تقييم مقاييس الأداء المالي في الوحدات الحكومية في ظل موازنة البنود
دراسة حالة في المديرية العامة لتربية النجف

المدرس المساعد
رعد عبد مسلم حريجه
مديرية تربية النجف

الاستاذ المساعد الدكتور
عقيل حمزه حبيب الحسناوي
جامعة الكوفة – كلية الاداة والاقتصاد

المدرس المساعد
وسام هادي جواد
مديرية تربية الكوفة

تقييم مقاييس الأداء المالي في الوحدات الحكومية
في ظل موازنة البنود
دراسة حالة في المديرية العامة لتربية النجف

المدرس المساعد
رعد عبد مسلم حريجه
مديرية تربية النجف
Maxraad7@gmail.com

الاستاذ المساعد الدكتور
عقيل حمزه حبيب الحسناوي
جامعة الكوفة – كلية الاداة والاقتصاد
Akeelh.alhasnawi@uokufa.edu.iq

المدرس المساعد
وسام هادي جواد
مديرية تربية الكوفة
www.wisamabedy@gmail.com

المستخلص

ةتهدف هذه الدراسةة الى تبيان مدى ملائمةة مقاييس الأداء ةةالمالي في ظل الموازنة (موازنـةة االبنود) االتقليدية لقياس الأداء المالي في المديريةةة العامةةة للتربيةةة في ةةمحافظة ةةالنجف . إذ تعتمد عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على موازنة البنود المعتمدة من الحكومة العراقية ومعرفة فيما إذا كانت المؤشرات المالية توصل إلى النتائج المطلوبة من عمليةةة ةةتقييم االأداء وتساهم في وضع الأسس الصحيحة لعملية اتخاذ القرارات المستقبلية، وبالشكل الذي ينعكس إيجابا على نتائج انشطة المديرية وبالتالي تعظيم القيمة الاقتصادية والاجتماعية للمديرية ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تحليل القوائم المالية ةةللمديرية العامةةة للتربيةةة في محافظةةة ةةالنجف الاشرف للعام ٢٠١٧ واستخراج المؤشرات المالية المستخدمة في تقييم مستوى الأداء. وقد توصلت الدراسة إلى انه لا يمكن الاعتماد على المؤشرات المالية الحالية لتقييم الأداء المالي للمديريةةة العامةةة للتربيةةة ةةفي ةمحافظة ةالنجف الاشرف في ظل المخرجات التي يطلبها النظام المحاسبي الحكومي والتفاصيل الواردة في موازنة البنود المتبعة وتم في ضوئها وضع عدد من التوصيات التي من شانها مساعدة الإدارة لاعتماد على المؤشرات المالية في اتخاذ العديد من القرارات الهامة التي تساهم في تطوير عمل المديرية.

المقدمـة

المبحث الأول : منهجية الدراسة

من اجل الوصل الكفاءة والفاعلية في الاداء المالي لأي مؤسسة يجب ان يكون مبني على التخطيط السليم ويكون جميع الاجراءات والمعاملات التي تقوم بها المؤسسة تستند على خطط معدة مسبقاً اي موازنة تحدد ما لهذه المؤسسة من موارد متاحة وما عليها من التزامات ينبغي ان تفي بها ومن هنا بدأت فكرة الموازنات وتعددت الانواع لهذه الموازنات بتعدد الغرض منها وفي جميع المجالات ويمكن ان نعد الموازنة خطة للعمل المتكامل لتحقيق اهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية الاداء من ناحية الايرادات والنفقات ان تفترض الموازنة الاستخدام الامثل للموارد وكذلك تحديد الانفاق في المجالات الضرورية التي تؤدي الى تحقيق اعلى العوائد المنشودة من اقل انفاق وهذا يؤدي الى تحقيق افضل اداء للمؤسسة ومن هنا تكون البيانات والمعلومات التي توفرها الموازنات هي مدخلات للتقييم الاداء المالي للمؤسسة .

وعلى ذلك فان اسلوب الموازنات ليس حكراً على نشاط بحد ذاته بل بالعكس يتفرع على جميع الأنشطة وفي جميع القطاعات سواء كان هذا القطاع عام او خاص ، وكذلك هناك انواع متعددة للموازنات تبدء بالموازنة التقليدية موازنة البنود الى موازنة البرامج والاداء والموازنة الصفرية والموازنة التعاقدية حيث حدثت تطورات متعددة في الموازنات المتبعة وذلك طبقاً لتقدم النظام الاقتصادي في البلد وفي العراق لحد الان تتبع تنفيذ موازنة البنود التقليدية و موازنة البرامج والاداء كتجربة في اماكن محددة من اجهزة ومؤسسات الدولة. ومن هنا تبرز مشكلة البحث التي تتمثل بعدم فاعلية نظم الموازنة التقليدية موازنة البنود في توفير المعلومات الملائمة لتقييم الاداء المالي للوحدات الحكومية. وتتكون هذه الدراسة من المبحث الاول الذي تضمن منهجية فيما تضمن المبحث الثاني تقييم الأداء المالي الحكومي حيث بين هذا المبحث بعض مفاهيم تقييم الاداء المالي والاهداف التي يسعى تقييم الاداء المالي الى تحقيقها و ماهية الركائز التي يستند عليها تقييم الاداء وماهي هي هذه مؤشرات (المعايير) الاداء المالي ، وتضمن المبحث الثالث الموازنة االعامة للتربية في محافظة النجف وتطبيق مؤشرات الاداء . وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات وعلى ضوئها تم اقتراح عدة توصيات .

أهمية الدراسة:

بالرغم من الدراسات التي تتطرق لموضوع تقييم الأداء لكن لم نجد الكثير من الدراسات أو الأبحاث إلى تتطرق إلى موضوع تقييم مقاييس الأداء والجانب التطبيقي لهذا فان هذا البحث يتمحور في دراسة الحالة للجهات أو المؤسسات

الحكومية التي تمول مركزياً عن طريق موازنة البنود ولذلك تعد هذا الدراسة منطلق لبقية الباحثين في التطرق إلى موضوع مقاييس الأداء المتبعة في تقييم الأداء ومدى ملائمتها لتقييم الأداء المالي في الوحدات الحكومية في ظل موازنة البنود حيث يستطيع الباحثين الاستدلال بهذه الدراسة من اجل تطوير المقاييس المتبعة في تقييم الأداء وكذلك و كذلك فائدة الدراسة للإدارات العليا أو الوسطى للاستفادة من النتائج هذه الدراسة من خلال إيجاد مقاييس مالية لتقييم أدائهم وكذلك المجتمع بشكل عام من خلال السعي لتقليل التبذير والإسراف في المال العام.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

تكمن مشكلة الدراسة في عدم قدرة نظام الموازنة التقليدي (موازنة البنود) المتبعة في المديريةةة العامة للتربيــة في ةةمحافظة ةةالنجف الاشرف على انتاج معلومات يمكن االاستفادة ةمنها في تقييم الأداء المالي ومدى أمكاانية االاعتماد اعلى االنتائج االمترتبة عليه لتقييم الأداء المالي للمديريةةة العامةةة للتربيةةة في محافظةةة ةةالنجف الاشرف في ظل موازنة البنود المطبقة في المديرية ،اذا تتحدد في ةةالاجابة على االسؤال الاتي:

- هل ان االموازنة التقليدية توفر معلومات يمكن الاعتماد عليها في اجراء تقييم اداء الوحدات الحكومية بفاعلية .

اهداف الدراسة :

يتمحور الهدف الرئيسي لهذا الدراسة حول امكانية اجراء تقييم الاداء المالي لمديرية التربية في محافظة النجف وفقاً لاساليب التحليل المالي الرأسي والافقي

فرضية الدراسة:

تتمثل فرضية الدراسة في التساؤل هل توجد امكانية تطبيق اساليب التحليل المالي الافقي والراسي على موازنة البنود، واعداد الموازنة بجميع بنودها بشكل متجانس .

أسلوب تجميع وتحليل البيانات:

تم اعتماد التقاريرةة الماليةةة ةةللمديرية العامةة جلتربية ةالنجف وهي ةالمصدر الرئيس للبيانات.

المبحث الثاني

تقييم الأداء المالي الحكومي

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى تقييم و قياس الأداء المالي للمديريةةة العامةةة للتربيةةة ةةفي ةةمحافظة ةةالنجف الاشرف كما نستطيع من خلال تقييم الأداء أن نكتشف مواطن الخلل و الانحرافات ، بحيث أن هذه البحث ةاعتمد ةعلى ةبيانات المديرية للعام ٢٠١٧ و ذلك باعتمادنا على مجموعة من المعايير و المؤشرات المالية الأكثر أهمية و التي تتلائم البحث حيث تم اختبار مدى كفاءة أداء المديرية في استخدام الأصول المتاحة لها باستخدام نسب السيولة وبقية مؤشرات الأداء المالي المعروفة من (كفاية

رأس المال ، معدل العائد على الأصول ، معدل العائد على حقوق الملكية، معدلات المديونية ومعدل نسبة الديون إلى حق الملكية).

أهمية تقييم الأداء في وحدات القطاع العام

يعتبر تقييم الأداء المرآة العاكسة لأنشطة الشركة وانجازاتها فهو نتائج النشاط الشمولي الذي تمارسه الشركة ويحدد مستوى انجازها ومدى استغلالها لمواردها وإمكانياتها اذ يشار أليه بأنه جانعكاس لقدرة وقابلية االشركة على اتحقيق االهدافها، ومن اجل تطوير الأداء المالي لأي مؤسسة ينبغي إن يتم تقييم ومراجعة هذا الأداء اذ يمكن اعتبار تقييم الأداء جزءاً من التطوير في المؤسسات ، ولكي تقف الإدارة على نقاط القوة والضعف وعلى الفرص المتاحة والمعوقات التي يمكن أن تواجهها أصبح لا بد لها إن تقوم بتقييم أداءها وخاصة الأداء المالي باعتباره يزود للإدارة بمعلومات ومفاهيم ةةةتسمح ةةةظها ةةةباتخاذ ةةةالقرارات ةةةالاستثمارية وعلى سد الثغرات ةةوالمعوقات ةةالتي ةةقد ةةتظهر ةةمستقبلاً .

وفي هذا السياق وردة عدة اراء حول مفهوم تقييم الأداء سيتم عرضها كما يلي :

حيث يرى (T.W & Banta ,1999:4) في أساسيات التقييم في التعليم أن التقييم هو جمع المعلومات ومراجعتها واستخدامها بشكل منهجي في البرامج التعليمية التي تم تنفيذها لغرض تحسين التعليم وتطويره حيث يوفر التقييم المعلومات التي نحتاجها في تعليم الطلاب. وحددت بعض المنظمات ومنها (University of Oregon, Teaching Effectiveness Program) التقييم على النحو التالي هو عملية جمع ومناقشة المعلومات المتعددة من مصادر متنوعة من أجل تطوير فهم عميق لما يعرفه الطلاب، ويمكن القيام به مع معرفتهم نتيجة لتجاربهم التعليمية وتبلغ هذه العملية ذروتها عند استخدام نتائج التقييم لتحسينها لاحقًا تعلم. ويشير (ALAZARD, 1998:11) بأن التقييم هو محاولة تحقيق المؤسسة الأهداف المنتظرة مع تخفيض الموارد المستخدمة لتحقيق تلك الأهداف ليشمل مفهومين الفعالية: وهي الوصول إلى الأهداف المرجوة ، الكفاءة وهي تخفيض الموارد المستخدمة.

ويرى (الحسيني) ان تقييم الاداء المالي عملية لوصف الوضع الوحدة الاقتصادية في الوقت الحاضر وتحديد للاتجاهات التي استخدمتها للوصول إلى هذا الوضع من خلال دراسة المبيعات والايرادات والموجودات والمطلوبات . (الحسيني فلاح ، ٢٠٠٠ : ٢٣٤)

من خلال ما تقدم نستنتج إن تقييم الأداء يتم للإحداث والأنشطة المالية السابقة من خلال جمع المعلومات التي توفرها القوائم المالية ومقارنتها مع ما هو مخطط من اجل الوقوف

على نقاط القوة في الأداء المالي وتعزيزها والوقوف على نقاط الضعف والتخلص منها أو تقليلها ، حيث من خلاله يمكن تحديد مدى قدرة المؤسسة على الاستخدام الأمثل لمواردها ومصادرها وعليه فعملية تقييم الأداء المالي ما هي إلا قياس للنتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة مسبقا وتقديم حكم على إدارة الموارد المالية المتاحة للشركة. وعلى هذا يتبين لنا ان هناك مجموعة من الاهداف التي يسعى تقييم الاداء المالي لتحقيقها

أهداف تقييم الأداء المالي

يعتبر توفير ملاحظات عن الأداء المالي والتعرف على احتياجات الكادر المالي للتوجيه والتدريب وتوثيق الأسس واالمعايير المستخدمةة في الأداء ا لمالي و إتاحة الفرصة للتشخيص والتطوير التنظيمي و تسهيل الاتصال بين الموظفين والإدارة. وكذلك عدم خضوع الاداء المالي للاراء الشخصية ، كل ذلك يعتبر من أهداف تقييم الأداء المالي العامة إذ يعتمد تقييم الأداء على مبدأ الحياد المهني ،وكذلك معرفة الأسباب التي تؤدي إلى وجود مشاكل في الأداء المالي العمل وإيجاد الحلول للتخلص من هذه المشاكل ، وكذلك يعتبر احد الوسائل التي تهدف إلى تشجيع المحاسبين ومساعدتهم على تحسين وتطوير أدائهم.

ويمكن تحديد الأهداف الرئيسة لتقييم الأداء المالي كما يلي : (كركور والفارس ، ٢٠٠٠: ٢٣٢) ، (Lioyd & phrases,2009: 32)، (Goel,2008:page 20).

- تحسين وتطوير الاداء في المؤسسات التي ترفع فيها الرقابة من مستوى البحث عن الاخطاء وتصحيحها وابداء الملاحظات بشأنها الى مستوى دراسة النشاط ككل في محاولة لمعرفة مستوى تحقيقه لأهدافه ومدى تأسس ادارته على قواعد الكفاءة .
- تزويد الادارة والجهات الرقابية بالتغذية عكسية (Feedback) عن مدى كفاءة الأداء المالي لمؤسسة وفقاً للمعايير والأسس الموضوعة مسبقاً وكذلك توجيه العاملين على تطوير أدائهم في المستقبل .
- من خلال تقييم الأداء يمكن إن تبرز حاجة العاملين في الجانب المالي إلى دورات تدريبية ، من أجل أن يحققوا المعايير المطلوبة للأداء الجيد ومن ثم تثبت أحقيتهم في المكافآت والترقية.

وفي ضوء ماتقدم يرى الباحث إن أهم أهداف تقييم الأداء المالي هي متابعة تنفيذ أهداف الشركة المحددة مسبقاً والكشف عن مواطن الضعف والمشاكل والأخطاء في أداء المؤسسة بهدف وضع الحلول اللازمة لها وتصحيحها ، و تلافي الأخطاء في المستقبل وقياس مدى نجاح

المؤسسة في تحقيق أهدافها ، فضلاً عن توفير البيانات والمعلومات الإحصائية والمالية عن نتائج تقييم الأداء في المؤسسة إلى الأجهزة الرقابية مما يسهل عملها. وأيضاً نستنتج إن تقييم الأداء المالي لأي مؤسسة حتى يؤدي الغرض والأهداف المطلوبة منه ويتميز بالأهمية النسبية ينبغي إن يتكون من مجموعة من الركائز الأساسية وهذه الركائز هي التي تحدد أهمية التقييم المالية ودرجة الاستفادة منه.

الركائز الأساسية لعملية تقييم الأداء المالي:

ان عملية تقييم الأداء عملياً ترتكز على مجموعة من الركائز الأساسية (عاصي ، ٢٠١٠: ٨٠)

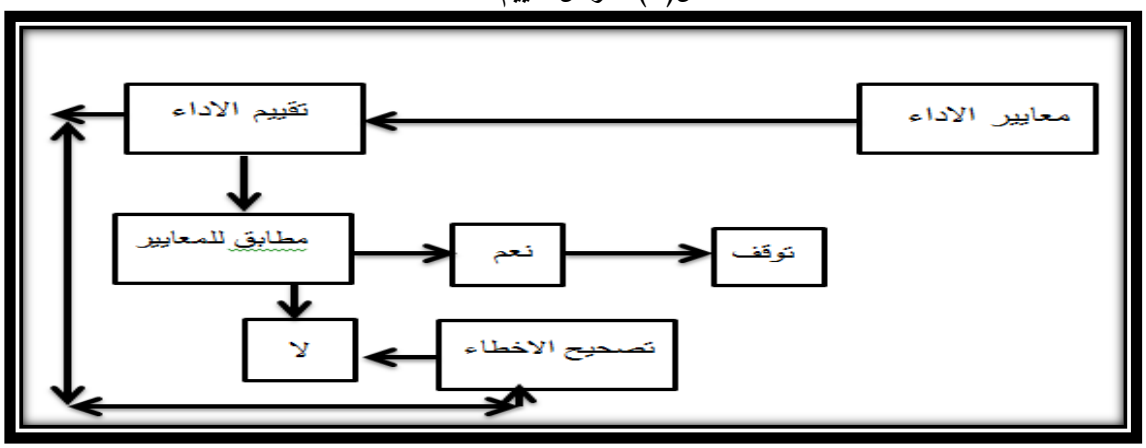
١- **معايير(مؤشرات) محددة مسبقاً:** أي وجود أهداف محددة مسبقاً من المؤكد ان عملية تقييم الأداء لا توجد إلا حيث توجد أهداف محددة مسبقاً ، وكذلك النمطية كمعدلات الأداء المعيارية، اهداف محددة مسبق ان يتم عمى أساسيا عملية تقييم الأداء.

٢- **قياس الأداء الفعلي:** يتم قياس الأداء الفعلي عادةً بالاعتماد على ما تفرزه النظم المحاسبية كالأساليب الإحصائية من بيانات كمعلومات.

٣- **مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير:** يتم مقارنة الأداء المتحقق بالمعايير لتحديد الانحرافات سواء أكانت الإيجابية أم السلبية ، لتمكين الإدارة من التنبؤ بالنتائج المستقبلية ، وتمكنها من ان تكون قادرة على مجابهة الأخطاء قبل وقوعها من أجل اتخاذ الإجراءات اللازمة التي تحول دون وقوعها ، حيث ينبغي ان تركز الرقابة على الانحرافات الهامة ، .

٤- **أتخاذ القرارات المناسبة لتصحيح الانحرافات:** ان اتخاذ القرارات لتصحيح انحراف ما يتعلق على البيانات والمعلومات المتوفرة عن الهدف المحدد مسبقاً (المعيار) كاداة لقياس الأداء الفعلي ومقارنته مع الأداء المتحقق

الشكل(١): مراحل تقييم الاداء



المصدر(اعداد الباحثين)

ومن خلال ما تقدم ينبغي ان نستعرض اهم المعايير (مؤشرات الأداء المالي) وكما يلي :

معايير (مؤشرات) الأداء المالي

تعرف مؤشرات الأداء المالي بأنها دراسة العلاقة المنطقية فيما بين بنود الميزانية لغرض اكتشاف نقاط الضعف الموجودة في الوضع المالي ومعالجة الخلل الحاصل فيها وتحويلها إلى نقاط قوة والاستفادة منها (**عبد الرحيم الأمين، ٢٠١٤ :٢١**)، كذلك عرفها (**خضير، ٢٠١٨: ١٠٠**) بأنها تمثل العلاقة بين عناصر القوائم المالية سواء كانت قائمة واحدة او عدة قوائم مالية مختلفة ولمنشأة واحدة او عدة منشآت والتي تفيد في دراسة وتحليل هذه العلاقة ومعرفة جوانب القوة والضعف ومعالجة مواطن الضعف فيها.

اخذت مؤشرات الأداء المالي تتطور من حيث الشكل والنوع لغاية سنة 1985 م إذ اتسمت نوعية المؤشرات بالطابع المحاسبي والمالي وبالتالي فهي ذات صلة مباشرة بقياس العوائد والأرباح، واستمرت هذه النظرة لغاية سنة1995 حيث أصبح الاهتمام بمؤشرات العائدية بشكل كبير، وذلك كون المؤشرات المحاسبية المتعلقة بالأرباح لا تعطي صورة واضحة حول إمكانات المؤسسة ومدى قدرتها في تحقيق العوائد بشكل يفوق قيمتها المحاسبية فضلا عن عدم نفعية المؤشرات المحاسبية (الأرباح، مدة الاندثار) في فترات التضخم والوهم النقدي، لكن في سنة 1995سرعان ما تفطنت النظرية المالية للمؤشرات المحاسبية المتعلقة بالعائدية سواء تعلق الأمر بالأموال الخاصة أو بالأصول الاقتصادية أو بتدفقات عوائد الاستثمار، وهذا ما يفسر أن تلك الفترة جمعت بين البعد المحاسبي دون إهمال للبعد المستقبلي كأسلوب لقياس الأداء وقياس القيمة.(**عبد الغني** ، ٢٠٠٦: ٤٢).

استنادا الى ذلك ظهرت مجموعة من المؤشرات المالية التي تعتبر كمقاييس في تقييم الأداء المالي لبعض المؤسسات وبالتالي تعكس قدرتها في تحقيق العائد المناسب على الأموال المستثمرة (العرموطي ،٢٠١٧: ٢٧) وفي هذا الصدد تعددت المؤشرات التي ذكرها الباحثين واختلفت من مؤسسة الى اخرى وحسب نوع والغرض من تقييم الاداء المالي فكانت هنالك مؤشرات ذكرها الباحثين تستخدم في النشاطات المصرفية تختلف عن المؤشرات التي تستخدم في النشاط الصناعي والتجاري وبالرجوع الى تقييم الاداء المالي في الوحدات الحكومية سوف نتطرق الى اهم المناهج التي يتم استخدامها في تقييم الاداء المالي الحكومي حيث ان القوائم المالية التي تعدها الوحدات الحكومية في نهاية السنة المالية تحتوي معلومات يتم استخدامها للاستفادة منها مصدر في اتخاذ القرارات ويقوم الجهات الرقابية والجهات التي تريد تقييم الاداء

المالي وكذلك المحللين الماليين الخارجيين بتحليل هذه القوائم المالية وما تتضمنه من معلومات باستخدام طرق متعددة لكي تقييم الاداء المالي للوحدة الحكومية والتنبه بأدائها بالمستقبل ومن هذه الطرق التي تستخدم في التحليل المالي هي اسلوب التحليل العامودي واسلوب التحليل الافقي واسلوب تحليل النسب المالية.

- **اسلوب تحليل القوائم المالية الراسي (العامودي)**

لكي يتم الوصول الى معلومات واستنتاجات مهمة بأستخدام هذا التحليل فانه يتم نسبة اي فقرة من فقرات القوائم المالية الى فقرة رئيسي من نفس القائمة ويتم معرفة الاهمية المادية لكل فقرة من فقرات القائمة و معرفة العلاقة بين الفقرات في القوائم المالية ، وكذلك فان التحليل الراسي يعتمد على فترة محاسبية واحد.

ويتميز هذا التحليل بضعف المعلومات التي يوفرها حيث يعتبر تحليلاً راكداً ولا يمكننا الاستفادة هذا التحليل إلا اذا اقترن مع نسب أخرى.(الحيالي، ٢٠٠٧،٣١).

- **اسلوب التحليل القوائم المالية الافقي:**

يعتمد هذا الاسلوب التحليل الافقي للقوائم المالية على مقارنة كل فقرة من فقرات القوائم المالية من سنة مالية الى سنة مالية اخرى وذلك لمعرفة التغيير لهذه الفقرة من سنة مالية الى سنة مالية اخرى ، ويتم استخراج هذا التغير في قيم الفقرة اما بشكل نسبة مئوية او بشكل قيمة مطلقة، ويتميز هذا الاسلوب عن اسلوب التحليل الراسي عند استخدامه يتطلب الامر توفير مجموعة من القوائم المالية ولعدة سنوات مالية وكذلك تحديد سنة اساس والتي في الغالب تكون السنة الاولى هي سنة الاساس والتي تقارن بها السنوات التي بعدها لمعرفة التغير الحاصل في قيمة كل فقرة من فقرات القوائم المالية ، ويتم ذلك بقسمة قيمة الفقرة في السنة المراد معرفة التغيير فيها على قيمة نفس الفقرة في سنة الاولى (الاساس)

$$\frac{\text{قيمة الفقرة}}{\text{قيمة نفس الفقرة لسنة الاساس}}$$

- **اسلوب التحليل بالنسب ا لمالية :**

ان من اكثر الادوات المستخدمة في التحليل المالي هي النسب المالية، حيث تستخدم النسب المالية لمعرفة العلاقة بين فقرات القوائم المالية للحصول على معلومات تمكن متخذ القرار من الاستفادة منها في اتخاذ قراراته، فان ادارات

الوحدات تستخدم النسب المالية لتقييم اداءها في نهاية السنة المالية، وكذلك يستخدمها كل من الدائنون لمعرفة قدرة الوحدة على الايفاء بالتزاماتها، وكذلك يستخدمها المستثمرين لتحديد العوائد المتوقعة على استثماراتهم. (Ross, etal,1996:46)

ويبين (الهاشمي وعكار،٢٠١٠: ١٣٤) ان هذه الاسلوب يتضمن مجموعة من الطرق لحساب وايجاد تفسير النسب المالية لتقييم اداء الوحدة ، ويستند هذا الاسلوب على فقرات الميزانية العمومية وكشف الدخل حيث تعتبر مدخلاته الأساسية ولا تكون اهميته الوحيدة هي استخدام البيانات المالية لاحتساب النسب وانما يتعدى ذلك الى تفسير نتائج هذه النسب التي تم التوصل اليها والتي على ضوء هذه التفسيرات يتم اتخاذ القرارات ، حيث يتميز التحليل باستخدام النسب المالية (كراجه،٢٠٠٢ : ١٧٧)

بـ

- سهولة ايجاد النسب المالية
- يمكن استخدامها في المقارنة بين الفقرات المالية وكذلك بين السنوات .
- تفسير نتائجها واظهار معلومات قد لا توضحها القوائم المالية.

المبحث الثالث

تطبيق مؤشرات الاداء المالي على مفردات الموازنة العامة لتربية محافظة النجف الاشرف

تعتبر الموازنة العامة من أهم أدوات السياسة المالية وتظهر أهميتها كونها تعكس البرنامج السياسي للحكومة ، الذي تعمل من خلاله على تمويل سياساتها الداخلية والخارجية بكافة قطاعاتها المالية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية ،وبالتالي لابد لأرقام الموازنة العامة أن تعكس توجهات الحكومة وبرنامجها السياسي والمالي ،وان تتغير هذه الأرقام حسب تغير البرنامج السياسي للحكومات المتعاقبة في الدولة.(بكرون ، ٢٠١٢ :٢) حيث نجد إن معظم الأبحاث والدراسات السابقة التي تحدثت عن الموازنة تطرقت للحديث عن أنواع الموازنات وطرق إعدادها، ومعوقات إعداد الموازنات والقرارات التي تدخل في صياغة الموازنة وصياغة الإطار العام للموازنة الذي تنبثق منه المبالغ والبرامج المكونة للموازنة العامة ككل، ولم تركز على قياس الأداء المالي للوحدات الاقتصادية المبني على فقرات الموازنة التقليدية . ومن وجه نظر اخرى الموازنة وسيلة للتخطيط ، لذلك فإنها تمثل الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، وكذلك تمثل سياستها وبرامجها وطرق استخدامها للموارد المتاحة لها وعملية توزيع تلك الموارد بين أوجه الإنفاق التي تحقق بها أهدافها

وسياساتها، وتزداد أهمية الموازنة كذلك عندما تكون الموارد محدودة او تتصف بالندرة ، إذ أنه في هذه الحالة يجب اللجوء إلى عملية المفاضلة بين البدائل أو البرامج المطروحة من أجل تحقيق أكبر قدر ممكن من المنافع باستخدام ذلك القدر المحدود من الموارد. وعليه تزداد الحاجة إلى تحقيق أعلى مردود من الإنفاق الحكومي أو تخفيض الإنفاق إلى المستوى الذي عنده تتحقق أهداف البرامج الحكومية، وهذا يمثل أحد الجوانب الاساسية الضاغطة على الموازنة العامة.

إن إعداد الموازنة العامة بالأسلوب التقليدي والمعروف بأسلوب موازنة البنود، يعتبر تطبيقاً ملائماً للدور التقليدي الذي تؤديه الدولة (الدور السيادي) و ذلك الدور لا يتطلب إنفاقاً حكومياً كبيراً أو متنوعاً. أما في حالة زيادة تدخل الحكومة في مجالات الحياة المختلفة وقيامها بتنفيذ برامج أو مشاريع يعزف القطاع الخاص عن القيام بها، إما لعدم رغبته أو لعدم استطاعته، فإن هذا التدخل، يستوجب أن تحتاج الحكومة لمزيد من الأموال، وإلى إتباع سياسات وأساليب مالية مبتكرة، من اجل تنفيذ برامجها، بأقل قدر من التكاليف مع المحافظة على تنفيذ البرامج الأكثر إلحاحاً وجدوى بالنسبة للمجتمع، وكل ذلك في ظل موارد مالية محدودة لا تستطيع الحكومة أو الوحدة من خلال تطبيق الأسلوب التقليدي في إعداد الموازنة، ضمان أن الموارد المصروفة على برنامج معين قد حققت أهداف ذلك البرنامج، وذلك لعدم وجود أدوات في هذا الأسلوب تساعد الحكومة على ذلك.

كما أن أهم ما يركز عليه الأسلوب التقليدي هو عملية الحصول على الأموال ولا يركز على نتائج الأداء، ولعل عدم تركيز هذا الأسلوب على نتائج الأداء ناشئ عن أن هذا الأسلوب يعتمد وسائل وأدوات غير علمية عند تقدير الحاجة للأموال، ثم إن الأدوات الرقابية التي تصاحب عملية تنفيذ الموازنة محدودة ومتمثلة في عدم تجاوز المخصصات المقدرة في الموازنة، أو عدم الإنفاق على أية مجالات ليس لها مخصصات.

بالتالي يمتاز الأسلوب التقليدي بالجمود، ويمنع القيادات الإدارية التنفيذية الحكومية من الإبداع، وقد يصل الأمر إلى وجود إنفاق على مخصصات غير ضرورية مما قد يصل لدرجة الهدر والإسراف في الإنفاق، وخصوصاً الإنفاق الذي يتم في نهاية السنة المالية، ويكون عندما يشعر المسئولون بأنه إذا لم يتم استغلال المخصصات المرصودة في الموازنة، فإنها لن تعوض في السنة القادمة، كما أنه قد يقلل فرصتهم في زيادة المخصصات أو المحافظة على مستواها الحالي عند وضع تقديرات الموازنة المقبلة.

من ناحية أخرى فإن الأسلوب التقليدي لا يركز على الموارد المادية والبشرية التي تملكها الوحدة بل إن التركيز فقط على الموارد أو الاحتياجات المالية اللازمة، ويعني ذلك أن الموارد المادية والبشرية التي تملكها وتديرها الوحدة لا تدخل في تقديرات الموازنة، كما لا يدخل في الموازنة كيفية استخدام تلك الموارد، بما في ذلك الاستفادة من التكنولوجيا المتوفرة في الوحدة.

إن عدم دقة التقديرات وعدم شمول التخطيط المالي الحكومي لجميع الموارد الحكومية، وعدم دقة التنفيذ، وعدم ربط التنفيذ مع الأهداف أو مع النتائج المرجوة، وعدم وجود أساليب رقابية فعالة تتعدى الرقابة الحسابية، جميعها أدت إلى البحث عن وسائل أكثر جدوى وأكثر منفعة، من شأنها ترشيد قرار تخصيص الأموال الحكومية، وقرار تنفيذ البرامج الحكومية.

فكانت الموازنة الصفرية وموازنة الأداء وموازنة البرامج والأداء وموازنة التخطيط والبرمجة بالإضافة إلى موازنة البنود. فيما يلي سيتم التطرق الى تفاصيل أبواب وأقسام الصرف موازنة البنود في المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف ومن ثم يتم تطبيق مؤشرات الأداء المالي عليها حيث تتكون الموازنة في مديرية تربية النجف من سبعة فصول للصرف و يحتوي كل فصل من فصول الصرف على مجموعة من أقسام الصرف وكانت موازنة ٢٠١٧ للمديرية تحتوي على ٧ فصول وتم مناقلة تخصيصات الفصل ٨ البرامج الخاصة لتستقر على ٦ فصول.

ندرج في الجدول (٢) أدناه فصول الصرف والترميز لهذه الفصول والمبالغ المخصصة لهذه الفصول والمبالغ المصروفة فعلاً ليتسنى لنا تطبيق عليها مؤشرات الأداء المالي فيما يلي حيث تم اختيار المبالغ لعام ٢٠١٧ لما يميز هذا العام عن الاعوام السابقة حيث يعتبر عام انتهاء الحرب على داعش والخلاص من النفقات التي تتحملها الحكومة حيث كانت الاعوام السابقة يعتمد التخصيص التشغيلية فقط أي يتم تزويد التمويل الشهري للمديرية الراتب فقط بدون أي تخصيصات الى ابواب الصرف الأخرى كالصيانة وشراء اثاث وغيرها وحيث يعتمد مقدار التمويل على ما هو مصروف فعلاً واذا كان المصروف اكثر مما هو مخصص في الموازنة يتم التمويل على المخصص في الموازنة وحسب ما بات يعرف اصطلاحاً وليس بصورة رسمية **(المصروف أو المخصص أيهما اقل)** وكذلك عام ٢٠١٧ هو السنة الأولى لنقل الصلاحيات المالية والإدارية للمحافظات

جدول (١): المصاريف والايرادات ونسبة الانجاز خلال سنة ٢٠١٧

المصروفات				
باب الصرف	الترميز	التخصيصات السنوية	المبلغ المصروف	نسبة الانجاز
تعويضات الموظفين	١١٢	٣٤٢٠٧٥٣٦٥٩١٦	٣٣٦٦٤٨٨٩٢١٩٦	%٩٨
المستلزمات الخدمية	٢١٢	٨٧٣٢٢٣٣١٥	٤٥٨٦٨٣٠٠٠	%٥٣
المستلزمات السلعية	٣١٢	٩٨٥٧٦٠٠٠٠	١٩٦١٢١٦٩٥	%٢٠
الصيانة	٤١٢	٦٨٤٦٠٩٥٠٠	٥١٨٤١٠٠٠	%٨
النفقات الرأسمالية	٥١٢	٢٤٠١٧٠٠٠٠	١٧٤٤٠٢٠٠٠	%٧٣
المصروفات الأخرى	٦١٢	١٤٤٥٠٠٠٠٠	٤٥٦٩١٥٠٠	%٣٢
المجموع		**٣٤٥٠٠٣٦٢٨٧٣١**	**٣٣٧٥٧٥٦٣١٣٩١**	%٩٨
الايرادات				
الحساب	الترميز	الايراد المقدر	الايراد المتحقق	نسبة الانجاز
الضرائب على رواتب المنتسبين	٣١٢	٤٩٣٣١٨٠٢٩٨	٤٨٩٩١٨٩٨٠٨	%٩٩
الرسوم	٣١٤	٦٢٥٠٠٠٠	٣٧٧١٢٢٢٤٤	%٦٠٣٤
الايرادات التحويلية	٣١٧	٦٧٥٠٠٠٠٠٠	٤٣٨٦٥٥٥٩٥	%٦٥
الايرادات الاخرى	٣١٨	٢٤٤٣٠٠٠٠٠	٤٢٥٩٤٣٤٩٤	%١٧٤
المجموع		**٥٨٥٨٧٣٠٢٩٨**	**٦١٤٠٩١١١٤١**	%١٠٥

المصدر(المديرية العامة لتربية النجف / قسم الحسابات)

وفق الجدول أعلاه نستطيع ان نحدد نسبة الانجاز من خلال تقسيم التخصيص لأبواب الصرف بالموازنة على المصروف الفعلي اي (٣٣٧٥٧٥٦٣١٣٩١ ÷ ٣٤٥٠٠٣٦٢٨٧٣١) يتبين إن نسبة الانجاز هي ٩٨% مما هو مخطط وعليه يمكن الاعتماد على المعلومات

التي تحتويها الحسابات الختامية ولتطبيق المؤشرات الأداء المالي الحكومي سوف نستخدم اسلوب التحليل المالي الراسي وذلك لان باستطاعتنا التحليل على بيانات سنة واحدة فقط وتوضيح اهم النقاط التي تتضمنها نسب هذا التحليل لتقييم الاداء المالي لمديرية تربية النجف.

اولاً : التحليل الرأسي للمصروفات

بالتحليل العمودي للجدول (١) فيما يخص المصروفات نجد ان نسبة تعويضات الموظفين تمثل في الموازنة نسبة ٩٩،١٥ % من اجمالي المصروفات ضمن الموازنة وهذه النسبة تدل على ان جميع مصروفات المديرية تذهب الى الرواتب التشغيلية أي رواتب وما تحتويه من تفاصيل وفي هذه الحالة لا تضع الموازنة أي اعتبارات اخرى الى بقية ابواب الصرف التي من الممكن ان تحقق ايرادات في المستقبل كالنفقات الرأسمالية التي كانت نسبتها من التخصيصات السنوية ٠،٠٧ % وهكذا لبقية مفردات المصروفات تتضمن نسب لا تتناسب مع دورها في اداء المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف ، ومع ذلك نجد ان هذه النسب التزمت بها المديرية العامة للتربية في النجف الاشرف في المصروف الفعلي حيث كانت مصروفاتها الفعلية على باب تعويضات الموظفين تمثل 99.73 % وهي اعلى مما خصص لهذا الباب بـ 0.57% وهذه النسبة تمثل تجاوز على باب الصرف وهذا التجاوز يتم تفاديه عن طريق اجراء المناقلات خلال السنة المالية وكذلك حقق فائض في بقية ابواب الصرف الاخرى أي لم تقوم بصرف ما هو مخطط لها ضمن ابواب الصرف الاخرى لتفادي التجاوز الحاصل في باب تعويضات الموظفين والجدول (٢) يوضح هذه النسب وكما يلي :

جدول (٢): التحليل العمودي للمصروفات خلال سنة ٢٠١٧

باب الصرف	إلتخصيصات السنويةة	نسبة إلموازنة	إلمبلغ إلمصروف	نسبة الفعلي
تعويضات الموظفين	342075365916	99.15	336648892196	%99.73
المستلزمات الخدمية	873223315	0.25	458683000	%0.14
المستلزمات السلعية	985760000	0.29	196121695	%0.06
الصيانة	684609500	0.20	51841000	%0.02
النفقات الرأسمالية	240170000	0.07	174402000	%0.05
المصروفات الأخرى	14450000	0.00	45691500	%0.01
المجموع	**345003628731**	**100**	**337575631391**	**%100**

(من اعداد الباحثين)

ثانياً : التحليل الراسي للإيرادات

بالتحليل العمودي للجدول (١) فيما يخص الايرادات فان نسبة الايرادات المتأتية من الضرائب على رواتب المنتسبين تمثل في الموازنة نسبة ٨٤،٢ % من اجمالي الايرادات المتوقعة ضمن الموازنة وهذه النسبة تعني ان معظم ايرادات مديرية تربية النجف مفروضة على الرواتب التي تدفها المديرية للمنتسبين أي بدون أي خدمات قد تقدمها المديرية للمنتسبين مقابل هذه الايرادات العالية وبهذا فان الموازنة تعتمد في ايراداتها على الضرائب على المنتسبين فقط ولا تنوع في مصادر الايرادات وعدم سعي الموازنة الى ايجاد او توفير خدمات من خلال المديرية لتوفير ايرادات حقيقية ناتجة عن نشاط مرتبط بطبيعة عمل مديرية التربية يوفر خدمات للمواطنين مقابل ايرادات للمديرية في الوقت الذي نجد ان الرسوم التي تفرضها المديرية مقابل خدماتها تمثل بالموازنة نسبة ٠,١% وهذه النسبة جداً قليلة ، وبالرجوع الى الجدول (٣) فنجد ان هذه النسب الخاصة بتفاصيل الايرادات يوجد تباين بتحقيقها عند تنفيذ الموازنة فنجد ان نسبة الايرادات من الضرائب على رواتب المنتسبين لم تستطع المديرية تحقيقها فقد حققت نسبة ٧٩,٨% أي بعجز يقدر بـ ٤,٤% وهي نسبة ليست بالقليلة لم تستطع المديرية تحقيقها وهي مبلغ (٢١,٨١٧,٨٨٩,٣١٠) في الوقت الذي

نجد فيه ان الرسوم قد تحققت بنسبة اكثر من المتوقع بالموازنة بـ٦% وهذه النسبة تدعو القائمين على اعداد الموازنة في وزارة المالية التركيز على الرسوم المتأتية من الخدمات والاهتمام بها والجدول (٣) يبين بقية النسب وكما يلي :

جدول (٣): التحليل العمودي للإيرادات خلال سنة ٢٠١٧

الحساب	الايراد المقدر	نسبة التقديري	الايراد المتحقق	النسبة المتحققة
الضرائب على رواتب المنتسبين	٤٩٣٣١٨٠٢٩٨	٨٤,٢	٤٨٩٩١٨٩٨٠٨	%٧٩,٨
الرسوم	٦٢٥٠٠٠٠	٠,١	٣٧٧١٢٢٢٤٤	%٦,١
الايرادات التحويلية	٦٧٥٠٠٠٠٠٠	١١,٥	٤٣٨٦٥٥٥٩٥	%٧,١
الايرادات الاخرى	٢٤٤٣٠٠٠٠٠	٤,٢	٤٢٥٩٤٣٤٩٤	%٦,٩
المجموع	**٥٨٥٨٧٣٠٢٩٨**	**١٠٠,٠**	**٦١٤٠٩١١١٤١**	**%١٠٠**

(من اعداد الباحثين)

عند اخذ بالاعتبار النسب السابقة ومن أجل النهوض بالأداء المالي للمديرية العامة للتربية في محافظةة النجف الاشرف ، لا بد من تطوير هذا الاداء ، وينبغي ايلاء الاهتمام الكافي للأداء المالي للقطاعات الحكومية الخدمية لتحقيق الاداء المالي الامثل في هذا القطاع للحد من مخاطر الفشل في الاداء العام لهذه القطاع .

وبعد الاطلاع على نتائج وتحليل النسب المالية الناتجة عن اسلوب التحليل الراسي لبنود الموازنة يمكننا الاجابة على تساؤل الفرضية: وهو من الممكن تطبيق مناهج تقييم الاداء المالي على موازنة البنود، ولكن كان اعداد الموازنة بصورة غير متجانسة بين بنودها حيث نجد تفاوت في نسب بنود معينة على بنود اخرى وعليه توصلنا الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات .

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

استعرضنا في الدراسة الحالية بجانبيها النظري والتطبيقي موضوع مقاييس تقييم الأداء في ظل موازنة البنود ومدى تأثر هذه المقاييس بالموازنة العامة وتثيرها على مستوى الأداء المالي في المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف اذ توصلنا الى عدة استنتاجات نذكر منها :

١- يستخدم تقييم الأداء المالي لتحديد مستوى الأداء للمؤسسات وكشف الانحراف بين ما هو مخطط ضمن الموازنة وما هو متحقق فعلاً لبيان والاطلاع على موقف المؤسسة المالي.

٢- الكادر المحاسبي وبالرغم من التحصيلات الاكاديمية والخبرات العملية التي يمتلكها قسم الشؤون المالية في المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف غير مطلع على تفاصيل اعداد الموازنة التخمينية التي تساعد في تطوير المديرية .

٣- عدم وجود نظام للرقابة الداخلية متمكن من تدقيق والرقابة على الموازنة من مرحلة إعداد الموازنة الى تنفيذها وكذلك تقييم نتائج الأداء في ضوء مؤشرات أداء ملائمة .

٤- اعتماد التخمين في اعداد الموازنة يؤدي الى عدم دقة البنود التي تحتويها الموازنة .

٥- هذا الأسلوب في اعداد الموازنة يؤدي الى عدم تحسين الاداء المالي والى عدم ترشيد الانفاق الحكومي والذي هو من المطالب الرئيسة لتحسين الاقتصاد العراقي .

٦- وكذلك نستنتج ان نسب الانجاز للمديرية غير حقيقية اذ تتأتى هذه النسب او تعتمد على الصرف الفعلي واغلب الصرف الفعلي يتم على الرواتب والاجور ولم يتركز الصرف على الأمور الاستثمارية التي من شانها تحقيق منافع للمديرية وان الرصيد في نهاية السنة لم يتم تدويره للاستفادة منه في السنة اللاحقة.

ثانياً : التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلنا اليها ولتحقيق الهدف من الدراسة نقدم مجموعة من المقترحات والتوصيات يمكن لاستفادة منها في تطوير الأداء المالي للمديرية وبالشكل الذي يضمن تحقيق اداء مثالي في المستقبل :

١. ضرورة إيجاد مؤشرات مالية خاصة تتلاءم مع عمل المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف كمؤسسة خدمية غير هادفة للربح تستطيع ان تلبي احتياجات المديرية من اجل تحقيق تقييم للأداء تكون نتائجه دقيقة .

٢. ضرورة تهيئة وإعداد وتدريب الكوادر المالية وتأهيلها (كإشراكهم بدورات تقوية و ورشات عمل خاصة بموضوع إعداد الموازنات) لإعداد

الموازنات التي تساعد في تطوير المديرية من اجل الوصول إلى الأداء المالي الأمثل .

٣. توفير نظام رقابة داخلي لديه القدرة على التدقيق والرقابة على الموازنة من مرحلة إعداد الموازنة إلى تنفيذها وكذلك تقييم نتائج الأداء في ضوء مؤشرات أداء ملائمة .

٤. ضرورة العمل على تطبيق أسلوب مغاير في إعداد الموازنة العامة للمديرية بدلا من أسلوب الموازنة التقليدية (موازنة البنود) والمتبع حالياً كموازنة البرامج والأداء أو الموازنة الصفرية.

٥. ضرورة الالتزام والعمل على ترشيد النفقات خصوصاً في نهاية السنة حيث لاحظنا زيادة الانفاق على تاريخ ١٢/٣١ من كل سنة الذي يؤدي إلى صرف جميع أرصدة التخصيصات قبل نهاية كل سنة لتجنب عودتها إلى خزينة الدولة.

٦. العمل على ايجاد وحدات محاسبية مستقلة في كل قسم من اقسام المديرية وأن تكون لها امكانية إعداد موازنات السنوية الخاصة بها بشكل مستقل .

المصادر

١. إبراهيم حال، نيفين عبد القادر حمزة (٢٠١٤) . استخدام مدخل القيمة الاقتصادية المضافة في تقييم الأداء المحاسبي . لنيل الماجستير في المحاسبة كلية التجارة جامعة بورسعيد .

٢. احمد محمد، المنذر يحيى (٢٠١٤) .التعثر في سداد التمويل المصرفي واثره على أداء المصارف حالة بنك الشمال الإسلامي ٢٠٠٥- ٢٠١٣ . جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا .

٣. أمارة محمد يحي عاصي، تقيي الأداء المالي للمصارف الإسلامية، مذكرة ماجستير، جامعة حمب سكريا، . 2010 ص –ص80 – 79 .

٤. بكرون ، إياد سلامة، نظم صنع القرار في الموازنة العامة للسلطة الفلسطينية واثرها على تقديرات الموازنة ،رسالة ماجستير في الجامعة الاسلامية ، غزة ، ٢٠١٢.

٥. الحسيني فلاح حسن ، المكرم مؤيد عبد الرحيم، إدارة البنك، دار كا ، عمان، الأردف، 2000 .

٦. حمزة، بن خليفة ،" دور قائمة التدفقات النقدية في تقييم الأداء للمؤسسة" رسالة ماجستير ، جامعة بكسرة ، الجزائر ، ٢٠١٢.

٧. كراجه، عبد الحليم، " الإدارة والتحليل المالي (اسس، مفاهيم، تطبيقا ت)" دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن،٢٠٠٢.

٨. الحيالي ، وليد ناجي، " التحليل المالي" الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، ٢٠٠٧.

٩. خضير ، حسن جميل ، " توطين الرواتب ودورهِ في معالجة القروض المتعثرة وتعزيز عملية تدقيق الاداء" بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الكوفة ، ٢٠١٨.

١٠. خليل ، محاسن علي ، "دور الموازنات التخطيطية في تقويم الأداء المالي في الوحدات الحكومية" دراسة تطبيقية على ديوان الضرائب في السودان للفترة من ٢٠٠٣- ٢٠١٣، مجلة العلوم الاقتصادية ، جامعة السودان للعلوم الاقتصادية ، المجلد ١٦ العدد ٢ ، ٢٠١٥.

١١. الخيقاني ، ليث مالك ، " تأثير تطبيق الموازنة التعاقدية على مستوى الأداء المالي للوحدات الحكومية" رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الكوفة ، ٢٠١٩.

١٢. الراوي، خالد وهيب، "التحليل المالي للقوائم المالية والإفصاح المحاسبي ."الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان ، ٢٠٠٠.

١٣. دادن عبد الغني ، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسة الاقتصادية ، مجلة الباحث ، العدد ٤ ، ٢٠٠٦ .

١٤. سعيد، عبد السلام لفته سعيد و النافعي، راسم كاظم ، ٢٠١٦ " تقييم الاداء المالي لدوائر بلديات بابل وكربلاء . بحث تطبيقي مقارن" بحث مستل من رسالة ماجستير ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية المجلد ٢٢ العدد ٨٩ لسنة ٢٠١٦.

١٥. سليمان، ايمن علي سليمان(٢٠١٧) . اثر الحصة السوقية على ربحية الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي – دراسة تحليلية على شركات الادوية الأردنية . لنيل الماجستير في المحاسبة كلية الاعمال جامعة الشرق الأوسط عمان الأردن.

١٦. السعبري وفخرالدين ، ابراهيم السعبري و ولاء فخرالدين، أنموذج مقترح لتطبيق موازنة البرامج والأداء (بحث تطبيقي في مديرية بلدية النجف الأشرف) .مجلة

القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية – المجلد ١٩ العدد ١ لسنة ٢٠١٧.

١٧. شكور ، محمد عمر(٢٠١٧) . العلاقة بين مكونات العائد على الأصول وفق نظام ديبونت ومستوى القيمة الاقتصادية المضافة في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان . قدمت لنيل درجة الماجستير في المحاسبة جامعة الشرق الأوسط عمان الأردن.

١٨. شنطي، أيمن وآخرون، "مقدمة في الإدارة و التحليل المالي" . الطبعة الأولى ، دار البداية ناشرون وموزعون، عمان، الأردن. (٢٠١٠).

١٩. الطراونة، انس مصلح ذياب (٢٠١٥) . العوامل المؤثرة في تقييم الأداء المالي لشركات التامين الأردنية . قدمت لنيل درجة الماجستير في المحاسبة جامعة الشرق الأوسط.

٢٠. عبد الرحيم الأمين ،هيثم علي (٢٠١٤) . التحليل المالي ودوره في تقويم كفاءه أداء المصارف السودانية . لنيل الماجستير في المحاسبة جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا.

٢١. عبد الفتاح ،بهيرة محمد سعيد (٢٠١٤) .العلاقة بين هيكل راس المال والربحية في شركات التامين العاملة في الأردن. قدمت لنيل درجة الماجستير في المحاسبة جامعة الشرق الأوسط.

٢٢. عبدالله، سلمان حسين وخضير، جوان جاسم " موازنة البرامج والاداء وسيلة لتعزيز الرقابة في الوحدات الاقتصادية الحكومية) ، بحث مستل من اطروحة دكتوراه ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية المجلد ٢٢ العدد ٨٩ لسنة ٢٠١٦.

٢٣. العرموطي ،شذى احمد (٢٠١٧) . اثر كفاءة إدارة راس المال العامل على الأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان. لنيل الماجستير في المحاسبة جامعة الشرق.

٢٤. عشي، عادل "الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية :قياس وتقييم" رسالة ماجستير مقدمة الى جامعة ببسكرة، الجزائر ، ٢٠٠٢.

٢٥. غريب، صليحة " دور المؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية– دراسة حالة مؤسسة البناء للجنوب والجنوب الكبيرمن(٢٠٠٩–٢٠١٢)رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح– ورقلة، الجزائر، ٢٠١٤.

٢٦. الغوات ، توفيق سميح محمد " دور المؤشرات المالية في تقييم الأداء المالي لشركة البوتاس العربية" رسالة ماجستير ، جامعة الاسراء ، عمان ، الاردن ، ٢٠١٥.

٢٧. كركور ، عدنان ، والفارس ، سليمان (٢٠٠٠) ، التقويم الاداري في المشروعات : تقويم المشاريع الجيدة والقائمة ، جامعة دمشق ، دمشق ، سوريا . كتاب

٢٨. الكحلوت، خالد محمود (٢٠٠٥) . مدى اعتماد المصارف التجارية على التحليل المالي في ترشيد القرار الائتماني. قدمت لنيل درجة الماجستير في المحاسبة الجامعة الإسلامية غزه.

٢٩. المحجان، فهد محمد سعد (٢٠١٢) . تحليل العلاقة بين خصوصية السيولة والربحية والمديونية السابقة وبين المزيج التمويلي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية . لنيل درجة الماجستير في المحاسبة جامعة الشرق الأوسط.

٣٠. الهاشمي ، حسام احمد علي و عكار ، زينب شلال "(دور المؤشرات المالية وغير المالية في تقويم الأداء الاستراتيجي دراسة تطبيقية في شركة واسط العامة للصناعات النسيجية للمدة (٢٠٠٢–٢٠٠٧)" جامعة البصرة ، كلية الادارة والاقتصاد ، مجلة العلوم الاقتصادية ، العدد٢٦ المجلد السابع ، ٢٠١٠.

,USA,2009 Goel, G. ; Makkar, H. P. S. ; Becker, K., Effects of Sesbania sesban and Carduus pycnocephalus leaves and fenugreek (Trigonella foenum-graecum L.) 2008 .

35. Mengesha, Ermias(2016) .Financial Performance of Private Commercial Banks in Ethiopia: A CAMEL Approach .Master of Science in Accounting Addis Ababa University .

36. Palomba, C.A. & Banta, T.W. Assessment Essentials: Planning, Implementing, and Improving Assessment in Higher Education. San Francisco: Jossey-Bass, 1999.

31. Ahsan, Mohammad Kamrul(2016). Measuring Financial Performance Based on CAMEL A Study on Selected Islamic Banks in Bangladesh. Metropolitan University,Sylhet, BANGLADESH,

32. Claude ALAZARD et salime SEPARI, contrôle de gestion, Dunod édition, France, 1998.

33. Dincera, Hasan, Gencerb, Gulsah, Orhanc, Nazife&Sahinbas ,Kevser(2011) . A Performance Evaluation of the Turkish Banking Sector after the Global Crisis via CAMELS Ratios. Beykent University, Istanbul,Turkey ProcediaSocial and Behavioral Sciences.

34. Lioyd ,ken , Per A &phrases for Dummies ,Wiley publishing ,Indiana

Abstract

This study aims to demonstrate the appropriateness of financial performance measures under the traditional budget to measure financial performance in the Directorate General of Education in Najaf. The process of planning, organizing, directing and controlling depends on the budget of the items approved by the Iraqi government and knowing whether the financial indicators reach the required results of the performance evaluation process and contribute to laying the right foundations for the future decision-making process. In order to achieve the objectives of the study, the financial statements of the Directorate General of Education in Najaf province for the year ٢٠١٧ were analyzed and the financial indicators used to evaluate the performance level were extracted. The study concluded that it is not possible to rely on the current financial indicators to evaluate the financial performance of the General Directorate of Education in Najaf province in light of the outputs required by the government accounting system and the details contained in the budget of the items followed. Financial indicators in making many important decisions that contribute to the development of the work of the Directorate.