقابة عليها : مجلة الدراسات والبحوث التجارية - كلية التجارة جامعة بنها العدد الاول 2012.
7. د. سعيد ضوء وآخرون . المدخل في المحاسبة الحكومية والقومية - مركز توزيع الكتب كلية التجارة جامعة القاهرة 2015.
8. سناء شمس الدين عبدالله، (2009)، "وضع نموذج لتحديد التكاليف البيئية باستخدام تقنيات المحاسبة الإدارية البيئية: بحث تطبيقي في الشركة العامة لصافى الوسط، مصفى الدورة"، رسالة دكتوراه غير منشورة، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، العراق.
9. صلاح مهدي جواد، (2014)، "معياري مقترح للمحاسبة عن التكاليف والالتزامات البيئية: دراسة تطبيقية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، مجلد 37، عدد 98، ص ص 179-206.
10. طه عليوى ناصر، (2012)، " أهمية القياس المحاسبي للتكاليف البيئية ودورها في تفعيل جودة المعلومات المحاسبية لاتخاذ القرارات: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المنشآت الصناعية بمدينة الموصل"، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، مجلد 35، عدد 92، ص ص 65-103.
11. عمر السر الحسن محمد وإسماعيل محمد أحمد شنبو، (2015)، "أثر تطبيق نظام المحاسبة البيئية على تقليل التكاليف البيئية في المنشآت الصناعية السودانية: دراسة ميدانية"، المجلة العلمية، جامعة الزعيم الأزهري، السودان، عدد 16، ص ص 99-151.
12. كتاب موازنة البرامج والأداء وزارة المالية والصناعي بدولة الامارات العربية المتحدة 2018 ص 227-236



المراجع الأجنبية

1. Gannam, F. A. (2006). Suggested Proposal in Application of Performance and Programs budget in Palestine Unpublished master dissertation, Commerce College, Islamic University, Gaza Strip, Palestine..pp.270-291
2. Jafer. et al (2010). Possibility of Applying Program and Performance Budgeting in the Authority of Palestine- A Case Study: The Authority Budget (2008-1998). Unpublished master dissertation, Commerce College, University of Sudan for Science and Technology, Khartoum, Sudan.pp 163-195
3. Lubis, A., Siregar, H. S., & Fauzi, S. (2014). A Study On The Different Applications Of Performance-Based Budget And Zero-Based Budget On Regional Task Force Units In North Sumatra. International Journal of Management Sciences and Business Research, 3(10).
4. Ouda.Hassan, A. G. (2015). Technical Challenges Facing the Implementation of Performance Budgeting and Accrual. International Journal on Governmental Financial Management, XV(2), 2015.
5. Qi, Y. X., & Mensah, Y. M. (2012). An Empirical Analysis of the Effect of Performance-Based Budgeting on State Government Expenditures. https://www.researchgate.net/profile/Yaw_Mensah/publications. Article in SSRN Electronic Journal • April 2012.
6. Neungruthai Nickie Petcharat, Joseph M. Mula, (2012) "Towards a conceptual design for environmental and social cost identification and measurement system", Journal of Financial Reporting and Accounting, Vol. 10, Issue: 1, pp.34-54.
7. Willoughby, K. G., & Benson, P. (2011). Program Evaluation, Performance Budgeting and PART "The U.S. Federal Government Experience. International Studies Program Working Paper, 11-12.



ملاحق البحث

سيدي الفاضل / سيدتي الفاضلة:

تعتبر قائمة الاستقصاء مقياساً لمتغيرات الدراسة حيث تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول " أثر تطبيق موازنة البرامج والأداء على كفاءة أداء وزارة التعليم العالي ".

وتتطلع الباحثة إلى تعاونكم الصادق معها في ملء هذه القائمة مع ضرورة تحري الدقة والموضوعية عند الإجابة على كل سؤال.

وأود أن أوضح لسيادتكم بأن جميع المعلومات التي ستدلون بها ستكون موضع سرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .



القسم الأول : البيانات الشخصية

المؤهل العلمي: مؤهل عالي: ماجستير: دكتوراة:
الدرجة الوظيفية: مدير عام: وكيل وزارة: رئيس قطاع
عدد سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلي 10 أكثر من 10
سنوات

القسم الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: تطبيق موازنة البرامج والأداء وتحقيق كفاءة الأداء المحاسبي بالوحدات الحكومية

م	المحور الأول: تطبيق موازنة البرامج والأداء وتحقيق كفاءة الأداء المحاسبي بالوحدات الحكومية	موافق بشدة	موافق	موافق إلي حد ما	غير موافق بشدة	غير موافق
1	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى زيادة كفاءة أداء مسك الدفاتر المحاسبية بالوحدات الحكومية.					
2	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى زيادة كفاءة أداء تطبيق معايير المحاسبة المالية بالوحدات الحكومية.					
3	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى ترشيد النفقات بالوحدات الحكومية					
4	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تخصيص الإيرادات الحكومية وفق البرامج والأنشطة.					



					5	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تطبيق مبدأ محاسبة المسؤولية في إعداد الموازنة بالوحدات الحكومية.
					6	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة التنبؤ بالموازنة المستقبلية بالوحدات الحكومية.
					7	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تنفيذ البنود ذات الأولوية بالوحدات الحكومية.
					8	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تشغيل نظم المعلومات بالوحدات الحكومية.
					9	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة ضبط المستندات الحكومية.
					10	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تخصيص المصروفات غير المباشرة بالوحدات الحكومية.
					11	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تحديد الأهداف العامة للموازنة بالوحدات الحكومية.



					يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة اهلاك الأصول الثابتة وفق الأسس المحاسبية بالوحدات الحكومية.	12
--	--	--	--	--	---	----



المحور الثاني: تطبيق موازنة البرامج والأداء وتحقيق كفاءة الأداء الإداري بالوحدات الحكومية

م	المحور الثاني: تطبيق موازنة البرامج والأداء وتحقيق كفاءة الأداء الإداري بالوحدات الحكومية	موافق بشدة	موافق	موافق إلي حد ما	غير موافق بشدة	غير موافق
1	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة الإجراءات الإدارية بالوحدات الحكومية.					
2	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تطبيق مبدأ الرقابة بالوحدات الحكومية.					
3	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تطبيق مبدأ التوجيه والتنفيذ بالوحدات الحكومية.					
4	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة المعلومات التي تستخدم في التغذية الراجعة لوضع الموازنة بالوحدات الحكومية.					
5	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة وضع الخطط المستقبلية لتطوير العمل الإداري بالوحدات الحكومية.					
6	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة وضع الخطط المستقبلية لتطوير العمل الإداري بالوحدات الحكومية					



					7	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تخصيص العمل الإداري بالوحدات الحكومية.
					8	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة الإدارة بالأهداف بالوحدات الحكومية.
					9	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة الإدارة بالأهداف بالوحدات الحكومية.
					10	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة الصرف من الإيرادات بالوحدات الحكومية
					11	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تطبيق القوانين واللوائح الحكومية بعدالة.
					12	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة إنتاجية الوحدات الحكومية.



المحور الثالث: تطبيق موازنة البرامج والأداء وتحقيق كفاءة الأداء الوظيفي بالوحدات الحكومية

م	المحور الثالث: تطبيق موازنة البرامج والأداء وتحقيق كفاءة الأداء الوظيفي بالوحدات الحكومية	موافق بشدة	موافق	موافق إلي حد ما	غير موافق بشدة	غير موافق
1	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة التبويب الوظيفي بالوحدات الحكومية.					
2	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تبويب النفقات والايرادات علي عدة مستويات (وظيفي / اقتصادي) حسب بنود الإنفاق					
3	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة قياس الأداء الوظيفي وربطه بمعدلات ومعايير الإنجاز بالوحدات الحكومية.					
4	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق الكفاءة في تحليل الإنحرافات واستخدامها كوسيلة لتقويم الأداء الوظيفي بالوحدات الحكومية.					
5	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق الكفاءة في وضع الخطط في شكل برامج وظيفية قصيرة وطويلة الأجل بالوحدات الحكومية.					



					6	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق الكفاءة في وضع الخطط في شكل برامج وظيفية قصيرة وطويلة الأجل بالوحدات الحكومية
					7	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تخصص العمل الوظيفي بالوحدات الحكومية.
					8	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة النظام الوظيفي بالوحدات الحكومية.
					9	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تسلسل الإجراءات حسب التدرج الوظيفي بالوحدات الحكومية
					10	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تطوير الموارد البشرية بالوحدات الحكومية.
					11	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة تحقيق الأهداف الوظيفية بالوحدات الحكومية.
					12	يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء إلى تحقيق كفاءة المنافسة بين الوحدات الوظيفية بالوحدات الحكومية.



Abstract

The study aims to clarify the necessity of implementing the new program and performance budget, and that the aim of the new system in program and performance budgets is compatibility with Egypt Vision 2030, as well as the World Bank's competition indicators in all fields. A form that will be distributed on CD to all employees of the program and performance budgets of all ministries in order to adhere to what they contain.

We find the form confirms many of the things that go in the field of preserving public money, controlling government spending, achieving positive returns for this spending, and having a return on the citizen with high quality and in a way that achieves the economic and financial importance of society.

And to know whether the bodies, ministries and universities apply the new program and performance budgeting system or not, and the researcher conducted statistical analyzes for the answers received in the survey list, and the researcher approved to verify the stability of the survey list using the reliability factor (Cronbach's alpha to test the study hypotheses).

The study concluded that the program and performance budget system and the application of the new form are not fully and appropriately applied, and that the accurate accounting measurement for the presentation of the program budget and the new performance and the form of the new form helps in evaluating the environmental accounting performance.

The researcher recommended the need to apply the new program and performance budget system and the new form of the form to all sectors of the Ministry of Higher Education and to address all the budget items to convert them into performance indicators and performance rates that enable the desired goal of implementing the program and performance budget, and it is imperative to apply the new program budget system accurately, and the necessity Issue legislation that requires agencies and ministries to disclose and implement the new program and performance budget