

مدى إمكانية تطبيق موازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الاقتصاديين بجامعة فزان

* علي احمد الميهوب¹، حسن بشير حسن محمد²، هشام محمد علي مسعود¹

¹ قسم المحاسبة - كلية الاقتصاد والمحاسبة - جامعة فزان.

² قسم الإدارة - كلية الاقتصاد والمحاسبة - جامعة فزان. كلية علوم الإدارة والاقتصاد - جامعة البطانة - السودان.

الملخص

هدفت الدراسة إلى قياس ومعرفة مدى إمكانية تطبيق موازنة البرامج والأداء بدلا من موازنة البنود في الوحدات الاقتصادية العاملة في ليبيا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الاقتصاديين بجامعة فزان. ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. كما استخدم الباحثين الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق استبانة معدة لهذا الغرض؛ حيث تمثلت عينة الدراسة في عدد من الأكاديميين الاقتصاديين (المحاسبين والإداريين والاقتصاديين) بجامعة فزان، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمدى إمكانية تطبيق موازنة البرامج والأداء في المؤسسات الحكومية الليبية، وأن أهم المتطلبات التي تساهم في نجاح عملية التحول هي؛ متطلبات محاسبية (استخدام أساس الاستحقاق بدلا من الأساس النقدي)، متطلبات إدارية (استخدام مفهوم العمليات بدلا من مفهوم الإجراءات)، متطلبات تكنولوجية (استخدام مفهوم إعادة هندسة العمليات بدلا من مفهوم الامتعة، ومتطلبات إعداد الكوادر البشرية (اعتماد أسلوب التعلم بدلا من التدريب)، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على توفير المتطلبات الأربعة (استخدام أساس الاستحقاق، واستخدام مفهوم العمليات، واستخدام مفهوم إعادة هندسة العمليات، واعتماد أسلوب التعلم) لتتم عملية التحول لموازنة البرامج والأداء بنجاح.

الكلمات المفتاحية: موازنة البرامج والأداء؛ المؤسسات الحكومية الليبية؛ أعضاء هيئة التدريس؛ جامعة فزان.

The extent of the possibility of applying the program and performance budget in Libyan government institutions from the point of view of economic faculty members at the University of Fezzan.

*Ali Ahmed Al-Mihoub¹ and Hassan Bashier Hassan Mohammed² and Hisham Mohammed Ali Masoud¹

¹ Accounting Department - Faculty of Economics and Accounting - University of Fezzan

² Management Department - Faculty of Economics and Accounting - University of Fezzan. Faculty of Economics and Accounting - University of Butana - Sudan

Abstract

The study aimed to measure and know the extent to which the program and performance budget can be applied instead of the item budget in the economic units operating in Libya. A descriptive analytical approach was used to achieve

this goal. The researchers also used appropriate statistical methods to analyze the data collected through a questionnaire prepared for this purpose. The study sample consisted of several economic academics (accountants, administrators, and economic experts) at the University of Fezzan. The study concluded that there are statistically significant differences in the extent to which the program and performance budget can be applied in Libyan government institutions. The study also concluded that the most important requirements that contribute to the success of the transformation process are: accounting requirements (using the accrual basis instead of the cash basis), administrative requirements (using the concept of operations instead of the concept of procedures), technological requirements (using the concept of process re-engineering instead of the concept of automation, human resources preparation requirements (adopting the learning method instead of training). The study recommended the need to work on providing the requirements (using the accrual basis, using the concept of operations, using the concept of process re-engineering, and adopting the learning method) to complete the transformation process to program and performance budgeting successfully.

Keywords: Program and performance budget; financial resources; Libyan government institutions; faculty members; University of Fezzan.

1. المقدمة

تعتمد الدولة الليبية على نظم قديمة في إعداد الموازنات على الرغم من التطورات التي حدثت في العالم إلا إنها ما زالت تعاني من الاعتماد على النظم التقليدية مثل الأساس النقدي، ونظام موازنات البنود وبالنظر إلى ما تعانيه الدولة من قصور وتحديات في التطبيقات المحاسبية والفساد المالي والإداري، وما له من آثار سلبية في جميع قطاعات الدولة؛ مما يدعو الباحثين والمختصين للعمل على إيجاد العلاجات المناسبة. فإن نظام موازنة البنود أو الموازنة العامة المطبق، وما يعانيه من نقاط ضعف، وما يعتره من قصور إذ يتضح من زيادة الإنفاق من سنة إلى أخرى وبنسب كبيرة في الدولة الليبية، وعدم القدرة على تخفيض التكاليف، وترشيد الإنفاق، وما تحتاجه هذه الدولة من القيام بتحديث لنظمها كاتباع أساليب واستراتيجيات جديدة من الممكن أن تساهم في تنفيذ خطط الدولة؛ للاستفادة القصوى من الموارد الهائلة من عائدات النفط والغاز، لتحقيق تنمية مستدامة؛ ومن بينها الانتقال من نظام موازنة البنود إلى موازنة البرامج والأداء واتباع أساس الاستحقاق؛ بحيث يسمح ويساعد الحكومة على طرح المشاريع والبرامج بصورة تضمن الدقة والكفاءة والاستغلال الأمثل للموارد بالشكل والصورة المناسبة.

1.1 الدراسات السابقة:

1- دراسة (عبد الرضا كاكولي، & محمد. (2017). بعنوان: (تطوير موازنة البرامج والأداء بهدف إحكام الرقابة وتقييم الأداء المالي للقطاع الحكومي الكويتي)، هدفت الدراسة إلى اقتراح نموذج لتطوير موازنة البرامج والأداء بهدف إحكام الرقابة، وتقييم الأداء المالي للقطاع الحكومي الكويتي، ولحل المشاكل المتعلقة بتطبيق موازنة البنود المعمول بها؛ ولتحقيق هدف الدراسة تم اتباع المنهج الاستنباطي، وتوصلت الدراسة إلى أهداف أهمها: يؤدي استخدام نظام موازنة البرامج والأداء إلى التخصيص الأمثل للموارد وزيادة كفاءة وفعالية البرامج والأنشطة، ويساهم في دعم الرقابة والمساءلة عن الانحراف، وتقييم النتائج والآثار، ومراقبة الاستجابة المادية للبرامج المخطط لها وتحقيق أهدافها.

يؤدي تطبيق أساس الاستحقاق إلى زيادة فاعلية ضبط الإيرادات والمصروفات والأداء المالي بشكل عام. وأوصت الدراسة بجملة من التوصيات أهمها: إعادة النظر في التنظيم الإداري الحالي للمؤسسات الكويتية بما يحقق التنسيق،

وتحسين العمل ومنع الخلط بين الصلاحيات والمسؤوليات بما يتوافق مع أهداف ومتطلبات تطوير وتنفيذ الموازنات البرمجية والأداء ، وتحسين مستوى الخدمات الحكومية بما يحقق الجودة وسرعة الإنجاز وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة.

2- (أسامة إبراهيم الأزرق، & إبراهيم احمد جهان. (2018). بعنوان: (مدى إمكانية تطبيق أسلوب موازنة البرامج والأداء : دراسة استطلاعية على القطاع الحكومي بليبيا). هدفت الدراسة إلى قياس مدى إمكانية تطبيق الموازنة حسب البرامج والنتائج في الوزارات الحكومية الليبية. أجريت الدراسة على جميع الوزارات البالغ عددها أربعة عشرة وزارة خلال الفترة (2016/2017م)، لتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث تم تصميم استبانة وتوزيعها على العاملين بهذه الوزارات، كما أجريت بعض المقابلات الشخصية مع المديرين الماليين ومديري إدارة الموازنة العامة بوزارة المالية وديوان المحاسبة الليبي. تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS) لتحليل البيانات المتحصل عليها، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا يمكن تطبيق موازنة البرامج والنتائج في الوزارات الحكومية الليبية بسبب انخفاض مستوى مساهمة الجوانب القانونية والسياسية والاقتصادية في تنفيذ الموازنة حسب البرامج والنتائج بالإضافة إلى ضعف الموارد البشرية، أيضا، عدم توفر نظم المعلومات والمكونات الفنية اللازمة لتطبيق الميزانية حسب البرامج والنتائج، وأخيرا عدم وجود مستوى من الوعي والرغبة والقناعة لدى المسؤولين حول أهمية تطبيق موازنة البرامج والنتائج.

3- دراسة (الفسفوس، & وجبر. (2018). بعنوان: (تقييم آليات تطبيق موازنة البرامج والأداء في الأردن: دراسة تطبيقية على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الأردن). هدف الباحثان إلى تقييم آليات تطبيق موازنة البرامج والأداء في الأردن بصفة عامة، وفي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بصفة خاصة، والتعرف على أهم العقبات التي واجهت عملية التطبيق، كما هدفا إلى تحديد أهم المتطلبات الأزمة لنجاح موازنة البرامج والأداء ؛ ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات ومن تم استخدام SPSS لاختبار الفرضيات. توصل الباحثان إلى ضرورة تطبيق مجموعة من المتطلبات لضمان نجاح عملية التحول لموازنة البرامج والأداء ، ووجود العديد من الصعوبات التي تواجه عملية تطبيق موازنة البرامج والأداء .

4- دراسة (حوراء احسان خليل. (2019). بعنوان (إمكانية تطوير موازنة البرامج والأداء في الوحدات الإدارية الحكومية وفقا لإطار مقترح). هدفت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى تقديم مقترح لإطار يوضح كيفية التحول إلى موازنة البرامج والأداء بدلا من الموازنة التقليدية في المؤسسات الحكومية العامة العراقية، ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام استبانة وزعت على عينة الدراسة المكونة من المحاسبين والمدراء الماليين والمراجعين ومراقبي الحسابات، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن معلومات الأداء المستخدمة في الموازنة تساعد في صنع قرارات تساهم في تحقيق أهداف الموازنة، وأن توفر إدارة فعالة للنتائج لدى الحكومة يمكنها من تطبيق موازنة البرامج والأداء ، وأن أهم ما أوصت به الباحثة ضرورة تأهيل الكوادر البشرية من خلال الدورات التدريبية المتخصصة والاهتمام بمقاييس الأداء.

5- دراسة (حيرش ف، & طرشي م. (2020). بعنوان (موازنة البرامج والأداء كأسلوب لعصرنة الموازنة العامة للدولة بالجزائر في ظل القانون العضوي 18-15). هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى إمكانية تحديث مشروع الموازنة العامة في الجزائر في ظل القانون 18-15 المتعلق بالقوانين المالية للانتقال تدريجيا إلى تطبيق موازنة البرنامج والأداء ، وذلك من خلال اعتماد مقارنة تقوم على صياغة مجموعة من المقترحات التي تشكل في مجموعها إطارا لتطوير هذا المشروع، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: ضرورة ضبط الجوانب

المفاهيمية لمحاوَر مشروع تحديث الموازنة العامة في ظل القانون 15-18 بما يتماشى مع الممارسات الدولية في إعداد الموازنات واعتماد أساس الاستحقاق بدلا من الأساس النقدي للقياس المحاسبي، وإعداد الموازنة وفقا لموازنة البرنامج والأداء، والالتزام بتطوير أسلوب إعداد التقارير المالية. وأوصت الدراسة بضرورة توفير المزيد من الشفافية فيما يتعلق بإجراءات تخطيط الموازنة وعمليات إعدادها وتنفيذها ومراقبتها، وضرورة دراسة إمكانية إصدار تشريعات تلزم الوحدات الحكومية باعتماد أساس الاستحقاق كأساس للقياس المحاسبي، وإلزامها بإعداد موازناتها طبقا لموازنة البرنامج والأداء.

6- دراسة (شقفه، خليل إبراهيم. (2021). بعنوان (قياس توافر متطلبات تطبيق موازنة البرامج والأداء في المؤسسات الحكومية الفلسطينية بقطاع غزة). هدفت الدراسة إلى معرفة مدى توافر متطلبات تطبيق موازنة البرامج والأداء في الوحدات الحكومية بقطاع غزة وإمكانية تطبيقها، وللوصول إلى هدف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة لاستخدامها كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة. أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن المقومات التكنولوجية اللازمة لتطبيق موازنة البرامج والأداء في المؤسسات الحكومية الفلسطينية العاملة في فلسطين متوفرة، وأن المتطلبات المحاسبية والأنظمة الإدارية والبشرية اللازمة لتطبيق موازنة البرامج والأداء في المؤسسات الحكومية الفلسطينية بقطاع غزة غير متوفرة بالرغم من توفر إجراءات فعالة للضبط الداخلي.

7- دراسة (غياضة، عبد الله، (2022). بعنوان: (متطلبات التحول من موازنة البنود إلى موازنة البرامج والأداء في المؤسسات الحكومية الفلسطينية "دراسة تطبيقية على وزارة الصحة في قطاع غزة"). هدفت الدراسة إلى قياس مدى توفر متطلبات تنفيذ موازنة البرامج والأداء في المؤسسات الحكومية في قطاع غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة في استبانة تم توزيعها على عينة الدراسة المتمثلة في موظفي الإدارة العامة للموازنة بوزارة المالية، بالإضافة إلى كبار الموظفين بوزارة المالية، وباستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS) تم تحليل النتائج. توصل الباحث إلى عدة نتائج أهمها: توفر أهم المتطلبات التكنولوجية لتنفيذ موازنة البرامج والأداء في المؤسسات محل الدراسة، إلا أنه لم تتوفر المقومات المحاسبية والأنظمة الإدارية والموارد البشرية ذات الخبرة الكافية لتنفيذها؛ وأوصت الدراسة بضرورة تصميم وتطوير أنظمة المعلومات المالية والبرمجيات التي تساعد في تقسيم عمل المؤسسات إلى برامج وأنشطة، وتوفير نظام محاسبة التكاليف ومحاسبة المسؤولية، بالإضافة إلى تكييف دليل الموازنة العامة ليتوافق مع أنظمة المحاسبة المالية الحكومية، والبدء ببرامج تدريبية لتأهيل العاملين في إدارات الموازنة وأقسامها في المؤسسات الحكومية الفلسطينية في قطاع غزة.

8- دراسة (دعيم، وآخرون، 2023). بعنوان: (آلية الانتقال من موازنة البنود إلى موازنة البرامج والأداء "نموذج مقترح لجامعة سومر"). هدفت الدراسة إلى اقتراح نموذج لآلية التحول من موازنة البنود إلى موازنة البرامج والأداء في وزارة التعليم العالي العراقية - جامعة سومر، والتعرف على أهم المعوقات التي تحول دون تنفيذها، وأيضا معرفة تأثير هذا التحول على جودة التعليم العالي؛ ولتحقيق أهداف الدراسة ركز الباحثون على تطوير طريقة إعداد الموازنة ومعالجة المشاكل الناتجة عن تطبيق موازنة البنود؛ وذلك من خلال التحول إلى موازنة البرامج والأداء. توصل الباحثون إلى عدد من النتائج أهمها: إمكانية تنفيذ موازنة البرامج والأداء في مؤسسات التعليم العالي بشكل عام وجامعة سومر بشكل خاص بعد الاهتمام بإجراء بعض التعديلات على الهيكل التنظيمي بالوزارة بما يتوافق مع تطبيق موازنة البرامج والأداء، وأوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في التشريعات واللوائح المنظمة لعمل الموازنة بصورة تسمح بتطبيق موازنة البرامج والأداء.

9- دراسة (ابو العينين & رشاد، 2024). بعنوان (رفع كفاءة الإنفاق العام في مصر بالتحول نحو موازنة البرامج والأداء). هدف الباحثين إلى دراسة الموازنة بالبرامج والنتائج كنظام حديث من أنظمة الموازنة العامة لحل مشكلة تضخم الإنفاق العام وزيادته بشكل مستمر دون تحقيق أي زيادة في الانتاجية أو تحسين في نوعية السلع والخدمات التي تقدمها الحكومة؛ مما يؤدي إلى عجز في الموازنة العامة، وبالتالي يؤثر سلباً على المستوى العام للأسعار ومستويات التشغيل ومعدل النمو الاقتصادي. وقد استعرض الباحثين الموازنة التقليدية وأبرز أهم خصائصها، وبعد ذلك تناول الموازنة بالبرامج والأداء كأحد الأساليب الحديثة للموازنة العامة. أهم النتائج التي توصل لها الباحث كانت كما يلي: أن موازنة البنود غير قادرة على ترشيد الإنفاق العام بسبب تركيزها على الرقابة دون الأداء، أي أنها تركز على بنود الإنفاق المختلفة متتاسية المخرجات والنتائج المرجوة من هذا الإنفاق، وتركز موازنة البرامج والأداء على الرقابة والأداء معاً؛ أي أنها تركز على جودة مخرجات الإنفاق ونتائجها، ووجود بعض المعوقات التي تحد من تطبيق موازنة البرامج والأداء .

ما يميز الدراسة الحالية:

الإحساس بالمسؤولية تجاه الوطن كان الدافع الرئيسي لاختيار هذا الموضوع من أجل المساهمة في ترشيد الإنفاق والحد من الهدر في الموارد المالية المتاحة، وتقيس الدراسة مدى إمكانية التحول إلى موازنة البرامج والأداء؛ وذلك من خلال التقصي عن مدى توافر أهم العوامل اللازمة للتحول في المؤسسات الحكومية محل الدراسة، والخروج بتوصيات تسهل على هذه المؤسسات عملية التحول. كما أن هذه الدراسة أتت في وقت توجد فيه جهود مبذولة ورغبة حقيقية من الدولة الليبية للتحول إلى موازنة البرامج والأداء؛ حيث تم تشكيل لجنة تدرس إمكانية الانتقال من الأساس النقدي إلى أساس الاستحقاق، وهو أهم مطلب للانتقال إلى موازنة البرامج والأداء، إضافة إلى أن الدراسة جاءت في وقت تحسنت فيه البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لتطبيق موازنة البرامج والأداء؛ حيث بدأت بعض الشركات بشراء منظومات حديثة ومتطورة، كما أنها جاءت في وقت فيه نوع من الاستقرار السياسي والاقتصادي، حيث تم توحيد بعض المؤسسات العامة المهمة مثل مصرف ليبيا المركزي.

2.1 مشكلة البحث: تبرز مشكلة البحث في إطار التطور الذي تشهده المحاسبة والعمل على مواكبة القطاع العام والاستفادة من التطبيقات في الدول المتقدمة وبعض الدول العربية وذلك لتقليص الفجوة في النظام المحاسبي المتبع في ليبيا. ومن خلال النظر إلى ما يعانيه نظام المحاسبة في الدولة الليبية وما نتج عنه من عدم التحكم في الإنفاق والازدياد الغير منطقي في حجم الإنفاق، وارتفاع التكاليف في مختلف أوجهها، وبالتالي الهدر في إمكانيات الدولة المالية، الأمر الذي لا يساعد في دعم التنمية التي تحتاج إليها الدولة والتطوير لمواجهة المستقبل وعدم الاعتماد على مورد وحيد وهو النفط؛ حيث تشير الحصص المرتفعة في النفقات الحكومية إلى أن نسبتها إلى الناتج المحلي الإجمالي الليبي تعتبر عالية، وأن الحكومة لا تخطط لخفضها، وهذا يجعل مشكلة تحسين الموازنة العامة للدولة في ليبيا أكثر إلحاحاً من أي وقت مضى وعلي الدولة ضرورة تغييرها (Kozmenko, S et.al 2023). ومن واقع تطبيق الموازنة التقليدية وتركيزها على توفير الأموال والرقابة على عمليات الإنفاق فإنه من دواعي الاهتمام بإيجاد واقع أفضل من خلال إيجاد البدائل والمفاضلة بينها (sauvignon et.al 2019). جاء في دراسة قام بها (الأزرق، وجهان، 2018) أنه لا يمكن تطبيق موازنة البرامج والنتائج في الوزارات الحكومية الليبية بسبب انخفاض مستوى مساهمة الجوانب القانونية والسياسية والاقتصادية في تنفيذ الموازنة حسب البرامج والنتائج بالإضافة إلى ضعف الموارد البشرية، أيضاً، عدم توفر نظم المعلومات والمكونات الفنية اللازمة لتطبيق الميزانية حسب البرامج والنتائج، وأخيراً عدم وجود مستوى من الوعي والرغبة والقناعة لدى المسؤولين حول أهمية تطبيق موازنة البرامج

والنتائج. لذلك تسعى هذه الدراسة إلى تبيان أهمية تطبيق نظام موازنة البرامج والأداء لما لها من مزايا والاستفادة من تجارب الدول الأخرى في إدارة عملياتها المالية، من حيث دراسة المتطلبات ومعرفة المعوقات والتحديات التي تواجه الدولة في التطبيق، وبالتالي تقديم الإرشاد والتوصيات لمعالجتها. وبناءً على ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى إمكانية تطبيق موازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية؟
ويمكن أن يتفرع منه الأسئلة التالية:

- 1- هل تتوفر متطلبات تطبيق موازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية:
 - أ) هل المعايير المستخدمة في نظام التسجيل على أساس الاستحقاق كافية للانتقال لموازنة البرامج والأداء؟
 - ب) هل تتوفر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات الحكومية الليبية للانتقال لموازنة البرامج والأداء؟
 - ج) هل ممارسات العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية الليبية كافية لتطبيق موازنة البرامج والأداء؟
 - د) هل تتوفر الموارد البشرية المؤهلة للانتقال لنظام موازنة البرامج والأداء؟
- 2- هل يؤدي تطبيق موازنة البرامج والأداء لتخطيط وإدارة الموارد المالية في المؤسسات الحكومية الليبية؟
- 3- هل يؤدي نظام موازنة البرامج والأداء إلى دعم الإدارة الفعالة (للتخطيط والمراقبة وتقييم الأداء) في المؤسسات الحكومية الليبية؟

4. هل توجد معوقات وصعوبات تعيق الانتقال لموازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية؟
3.1 أهمية الدراسة: تبرز أهمية الدراسة من خلال بُعدين أساسيين هما:

1. الأهمية العلمية: تبرز أهمية الدراسة في أهمية موضوع الدراسة في حد ذاته، حيث أن تطبيق موازنة البرامج والأداء من الموضوعات المهمة التي يجب دراستها خاصة في ظل الإصلاحات في النظام المحاسبي؛ وندرة الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة (موازنة البرامج والأداء، فعالية إدارة الموارد)، بالإضافة إلى حداثة تناولهما بالمكتبة العربية والليبية على وجه الخصوص.

2. الأهمية العملية: التعريف بأهم المشاكل التي تصاحب الأسلوب التقليدي في إعداد الموازنة العامة للدولة ولجامعة فزان على وجه الخصوص؛ وفي المقابل التعريف بمميزات تطبيق موازنة البرامج والأداء كأسلوب حديث؛ المساهمة في زيادة فعالية إدارة الموارد المالية بالمؤسسات الحكومية الليبية عبر النتائج التي سيتم التوصل إليها التي ستحدد مدى توفر متطلبات موازنة البرامج والأداء؛ بالإضافة إلى بيان المعوقات والصعوبات التي تعيق تطبيق النظام.

4.1 أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى توضيح الأهداف الاتية:

1. التعرف على دور توفر متطلبات تطبيق موازنة البرامج والأداء في فعالية إدارة الموارد بالمؤسسات الحكومية الليبية: أ) التعرف على المعايير المستخدمة في نظام التسجيل على أساس الاستحقاق وكفايتها للانتقال لموازنة البرامج والأداء .

ب) التعرف على مدى توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للانتقال لموازنة البرامج والأداء .

ج) التعرف على ممارسات العمليات الإدارية المتبعة وكفايتها لتطبيق موازنة البرامج والأداء .

د) التعرف على توفر الموارد البشرية المؤهلة للانتقال لموازنة البرامج والأداء .

2. التعرف على موازنة البرامج والأداء ودورها في تخطيط وإدارة الموارد المالية في المؤسسات الحكومية الليبية.

3. التعرف على دور نظام موازنة البرامج والأداء في دعم الإدارة الفعالة (للتخطيط والمراقبة وتقييم الأداء) بالمؤسسات الحكومية الليبية.

4. التعرف على المعوقات والصعوبات التي تعيق الانتقال لموازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية.

5. تقديم التوصيات حول متطلبات تطبيق موازنة البرامج والأداء ومساهمتها في فعالية إدارة الموارد بالمؤسسات الحكومية الليبية.

5.1 فروض الدراسة: للإجابة على أسئلة الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور توفر متطلبات تطبيق موازنة البرامج والأداء في فعالية إدارة الموارد بالمؤسسات الحكومية الليبية. وتتفرع منها الفروض التالية:

أ) توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول كفاية المعايير المستخدمة في نظام التسجيل على أساس الاستحقاق للانتقال لموازنة البرامج والأداء .

ب) توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مدى توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للانتقال لموازنة البرامج والأداء .

ج) توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول كفاية ممارسات العملية الإدارية المتبعة لتطبيق موازنة البرامج والأداء .

د) توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الموارد البشرية المؤهلة للانتقال لموازنة البرامج والأداء .

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور موازنة البرامج والأداء في تخطيط وإدارة الموارد المالية بالمؤسسات الحكومية الليبية.

3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور نظام موازنة البرامج والأداء في دعم الإدارة الفعالة (للتخطيط والمراقبة وتقييم الأداء) بالمؤسسات الحكومية الليبية.

4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول المعوقات والصعوبات التي تعيق الانتقال لموازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية.

2. الإطار النظري للدراسة

1.2 مفهوم نظام الموازنة

نظام الموازنة هو نظام تستخدمه العديد من المنظمات لتخطيط وإدارة مواردها المالية، وعادةً ما يتضمن تطوير خطة مالية تحدد أهدافاً للإيرادات والنفقات والنسب المالية الأخرى، ويتم بعد ذلك استخدام هذه الخطة لتوجيه عملية صنع القرار بشأن توزيع الموارد المالية؛ ففي نظام الموازنة النموذجي، هناك عدة مكونات رئيسية:

1. التخطيط والتحليل المالي: ويتضمن ذلك تطوير التوقعات المالية بناءً على البيانات التاريخية والافتراضات المستقبلية، وتتضمن هذه العملية تحديد الاتجاهات والأنماط في الأداء المالي، وتحديد الأهداف والغايات، ووضع الخطط لتحقيق تلك الأهداف.

2. تطوير الموازنة: بناءً على التوقعات المالية، يتم تطوير ميزانية تحدد الموارد المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة. عادة ما يتم تقسيم هذه الميزانية إلى فئات مختلفة مثل الإيرادات والنفقات والنفقات الرأسمالية.

3. مراقبة الموازنة: تستخدم الميزانية كأداة لإدارة الموارد على مدار العام، ويتضمن ذلك مراقبة الإنفاق الفعلي ومراقبته مقابل الميزانية، وتحديد المجالات التي يكون فيها الإنفاق أعلى من المخطط له، واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

4. تعديلات الموازنة: مع تغير الظروف المالية على مدار العام، قد تحتاج الميزانية إلى المراجعة. وقد يشمل ذلك خفض الإنفاق في مجالات معينة أو زيادة أهداف الإيرادات.

يلعب نظام الموازنة دورًا حاسمًا في مساعدة المنظمات على إدارة مواردها المالية بفعالية وكفاءة. إلا أن الأمر لا يخلو من التحديات، بما في ذلك الحاجة إلى الموازنة بين الأهداف المالية قصيرة المدى والأهداف الاستراتيجية طويلة المدى، والحاجة إلى المراقبة والرقابة المستمرة، وضرورة التكيف مع الظروف المالية المتغيرة.

2.2 مفهوم نظام البرامج والأداء

نظام البرامج هو نظام يدعم الإدارة الفعالة والكفاءة للموارد داخل المنظمة. وهو نظام أكثر تطوراً ومرونة مقارنة بنظام الميزانية التقليدي، وهو مصمم لمساعدة المنظمات على موازنة مواردها مع أهدافها وغاياتها الاستراتيجية (sauvignon et.al 2019).

يعتمد نظام البرامج على فكرة إدارة البرامج، وهو النهج الذي يعطي الأولوية لتخطيط وتنفيذ البرامج بدلاً من المشاريع الفردية. تم تصميم نظام البرامج لدعم دورة حياة البرامج بأكملها بدءاً من الفكرة وحتى الاكتمال، بما في ذلك تخطيط الموارد والمراقبة والتحكم وتقييم الأداء.

تشمل المكونات الرئيسية لنظام البرامج ما يلي (Kozmenko, S et.al 2023):

- تخطيط البرامج: يتضمن وضع خطة لتحقيق أهداف محددة للبرنامج، بما في ذلك تحديد الأهداف وتحديد المعالم وتحديد النتائج.
- تخطيط الموارد: يتضمن ذلك تحديد الموارد اللازمة لتحقيق أهداف البرامج وتخصيص تلك الموارد بطريقة تتوافق مع أولويات البرامج.
- المراقبة والتحكم: يتضمن ذلك المراقبة والتقييم المستمر لأداء البرامج مقابل الأهداف وتعديل الموارد حسب الحاجة لضمان تحقيق الأهداف.
- تقييم الأداء: يتضمن إجراء تقييمات منتظمة لأداء البرامج لتحديد مجالات التحسين بشكل عام، يعد نظام البرامج نهجاً أكثر ديناميكية ومرونة لإدارة الموارد داخل المؤسسة الأكثر ملاءمة لبيئة الأعمال المتغيرة باستمرار. ومن خلال موازنة الموارد مع الأهداف والأولويات الاستراتيجية، يمكن للمؤسسات تحقيق نتائج أفضل وزيادة قدرتها التنافسية.

3.2 الاجراءات والعمليات

- يعرف معيار (ISO 9001: 2015) الإجراء: هو طريقة محددة للقيام بنشاط أو عملية". عندما يكون لديك عملية يجب أن تتم بطريقة محددة وتحدد كيفية حدوثها، يكون لديك إجراء (حافظ، 2014)

- يعرف معيار (ISO 9001: 2015) العملية: هي مجموعة من الأنشطة ذات الصلة أو المتفاعلة التي تحول المدخلات إلى مخرجات.

تعتبر معايير الإيزو ISO 9000 نسخة 2000، هي أول من أدرج مدخل العمليات بصفة رسمية داخل المؤسسة وبنيت منهجية استعماله؛ حيث اهتمت بالتعريف بهذا المدخل ومقوماته بشكل واضح في حين تضمنت النسخ السابقة (1987، 1994) فقط مدخل الإجراءات (حافظ، 2014).

الاختلافات الرئيسية بين العملية والإجراءات

جدول رقم (1) يوضح الاختلافات الرئيسية بين العمليات والإجراءات

الإجراء	العملية
طريقة محددة للقيام بالعملية	تدفق متسلسل للأنشطة التي تحول عناصر المدخلات إلى نتائج
كيف يجب القيام بالمهام و لماذا	ما نقوم به؛ و من يقوم به ؛ أين نقوم به ؛ متى نقوم به.
نهج إلزامي	تنظيم العمل
يمكن أن يشمل 1 أو العديد من إرشادات العمل	يمكن الاستجابة ل 0 أو 1 أو العديد من الإجراءات
متعدد المهام أو وحدة عمل واحدة	مُستعرض من خلال وحدات العمل
المشاركة في أكثر من مهمة واحدة	المشاركة في أكثر من مهمة واحدة
شرح كيف تتم الأمور و لكن لا يذكر تفاصيل بشأن كيف تتم الأمور	تضمين الأنشطة

المصدر : حافظ، 2014م

4.2 اتمتة المكاتب، إعادة هندسة العمليات الإدارية

- مفهوم أتمتة المكاتب هي مجموعة متحدة من الحواسيب وتكنولوجيا الاتصالات التي تعمل في بيئة المكتب بغرض إنجاز الوظائف والأعمال. (الهمشري، 2001)
- مدخل إعادة هندسة العمليات نشأ بداية في حل تكنولوجيا المعلومات، حيث قامت العديد من الشركات بإجراء تغييرات جذرية في عملياتها الأساسية مما تترتب عليه تحسينات جوهرية في معدلات أدائها، وبالتالي فإن إعادة الهندسة هي عملية تنتهي إلى إنجاز أو إبداع في العمل، وإلى إعادة هيكلة الكيان المادي للمنظمة أو العمليات التي تحدث فيها. (تعريب سرور، 2004)

وقد أورد ريموند أوجه الاختلاف بين إعادة هندسة العمليات الإدارية و اتمتة المكاتب كالآتي:

جدول رقم (2) أوجه الاختلاف بين إعادة هندسة العمليات الإدارية و اتمتة المكاتب

مفاهيم التغيير الأبعاد	إعادة الهندسة	الأتمتة
مجالات البحث	كل شي في المنظمة	التطبيقات التقنية
نطاق التغيير	العملية الإدارية	النظم
التركيز	اتجاهات تدفقات العملية	الإجراءات
أهداف التغيير	سريعة وجذرية	تراكمية تدريجية

المصدر: محمد، حسن، 2022.

ومن خلال الجدول رقم(2) نرى أن إعادة هندسة العمليات تهتم بتطوير العمليات بالكيفية التي تمكن من الإفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات. أما الأتمتة هي حوسبة الاجراءات الحالية بدون تغيير. (محمد، 2022)

3. الدراسة الميدانية

1.3 منهجية ومجتمع الدراسة

تمهيد: في هذا الجزء يتم تحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبانة التي تم توزيعها على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة فزان بطريقة عشوائية؛ وذلك لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في التعرف على دور تطبيق

موازنة البرامج والأداء في فعالية إدارة الموارد المالية بالمؤسسات الحكومية الليبية: من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتم جمع 35 استبانة.

أساليب التحليل: قام الباحثين بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ؛ لقياس ثبات أداة الدراسة.

- معامل سبيرمان؛ لقياس صدق الأداة.

- اختبار T-test لا اختبار فرضيات الدراسة.

الاتساق الداخلي لقياس معامل الثبات لأداة الدراسة

يبين جدول رقم (3) قيمة معامل الثبات لمتغيرات الدراسة

جدول رقم (3) قيمة معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أسئلة الاستبانة.

البيان	عدد العبارات	ألفا كرونباخ معامل
معامل الثبات الكلي	33	.82

المصدر: الباحثين من المسح الميداني (2024م)

يوضح الجدول رقم (3) نتائج طريقة الاتساق الداخلي لقياس معامل الثبات لأداة الدراسة الاستبيان، ويتضح من الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت 0.82، ويدل ذلك على أن الاستبانة المصممة بواسطة الباحثين إذا طبقت على فرد أو على مجموعة من الأفراد عدة مرات فإنها ستعطي نفس النتائج أو التقديرات.

• صدق الاتساق البنائي لمحور الدراسة

يبين جد رقم (4) قيمة معامل الثبات لمتغيرات الدراسة

جدول رقم (4) معاملات الارتباط (سبيرمان) بين معدل كل محور من محاور الدراسة

المحور	عنوان المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الاول	توفر متطلبات تطبيق موازنة البرامج والأداء في فعالية إدارة الموارد بالمؤسسات الحكومية الليبية	.910**	.000
الثاني	دور موازنة البرامج والأداء في تخطيط وإدارة الموارد المالية بالمؤسسات الحكومية الليبية.	.522**	.001
الثالث	دور نظام موازنة البرامج والأداء في دعم الإدارة الفعالة (للتخطيط والمراقبة وتقييم الأداء) بالمؤسسات الحكومية الليبية	.619**	.000
الرابع	المعوقات والصعوبات التي تعيق الانتقال لموازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية.	.688**	.000

المصدر: إعداد الباحثين من واقع الدراسة الميدانية (2024) م

جدول رقم (4) يبين معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقراته، الذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة 0.05، بذلك تعتبر كل فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت له.

2.3 الخصائص الأساسية لعينة الدراسة:

توزيع العينة حسب النوع: يوضح الجدول رقم (5) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق المتغيرات الديموغرافية. جدول (5) التوزيع التكراري النسبي للعينة حسب الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية	المؤهل العلمي		سنوات الخبرة	
			التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	32	91%	7	20%	اقل من 5	4
أنثى	3	9%	16	46%	من 5 إلى 10	12
			12	34%	من 5 إلى 10	5
					اكبر من 15	14

المصدر: الباحثين من المسح الميداني (2024)

يشير الجدول رقم (4) إلى أن هنالك تفاوت بين الفئتين حيث بلغت نسبة الذكور 91% وهي النسبة الكبرى بينما بلغت نسبة الإناث 9%، كما يلاحظ أن غالبية عينة الدراسة لهم سنوات خبرة أكبر من 15 سنة بنسبة 40%، وكذلك يلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من حملت المؤهل العلمي الماجستير بنسبة بلغت 46%، وهذا يعني أن هنالك كفاءة في إجابات أسئلة الدراسة.

3.3 اختبار الفرضيات

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول كفاية المعايير المستخدمة في نظام التسجيل على أساس الاستحقاق للانتقال لموازنة البرامج والأداء .

جدول رقم (6) نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة حول كفاية المعايير المستخدمة في نظام التسجيل على أساس الاستحقاق للانتقال لموازنة البرامج والأداء .

م	الفرضية	المتوسط	الانحراف المعياري	القيمة الحرجة	القيمة المحسوبة	النتيجة
1	أساس الاستحقاق يعتبر أكثر دقة وتطوراً لتتبع العمليات المالية ويضمن التسجيل والوقتية وأكثر دقة للوضع المالي.	3.77	.973	4.69	34	*.000
2	تمتلك الإدارة العليا القدرة على التأثير في عملية التحول نحو التسجيل على أساس الاستحقاق.	3.54	.741	4.33	34	*.000
3	وضع خطة انتقالية تتيح التحول السلس الناجح متضمننا الجدول الزمني والموارد الأزمنة للانتقال.	3.91	.742	7.29	34	*.000
4	تجهيز الموظفين للعمل على أساس الاستحقاق فنيا وعمليا (التدريب المتخصص).	4.11	.832	7.92	34	*.000

م	البيان	الوسط الحسابي	المعيار الانحراف	قيمة (t)	الدرجة الحرية	القيمة الاحتمالية
5	اجراء تدريب اختباري شامل وتعريف المشاكل والتحديات لكل مرحلة من مراحل عمل نظام الاستحقاق لضمان نجاح النظام الجديد.	4.11	.832	7.92	34	.000*

المصدر اعداد الباحثين من واقع الدراسة الميدانية (2024م)

*معنوية تحت مستوى 5.0%، **معنوية تحت مستوى 1%

يلاحظ من الجدول رقم (6) أن القيمة الاحتمالية لكل عناصر كفاية المعايير المستخدمة في نظام التسجيل على أساس الاستحقاق كمتطلب للانتقال لموازنة البرامج والأداء أقل من مستوى المعنوية 1%؛ مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي لكل عبارة على حدا، والمتوسط الفرضي 3. ومن هذه النتيجة نستنتج أن المعايير المستخدمة في نظام التسجيل على أساس الاستحقاق كافية للانتقال لموازنة البرامج والأداء متمثل في الخصائص التالية؛ تجهيز الموظفين للعمل على أساس الاستحقاق فنيا وعمليا (التدريب المتخصص) بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (.832)، إجراء تدريب اختباري شامل، وتعريف المشاكل والتحديات لكل مرحلة من مراحل عمل نظام الاستحقاق لضمان نجاح النظام الجديد بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (.832)، وضع خطة انتقالية تتيح التحول السلس الناجح متضمننا الجدول الزمني والموارد الأزمة؛ للانتقال بمتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (.742)، أساس الاستحقاق يعتبر أكثر دقة وتطورا لتتبع العمليات المالية، ويضمن التسجيل والوقتية وأكثر دقة للوضع بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (.973)، تمتلك الإدارة العليا القدرة على التأثير في عملية التحول نحو التسجيل على أساس الاستحقاق بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (.741).

بناءً على اختبار الفرضية اعلاه فإننا نقبل الفرضية التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول كفاية المعايير المستخدمة في نظام التسجيل على أساس الاستحقاق للانتقال لموازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية، وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (عبد الرضا كاكولي، & محمد. (2017)، (حيرش فاطمة، & طرشي م. (2020)، دراسة (غياضة، عبد الله، (2022)، و(شقعه، خليل إبراهيم. (2021) التي أشارت إلى أهمية اعتماد أساس الاستحقاق بدلا من الأساس النقدي للقياس المحاسبي.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مدى توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للانتقال لموازنة البرامج والأداء .

جدول رقم (7) نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لدور توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مدى توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للانتقال لموازنة البرامج والأداء .

م	البيان	الوسط الحسابي	المعيار الانحراف	قيمة (t)	الدرجة الحرية	القيمة الاحتمالية
1	استخدام تحليل البيانات لمراقبة أداء البرامج وتقييم النتائج وتحديد اطر التحسين.	4.34	.539	14.73	34	.000*
2	استخدام برامج إدارة المشاريع في تخطيط وإدارة ومتابعة البرامج لما له من قوة في إدارة المخاطر	4.03	.785	7.57	34	.000*

م	البيان	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قيمة (t)	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية
	وتخصيص الموارد واعداد التقارير ويعمل علي اكمال البرامج في التوقيت المحدد.					
3	تمكن تكنولوجيا المعلومات من دمج العمليات ذات القيمة المضافة (الجوهرية) والعمليات المساعدة	4.00	.727	8.13	34	*.000
4	استخدام البرامج الشاملة ذات التطبيقات المتكاملة مثل برنامج تخطيط موارد المؤسسات ERP (مراقبة البرامج ونفقاتها وإدارة العقود وتقييم التقارير المالية).	4.09	.781	8.22	34	*.000
5	استخدام برامج نكاه الاعمال والنكاه الاصطناعي.	3.91	.612	7.28	34	*.000

المصدر اعداد الباحثين من واقع الدراسة الميدانية (2024م)

*معنوية تحت مستوى 5.0%، **معنوية تحت مستوى 1%

يلاحظ من الجدول رقم (7) أن القيمة الاحتمالية لكل عناصر دور توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مدى توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للانتقال لموازنة البرامج والأداء أقل من مستوى المعنوية 1%؛ مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي لكل عبارة على حدا والمتوسط الفرضي 3. ومن هذه النتيجة نستنتج أن هنالك دور لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الانتقال لموازنة البرامج والأداء متمثل في الخصائص الآتية؛ استخدام تحليل البيانات لمراقبة أداء البرامج وتقييم النتائج وتحديد أطر التحسين بمتوسط حسابي (4.34) وانحراف معياري (.539)، استخدام البرامج الشاملة ذات التطبيقات المتكاملة مثل برنامج تخطيط موارد المؤسسات ERP (مراقبة البرامج ونفقاتها وإدارة العقود وتقييم التقارير المالية) بمتوسط حسابي (4.09) وانحراف معياري (.781)، استخدام برامج إدارة المشاريع في تخطيط وإدارة ومتابعة البرامج لما له من قوة في إدارة المخاطر، وتخصيص الموارد، وإعداد التقارير، ويعمل على اكمال البرامج في التوقيت المحدد بمتوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (.785)، تمكن تكنولوجيا المعلومات من دمج العمليات ذات القيمة المضافة (الجوهرية) والعمليات المساعدة بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (.727)، استخدام برامج نكاه الاعمال والنكاه الاصطناعي بمتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (.742).

بناءً على اختبار الفرضية اعلاه فإننا نقبل الفرضية التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مدى توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للانتقال لموازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (غياضة، عبد الله، 2022)، و(شفقة، خليل إبراهيم، 2021) التي أشارت إلي أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للانتقال لموازنة البرامج والأداء .

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول كفاية ممارسات العملية الإدارية المتبعة لتطبيق موازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية.

جدول رقم (8) نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لدور توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول كفاية ممارسات العملية الإدارية المتبعة لتطبيق موازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية.

القيمة الاحتمالية	درجات الحرية	قيمة (t)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	النتيجة
*.000	34	6.61	.658	3.91	1 تبسيط الحدود المشتركة بين العمليات وتدفقات المعلومات
*.000	34	5.41	.843	3.77	2 يؤخذ في الاعتبار تجزئة مدخلات العملية وخلق تدفق موازى للعملية الأصلية
*.000	34	5.35	.758	3.69	3 يتم التركيز على العمل عند تصميم العمليات
*.000	34	6.61	.817	3.91	4 تتم المقارنة المرجعية للعمليات الإدارية
*.000	34	4.91	.964	3.80	5 يتم التفكير في فوائد المركزية مقابل فوائد اللامركزية

المصدر اعداد الباحثين من واقع الدراسة الميدانية (2024م)

*معنوية تحت مستوى 5%، **معنوية تحت مستوى 1%

يلاحظ من الجدول رقم (8) أن القيمة الاحتمالية لكل عناصر دور توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول كفاية ممارسات العملية الإدارية المتبعة لتطبيق موازنة البرامج والأداء أقل من مستوى المعنوية 1%؛ مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي لكل عبارة على حدا والمتوسط الفرضي 3. ومن هذه النتيجة نستنتج أن هنالك دور للعمليات الإدارية المتبعة في تطبيق موازنة البرامج والأداء . متمثل في الخصائص؛ تبسيط الحدود المشتركة بين العمليات وتدفقات المعلومات بمتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (.658)، تتم المقارنة المرجعية للعمليات الإدارية بمتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (.817)، ويتم التفكير في فوائد المركزية مقابل فوائد اللامركزية بمتوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (.964)، يؤخذ في الاعتبار تجزئة مدخلات العملية وخلق تدفق موازى للعملية الأصلية بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (.843)، ويتم التركيز على العمل عند تصميم العمليات بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (.758).

بناءً على اختبار الفرضية أعلاه فإننا نقبل الفرضية التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول كفاية ممارسات العملية الإدارية المتبعة لتطبيق موازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (غياضة، عبد الله، (2022)، و(شقفة، خليل إبراهيم. (2021)، (عبد الرضا كاكولي، & محمد. (2017)، والتي اشارت إلى أهم ية التنظيم الإداري الجيد في تطبيق موازنة البرامج والأداء . توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الموارد البشرية المؤهلة للانتقال لموازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية.

جدول رقم (9) يبين نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة (توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الموارد البشرية المؤهلة للانتقال لموازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية).

م	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية
1	الموظفين الماليين والإداريين ذوي الخبرة من العوامل الأساسية لنجاح تنفيذ برامج الأداء .	4.49	.612	14.36	34	.000*
2	تمتع الفريق بمهارات عالية لفهم وتعقيدات النظام الجديد والقدرة على التطور يساهم في إنجاح الانتقال .	4.40	.553	14.98	34	.000*
3	العمل مع شركاء محليين ودوليين وشركات استشارية للموارد البشرية يضمن النجاح في الانتقال .	4.20	.677	10.48	34	.000*
4	يتصف الموظفون بسرعة التعلم والقدرة على مواكبة تسارع المتغيرات في المؤسسة	3.80	.867	5.45	34	.000*

المصدر اعداد الباحثين من واقع الدراسة الميدانية (2024م)

*معنوية تحت مستوى 5%، **معنوية تحت مستوى 1%

يلاحظ من الجدول رقم (9) أن القيمة الاحتمالية لكل عناصر كفاية توفر الموارد البشرية المؤهلة للانتقال لموازنة البرامج والأداء أقل من مستوى المعنوية 5% مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي لكل عبارة على حدا والمتوسط الفرضي 3. ومن هذه النتيجة نستنتج أن هنالك دور للموارد البشرية المؤهلة في نجاح الانتقال لموازنة البرامج والأداء متمثل في الخصائص؛ الموظفين الماليين والإداريين ذوي الخبرة من العوامل الأساسية لنجاح تنفيذ برامج الأداء بمتوسط حسابي (4.49) وانحراف معياري (.612)، تمتع الفريق بمهارات عالية لفهم وتعقيدات النظام الجديد والقدرة على التطور يساهم في إنجاح الانتقال بمتوسط حسابي (4.40) وانحراف معياري (.553)، العمل مع شركاء محليين ودوليين وشركات استشارية للموارد البشرية يضمن النجاح في الانتقال بمتوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (.677)، يتصف الموظفون بسرعة التعلم والقدرة على مواكبة تسارع المتغيرات في المؤسسة بمتوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (.867).

بناءً على اختبار الفرضية اعلاه فإننا نقبل الفرضية التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الموارد البشرية المؤهلة للانتقال لموازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أسامة إبراهيم الأزرق، & إبراهيم احمد جهان. (2018)، دراسة (حوراء احسان خليل. (2019)، (غياضة، عبد الله، (2022)، و(شقفة، خليل إبراهيم. (2021)، التي أشارت إلى أهمية توفر الموارد البشرية اللازمة لتطبيق موازنة البرامج والأداء .

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور موازنة البرامج والأداء في تخطيط وإدارة الموارد المالية بالمؤسسات الحكومية الليبية.

جدول رقم (10) نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لدور توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور موازنة البرامج والأداء في تخطيط وإدارة الموارد المالية بالمؤسسات الحكومية الليبية.

م	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية
1	التخطيط والتحليل المالي يؤدي إلى تطوير التوقعات المالية المستقبلية.	4.51	.507	17.6	34	.000 **
2	تطوير الموازنة يؤدي إلى تحديد الإيرادات والنفقات لتحقيق اهداف المؤسسة.	4.17	.568	12.2	34	.000 **
3	مراقبة الموازنة يؤدي الي تضمين مراقبة الإنفاق واتخاذ الإجراءات التصحيحية.	4.51	.562	15.9	34	.000 **
4	تعديلات الموازنة مع تغيير الظروف المالية يؤدي الي خفض الإنفاق في مجالات معينة او زيادة اهداف الإيرادات.	4.09	.853	7.53	34	.000 **

المصدر اعداد الباحثين من واقع الدراسة الميدانية (2024م)

*معنوية تحت مستوى 5%، **معنوية تحت مستوى 1%

يلاحظ من الجدول رقم (10) أن القيمة الاحتمالية لكل عناصر دور موازنة البرامج والأداء في تخطيط وإدارة الموارد المالية بالمؤسسات الحكومية الليبية أقل من مستوى المعنوية 1% مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي لكل عبارة على حدا والمتوسط الفرضي 3. ومن هذه النتيجة نستنتج أن هنالك دور لموازنة البرامج والأداء في تخطيط وإدارة الموارد المالية بالمؤسسات الحكومية الليبية متمثل في الخصائص؛ التخطيط والتحليل المالي يؤدي إلى تطوير التوقعات المالية المستقبلية بمتوسط حسابي (4.51) وانحراف معياري (507)، مراقبة الموازنة يؤدي الي تضمين مراقبة الإنفاق واتخاذ الإجراءات التصحيحية بمتوسط حسابي (4.51) وانحراف معياري (562)، تطوير الموازنة يؤدي إلى تحديد الإيرادات والنفقات لتحقيق أهداف المؤسسة بمتوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (568)، تعديلات الموازنة مع تغيير الظروف المالية يؤدي الي خفض الإنفاق في مجالات معينة او زيادة اهداف الإيرادات بمتوسط حسابي (4.09) وانحراف معياري (853). بناءً على اختبار الفرضية اعلاه فإننا نقبل الفرضية التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور موازنة البرامج والأداء في تخطيط وإدارة الموارد المالية بالمؤسسات الحكومية الليبية، تتفق هذه النتيجة مع دراسة (عبد الرضا كاكولي، & محمد. (2017)، ودراسة (دعيم، وآخرون، 2023)، التي بينت أن تطبيق نظام موازنة البرامج والأداء يؤدي إلى التخصيص الأمثل للموارد. توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور نظام موازنة البرامج والأداء في دعم الإدارة الفعالة (للتخطيط والمراقبة وتقييم الأداء) بالمؤسسات الحكومية الليبية.

جدول رقم (11) نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لدور توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور نظام موازنة البرامج والأداء في دعم الإدارة الفعالة (للتخطيط والمراقبة وتقييم الأداء) بالمؤسسات الحكومية الليبية.

م	القيمة الوسطية	الانحراف المعياري	القيمة الاحتمالية	ن	القيمة الاحتمالية
1	وضع خطة ذات اهداف محددة للبرامج تعمل علي تحديد الأهداف والمعالج والنتائج	4.26	0.741	10.03	34
2	تحديد الموارد الأزمة لتحقيق اهداف البرامج وأولوياته.	3.97	0.747	7.69	34
3	المراقبة والتقييم المستمر لأداء البرامج يساعد في تحقيق الأهداف.	4.46	0.610	14.11	34
4	تقديم إجراءات منتظمة للبرامج ومجالاتها يؤدي الي التحسين.	4.14	0.648	10.43	34

المصدر اعداد الباحثين من واقع الدراسة الميدانية (2024م)

*معنوية تحت مستوى 5%، **معنوية تحت مستوى 1%

يلاحظ من الجدول رقم (11) أن القيمة الاحتمالية لكل عناصر توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور نظام موازنة البرامج والأداء في دعم الإدارة الفعالة (للتخطيط والمراقبة وتقييم الأداء) بالمؤسسات الحكومية الليبية أقل من مستوى المعنوية 1%؛ مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي لكل عبارة على حدا والمتوسط الفرضي 3. ومن هذه النتيجة نستنتج أن هنالك دور لنظام موازنة البرامج والأداء في دعم الإدارة الفعالة (للتخطيط والمراقبة وتقييم الأداء) بالمؤسسات الحكومية الليبية متمثل في الخصائص؛ المراقبة والتقييم المستمر لأداء البرامج يساعد في تحقيق الأهداف بمتوسط حسابي (4.46) وانحراف معياري (0.610)، وضع خطة ذات اهداف محددة للبرامج تعمل علي تحديد الأهداف والمعالج والنتائج بمتوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.741)، تقديم إجراءات منتظمة للبرامج ومجالاتها يؤدي إلى التحسين بمتوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.648)، تحديد الموارد الأزمة لتحقيق اهداف البرامج وأولوياته بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.747).

بناءً على اختبار الفرضية اعلاه فإننا نقبل الفرضية التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور نظام موازنة البرامج والأداء في دعم الإدارة الفعالة (للتخطيط والمراقبة وتقييم الأداء) بالمؤسسات الحكومية الليبية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (حوراء احسان خليل. (2019)، ودراسة (عبد الرضا كاكولي، & محمد. (2017)، ودراسة (ابو العينين، & رشاد. (2024)، والتي اشارت إلى أن موازنة البرامج والأداء توفر المعلومات التي تدعم الإدارة الفعالة (للتخطيط، الرقابة، وتقييم الأداء).

توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول المعوقات والصعوبات التي تعيق الانتقال لموازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية.

جدول رقم (12) نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة لدور توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول المعوقات والصعوبات التي تعيق الانتقال لموازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية.

م	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية
1	توجد صعوبات عند اعداد مشروع موازنة البرامج والأداء .	3.69	.832	4.88	34	.000**
2	لا توجد الخبرة الكافية لدي الموظفين بالتالي تعيق تطبيق موازنة البرامج والأداء .	3.97	.785	7.32	34	.000**
3	طبيعة الهيكل الإداري الحالي غير ملائم لتطبيق موازنة البرامج والأداء عليه يجب انشاء إدارة خاصة.	3.63	1.031	3.61	34	.001*
4	توجد صعوبة في حساب التكاليف تعيق تطبيق موازنة البرامج والأداء .	3.37	.910	2.41	34	.021*
5	الممارسات الإدارية المتبعة لا تمكن من تطبيق موازنة البرامج والأداء	3.57	.884	3.82	34	.000**
6	الانتقال الي التحول الرقمي من خلال التطبيقات الالكترونية يمكننا من احتساب التكاليف على مختلف المستويات ويساعد على تخفيضها وبالتالي تحقيق اهداف الدولة وتنفيذ موازنة البرامج والأداء .	4.06	.764	8.18	34	.000**

المصدر اعداد الباحثين من واقع الدراسة الميدانية (2024م)

*معنوية تحت مستوى 5، **معنوية تحت مستوى 1%

يلاحظ من الجدول رقم (12) أن القيمة الاحتمالية لكل عناصر لدور تطبيق موازنة البرامج والأداء في فعالية إدارة الموارد بالمؤسسات الحكومية الليبية أقل من مستوى المعنوية 5% مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي لكل عبارة على حدا والمتوسط الفرضي 3. ومن هذه النتيجة نستنتج أن هنالك دور لتطبيق موازنة البرامج والأداء في فعالية إدارة الموارد بالمؤسسات الحكومية الليبية تتمثل في الخصائص؛ الانتقال الي التحول الرقمي من خلال التطبيقات الالكترونية يمكننا من احتساب التكاليف على مختلف المستويات ويساعد على تخفيضها وبالتالي تحقيق اهداف الدولة وتنفيذ موازنة البرامج والأداء بمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (.764)، لا توجد الخبرة الكافية لدي الموظفين بالتالي تعيق تطبيق موازنة البرامج والأداء بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (.785)، توجد صعوبات عند إعداد مشروع موازنة البرامج والأداء بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (.832)، طبيعة الهيكل الإداري الحالي غير ملائم لتطبيق موازنة البرامج والأداء عليه يجب إنشاء إدارة خاصة بمتوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (1.031)، الممارسات الإدارية المتبعة لا تمكن من تطبيق موازنة البرامج والأداء بمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (.885)، توجد صعوبة في حساب التكاليف تعيق تطبيق موازنة البرامج والأداء بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (.910).

بناءً على اختبار الفرضية اعلاه فإننا نقبل الفرضية التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول المعوقات والصعوبات التي تعيق الانتقال لموازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية، وتتفق هذه النتيجة مع (أسامة إبراهيم الأزرق، & إبراهيم احمد جهان. (2018)، دراسة (الفسفوس، & وجبر. (2018)، ودراسة (ابو العينين، & رشاد. (2024)، التي اشارت إلى انخفاض مستوى مساهمة الجوانب القانونية، الاقتصادية، الادارية، والتكنولوجية.

4. النتائج والتوصيات

1.4 النتائج

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور توفر متطلبات تطبيق موازنة البرامج والأداء في فعالية إدارة الموارد بالمؤسسات الحكومية الليبية ، والتي تتمثل في العناصر التالية:
- توفر معايير استخدام نظام التسجيل على أساس الاستحقاق يساعد في عملية الانتقال لموازنة البرامج والأداء .
- توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساعد في عملية الانتقال لموازنة البرامج والأداء .
- كفاية الممارسات العملية الجيدة تمثل بنية تحتية لتطبيق موازنة البرامج والأداء .
- توفر الموارد البشرية المؤهلة يسهل في عملية الانتقال لموازنة البرامج والأداء .
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور موازنة البرامج والأداء في تخطيط وإدارة الموارد المالية بالمؤسسات الحكومية الليبية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور نظام البرامج في دعم الإدارة الفعالة (للتخطيط والمراقبة وتقييم الأداء) بالمؤسسات الحكومية الليبية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول المعوقات والصعوبات التي تعيق الانتقال لموازنة البرامج والأداء بالمؤسسات الحكومية الليبية، متمثلة في النقاط التالية:
- الهياكل الإدارية الغير ملائمة تعيق من تطبيق موازنة البرامج والأداء .
- صعوبة تحديد التكاليف وكيفية تحميلها تعيق تطبيق موازنة البرامج والأداء .
- الممارسات الإدارية الغير ملائمة لا تمكن من تطبيق موازنة البرامج والأداء .
- عدم توفر الخبرات الكافية لدي الموظفين تعيق تطبيق موازنة البرامج والأداء .
- عدم المعيارية في نظام الحوسبة تعيق تطبيق موازنة البرامج والأداء .

2.4 التوصيات

يوصي الباحثين بضرورة العمل على توفير المتطلبات الأربعة لتتم عملية التحول لموازنة البرامج والأداء بنجاح ويسر، وأهم هذه المتطلبات متمثلة في:

- استخدام أساس الاستحقاق بدلا من الأساس النقدي.
 - استخدام مفهوم العمليات بدلا من مفهوم الإجراءات.
 - استخدام مفهوم إعادة هندسة العمليات بدلا من مفهوم الإتمة.
 - اعتماد أسلوب التعلم بدلا من التركيز على التدريب فقط.
- كما توصي الدراسة الباحثين والمختصين بضرورة تكثيف الجهود للبحث عن ايسر السبل وإيجاد الحلول الأربعة والمناسبة لتسهيل عملية الانتقال من الموازنة التقليدية المطبقة إلى موازنة البرامج والأداء لما لها من أهم ية في ترشيد الإنفاق وخفض التكاليف.

المراجع

- ابو العينين، & رشاد. (2024). رفع كفاءة الإنفاق العام في مصر بالتحول نحو موازنة البرامج والأداء بحث لمركز الشرق الأوسط. مجلة بحوث الشرق الأوسط.
- أسامة إبراهيم الأزرق، & إبراهيم احمد جهان. (2018). مدى إمكانية تطبيق أسلوب موازنة البرامج والأداء : دراسة استطلاعية على القطاع الحكومي بليبيا. Alostath, (14).

- الفسفوس، فؤاد سليمان وجبر، رائد جميل. (2018). تقييم آليات تطبيق موازنة البرامج والأداء في الأردن: دراسة تطبيقية على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الأردن، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد (15)، العدد (1).
- الهمشري، عمر احمد، ٢٠٠١، الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات، الطبعة الأولى، دار صفا للنشر، عمان - الأردن.
- حوراء احسان خليل. (2019). إمكانية تطوير موازنة البرامج والأداء في الوحدات الإدارية الحكومية وفقاً لإطار مقترح. (Journal of Kufa Studies Center, 1(54).
- حيرش ف.، & رافع م. (2023). مستجدات عصرنة النظام الميزانياتي للمساهمة في تجسيد شفافية الموازنة العامة للدولة بالجزائر - دراسة استطلاعية بوزارة المالية "جوان 2021". دراسات اقتصادية، 17(2)، 462-434.
- حيرش ف.، & طرشي م. (2020). موازنة البرامج والأداء كأسلوب لعصرنة الموازنة العامة للدولة بالجزائر في ظل القانون العضوي 15-18. التكامل الاقتصادي، 8(3)، 148-126.
- د. سائد نبيل سليم غياضة، & د. حسن موسى عيسى عبدالله. (2022). متطلبات التحول من موازنة البنود إلى موازنة البرامج والأداء في المؤسسات الحكومية الفلسطينية: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة في قطاع غزة. Journal of Accounting and Financial Studies (JAFS), 17(61), 261-282.
- زابد علي عبدالحق المنزوع، أفراح الطيب وخولة الربوعي وسوسن حنيبر، & مايسة عطيفة وهنادي صبر وهنادي الرضا. (2023). إمكانية تطبيق موازنة البرامج والأداء ودورها في تعزيز الرقابة المالية دراسة ميدانية في وزارة المالية اليمنية (الديوان العام). (Albaydha University Journal, 5(1).
- شقفة، خليل إبراهيم (2021). قياس مدى توفر متطلبات تنفيذ نظام موازنة البرامج والأداء في مؤسسات القطاع العام في قطاع غزة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 6(15).
- عبد الرضا كاكولي، م.، & محمد. (2017). تطوير موازنة البرامج والأداء بهدف إحكام الرقابة وتقييم الأداء المالي للقطاع الحكومي الكويتي. مجلة البحوث المالية والتجارية، 18(العدد الرابع-الجزء الأول)، 49-30.
- كيلادا، جوزيف، تعريب: سرور على إبراهيم سرور، 2004، تكامل إعادة الهندسة مع إدارة الجودة الشاملة، دار المريخ - الرياض، المملكة العربية السعودية، ص131.
- محمد، حسن بشير، 2022م، نظم المعلومات الإدارية منظر متكامل، ط1، الدار العالمية للنشر والتوزيع، مصر.
- م. د سرمد سلمان دعيم، م. م محمد عبد الحسن خليف، & م. ب أنس كامل حمدان. (2023). آلية الانتقال من موازنة البنود إلى موازنة البرامج والأداء " نموذج مقترح لجامعة سومر".
- .Al Kut Journal of Economics and Administrative Sciences, 15(49), 611-636 .
- Bonomi Savignon, A., Costumato, L., & Marchese, B. (2019). Performance budgeting in context: an analysis of Italian central administrations. Administrative Sciences, 9(4), 79
- تاريخ الوصول 2024/11/13 الساعة 12.36 ص
<https://hrdiscussion.com/hr130966.html>
- Kozmenko, S., Kozmenko, O., Gałęcka, A., & Aldiwani, K. (2023). Analysis of the state budgets of lower-middle-income and upper-middle-income countries: Evidence from Ukraine and Libya.