

أثر أسلوب الموازنة التعاقدية على الأداء المالي للجامعات
دراسة حالة/ جامعة الكوفة

أ.م.د. عقيل حمزة الحسناوي

الباحث ليث مالك راضي

كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة

المقدمة:

تسعى أغلب دول العالم إلى تطوير واقعها الاقتصادي والاجتماعي والخدمي من خلال تحقيق جملة من الإصلاحات والتحسينات في انظمتها المالية والمحاسبية والإدارية المعتمدة وبالشكل الذي تواكب فيه التطورات المستمرة والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة. في الوقت ذاته حكومات بعض الدول بالأخص الدول النامية تعاني من انتقادات عديدة نتيجة لسوء ادارتها في توزيع موارد البلد في برامج وخدمات تعود بالنفع على الشعب بصورة عادلة ومناسبة.

وعلى الصعيد ذاته يعاني العراق ومنذ عقود من الزمن من سوء اداء ادارة حكوماته المتعاقبة في توزيع الثروات وعملية ترشيد الإنفاق وتحقيق التنمية الاقتصادية بالرغم من توفر كافة الموارد المالية والبشرية. ويعد أسلوب إعداد الموازنة التقليدية المعتمد في الوحدات الحكومية العراقية واحد من أكثر العقبات والمشاكل التي توجه لها أسهم الانتقادات منذ فترة طويلة لقصورها الكبير في توفير المقومات الكفيلة لتقويم الأداء الحكومي والتحقق من الكفاءة والفاعلية في إنفاق الأموال المخصص لها وانجاز الأنشطة والبرامج المخطط لها.

ونظرا لأهمية وحساسية هذا الموضوع خصوصا في ضوء الازمات المالية والاقتصادية والسياسية التي يمرُّ بها البلد خلال العقود الاخيرة من الزمن ولوقتنا الحاضر فقد جاءت هذه الدراسة لدراسة وتحليل وتقويم أسلوب إعداد الموازنة العامة للوحدات الحكومية بصورة عامة وللجامعات العراقية بصورة خاصة والوقوف على أبرز مواقع الضعف والمشاكل التي تعاني منها والاثار المترتبة عليها.

المبحث الأول: منهجية البحث:

١-١ مشكلة البحث:

يعد الأسلوب التقليدي المعتمد في إعداد الموازنات في مؤسسات التعليم العالي في العراق يعاني من عدة مشاكل في عدم تخصيص الاموال بالشكل الكفوء الذي يناسبها، ومن هذه المشاكل هو عدم اعطاء اهمية للبنود التي تخص البحث العلمي، إذ إن أغلب الجامعات تفتقر إلى المختبرات العلمية الحديثة وعدم مواكبتها إلى التطورات التي تحصل في أغلب جامعات العالم.

بناءً على ما تقدم يمكن بيان مشكلة البحث في "عجز أسلوب الموازنة التقليدية المتبع في مؤسسات التعليم العالي في العراق عن مواكبة التطورات الحاصلة في أغلب الجامعات العالمية وعدم قدرتها في ترشيد الانفاق وتقويم الأداء المالي لها".

٢-١ أهمية البحث:

تأتي أهمية هذه الدراسة نتيجة الدور الرئيسي الذي يلعبه أسلوب الموازنة التعاقدية في ترشيد الإنفاق العام وتقويم الأداء المالي في مؤسسات التعليم العالي في العراق. فضلاً عن مدى قدرة تلك المؤسسات لتحقيق الإستقلال المالي في ظل التطورات الحاصلة. إذ تُعد هذه الدراسة اضافة جديدة في مجال المحاسبة الحكومية لكونها تتضمن أسلوباً جديداً وهو أسلوب الموازنة التعاقدية والذي يلعب دوراً كبيراً خصوصاً في ظل التطورات الاقتصادية والاجتماعية الحاصلة وضرورة توفير الموارد المالية لها. وتبرز أيضاً أهمية هذه الدراسة من نظر الأكاديميين والمهنيين في دراسة مدى امكانية تطبيق أسلوب الموازنة التعاقدية خصوصاً في ضوء بعض الاصوات الداعية إلى الإستقلال الاداري والمالي لمؤسسات التعليم العالي في العراق، ذلك كون الأسلوب التقليدي المتبع في تلك المؤسسات يفتقر إلى عملية التخطيط العلمي مما ينعكس سلباً على التخطيط للمستقبل وتقويم الأداء المالي لها.

٣-١ أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الاهداف الآتية :

- ١- تهدف هذه الدراسة إلى التحول في إعداد الموازنة العامة من الأسلوب التقليدي القديم إلى أسلوب الموازنة التعاقدية كونه الأسلوب الأمثل والذي سيساعد على ترشيد الانفاق من خلال تحقيق الرقابة المالية والادارية على أداء المؤسسات التعليم العالي في العراق.
- ٢- تهدف هذه الدراسة إلى عرض وتحليل أهم مؤشرات الأداء المالي التي يمكن أن تعتمد أساس لتقويم الأداء المالي للجامعات العراقية وفقاً لأسلوب الموازنة التعاقدية وأسلوب الموازنة التقليدية. فضلاً عن بيان تأثير تطبيق الموازنة التعاقدية على مستوى الأداء المالي لتلك الجامعات العراقية.
- ١- ٤ فرضية البحث:

يمكن صياغة مشكلة الدراسة بفرضية اساسية مفادها "ان تطبيق الموازنة التعاقدية بشكل مناسب في الجامعات العراقية يساعد على ترشيد الانفاق وتعزيز الأداء المالي بالشكل الجيد مما يحقق الرقابة المالية والادارية على الانفاق العام للمؤسسات التعليمية في العراق".

المبحث الثاني: امكانية تطبيق الموازنة التعاقدية:

٢-١ ماهية الموازنة التعاقدية:

منذ فترة ليس بالطويلة كانت فكرة الموازنة التعاقدية من الافكار المؤثرة في عدد من الدول، ففي بريطانيا على سبيل المثال وضعت الإدارة المالية مبادرة لتطوير الموازنة على شكل عقد للأداء. وفي نيوزلندا وبعد صدور قانون المالية العامة لعام ١٩٨٩، كانت اول محاولة جدية لغرض التعاقد على الموازنة، وفي عام ١٩٩٦ وصفت وزارة المالية النيوزلندية النظام على النحو التالي :

"ان فكرة التعاقد هي اساسية لنظام ادارة القطاع العام، اذ يجب ان يتم تحديد المخرجات التي ينبغي ان يقدمها المدراء التنفيذيين بوضوح مع وصف السلع والخدمات التي يتعين انتاجها وبما في ذلك المعلومات المتعلقة بالجودة والكمية والتكلفة والوقت ومكان التسليم..... ، وان اتفاقات الشراء بين الوزارات والادارات لغرض تحديد المخرجات تكون مماثلة لأحكام وشروط عقود القطاع الخاص" (Robinson,)

٧٦-٧٥: ٢٠٠٠). ولذلك فإن النظام النيوزلندي يعد على انه النموذج الاصلي للموازنة التعاقدية. وقد اكتسبت الموازنة التعاقدية النيوزلندية نمواً دولياً متزايداً في الآونة الاخيرة.

ويوضح سلوم والمهاني بان الموازنة التعاقدية هي علاقة تعاقدية تكون بين الاجهزة الحكومية و الجهات التنفيذية من اجل تنفيذ مشروع او امر معين على ان يتم قياسه كمياً مقابل مبلغ تدفعه الحكومة قبل وبعد واثاء تنفيذ المشروع لكي تحصل على تنفيذ المشروع بالوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة بشرط على ان يتم تحقيق الاهداف المخطط لها (سلوم و المهاني، ٢٠٠٧: ٢٠).

ان هناك العديد من الدول تعتمد على هذا النوع من الاساليب في إعداد الموازنات سواء أكان على صعيد الدول ككل أم على صعيد الولايات والتنظيمات الحكومية الاخرى. فمثلا تقوم مدينة نيويورك في الولايات المتحدة الامريكية بإعداد الموازنة التعاقدية من اجل تحديد النفقات المتعلقة بالخدمات التعاقدية التي تعرف بانها اية خدمات فنية واستشارية او شخصية تقدم للمدينة عن طريق العقد وليس الخدمات الشخصية التي تدخل ضمن موازنة النفقات (٦: ٢٠١٧، The Council of the City of New York). ولذلك فإن الادارة تقوم بإعداد الموازنة التعاقدية كل ستة اشهر اي مرتين في السنة المالية. وفي كانون الثاني يتم إعدادها مع تقديرات القسم. وفي نهاية شهر نيسان يتم تقديمها إلى مجلس الموازنة التنفيذية .

ومما سبق ذكره يمكن تلخيص عدد من الخصائص التي تميز الموازنة التعاقدية عن غيرها من الموازنات العامة الاخرى وكما يلي:

- ١- تعمل الموازنة التعاقدية على خلق علاقة قائمة على التعاقد بين الجهات التشريعية والجهات التنفيذية من اجل تنفيذ مشروع او خدمة معينة.
- ٢- تقوم بتحويل العلاقة بين الحكومة والجهة المنفذة لمشروع معين من علاقة التمويل النقدي إلى علاقة تجارية قائمة على عملية البيع والشراء بالتزاماتها ونتائجها.

٣- يحدد أسلوب الموازنة التعاقدية الخدمات المرغوب في تقديمها للمواطنين خلال السنة المالية القادمة على شكل مناقصة تقوم على روح التنافس بين الاجهزة الحكومية والقطاع الخاص من اجل تنفيذ تلك الخدمات مقابل اسعار متفق عليها بموجب العقد .

٤- يساعد هذا الأسلوب من الموازنات على توفير امكانية لقياس المخرجات وتقييمها من ناحية الكفاءة والفاعلية .

٥- تعتمد الموازنة التعاقدية وبشكل مهم وكبير على التكلفة والوقت كعنصرين مهمين ضمن حسابات الموازنة العامة لكونها تعمل على ترشيد الانفاق العام.

٢-٢ المبادئ الاساسية للموازنة التعاقدية:

وفقاً لأسلوب الموازنة التعاقدية فإن وزارات الدولة والجهات غير المرتبطة بوزارة والاقاليم والمحافظات وكل التقسيمات الفرعية الاخرى تقوم بالإنفاق العام وفقاً للمبادئ الاساسية التالية:

١- التنافس والعلنية: وهي تستوجب ان تكون إجراءات التعاقد تنافسية وتامة وعادلة وعلنية إلى اقصى حد ممكن. اذ ينبغي ان تتضمن الاعلان عن الدعوات بشكل كافٍ وشفاف وضمن جداول زمنية محددة ومدروسة. كما ينبغي الالتزام بالموضوعية في معايير تقويم العطاءات والعلنية في فتح العطاءات. واستناداً لذلك يمنع وضع شروط للاشتراك والحد من التنافس دون مبررات تتعلق بجودة العمل المطلوب والغاية المنشودة منه. كما يجب اعتماد المناقصة العامة كلما كان ذلك ممكناً، ويجب ان تكون مدة الإعلان كافية لقيام الشركات والافراد بالاطلاع على شروط المناقصة وتهيئة عطاءاتهم على هذا الأساس.

٢- الشفافية ومنع تضارب المصالح: يمكن الاعتماد في هذا المبدأ على المعايير الدولية للشفافية والتي في ضوءها ينبغي ان يتم الإبلاغ والإفصاح ونشر التقارير عن التعاقدات الحكومية بصورة شفافة وعبر القنوات العامة. كما ويجب ان تتسم إجراءات التعاقد بالأمانة والحيادية واخلاقيات المهنة والابتعاد عن منازعات المصالح الشخصية والتي يمكن حدها من خلال ما يلي:

- عدم وجود أية فائدة او مصلحة مشتركة للموظف والمسؤول الحكومي من المقاول المرتبط مع الدولة بعقد عام.
- عدم ارتباط موظفي الحكومة والمسؤولين فيها بأية علاقة أو تبعية مع مكاتب ومؤسسات مستفيدة من تنفيذ العقد من قبل المتعاقد معه (دليل تنفيذ العقود الحكومية في العراق، ١٢:٢٠١٤).
- ٣- الالتزام والتعهد: وهو ان يتم انجاز وتنفيذ القرارات التنموية وفقا لمنهجية واهداف تحدد دور كل شريك في ظل مناخ اداري فعال يتعهد كل طرف فيه بالالتزام بالدور المحدد له مسبقاً.
- ٤- الاستمرارية: غالباً ما يستمر تنفيذ المشروعات بين الحكومة والقطاع الخاص او القطاع العام إلى فترات طويلة وخلال هذه المدة من المحتمل ان تتغير سياسيات الدولة مما قد يؤدي بدوره إلى الغاء عقود المشاريع مع الجهة المنفذة، لذلك ينبغي الاخذ بنظر الاعتبار المدة الزمنية الملائمة عند تنفيذ المشروع ، كما يجب تحديد الاطار العام ومنهجية الادارة في ظل قوى السوق التي تحكم عملية التعاقد (إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية ، ٢٠١٠ : ٩).
- ٢-٣ الشروط الأساسية لإعداد العقد:
- يرى Loevinsohn ان عملية التعاقد هي عبارة عن ألية للمشاريع المالية الخاصة بالوزارات والوحدات الحكومية وشركات التأمين ومشاريع التطور لغرض الحصول على خدمات ذات كمية ونوعية محددة بناءً على اهداف معينة وبسعر ثابت وبفترة زمنية محددة ويتم تحديد ذلك بموجب العقد (Loevinsohn, ١٠,٢٠٠٨). أن عملية التعاقد للمشاريع التنفيذية تعتمد على الشروط التالية كما حددهما Robinson وهي (Robinson, ٢٠٠٠ : ٨١) :
- ١- ان يتم تحديد المواصفات الدقيقة للنواتج (outcomes) السلع والخدمات التي يتعين تسليمها.
- ٢- تحديد الاسعار مقدماً لتلك النواتج. فمن اجل زيادة الكفاءة يجب ان تعكس هذه الاسعار تكلفة الانتاج الفعال وليس كلفة الانتاج السائدة.

٣- وجود جزاءات مالية يمكن تطبيقها في حالة اخفاق الوكالة (الجهات المتعاقد معها) في الوفاء بمتطلبات عقد الشراء او عقد العمل المطلوب انجازه.

فكلما زاد مدى تلبية تلك المتطلبات الثلاثة كان هناك ضغط أكثر على الوكالات في عملية الشراء. وان تحقيق ذلك سوف يساعد على التحقق في نهاية كل سنة مالية من ان عقود الشراء قد تم الوفاء بها ام لا. اما التعاقد المبني على الأداء فيعتمد على الشروط التالية (Loevinsohn, ٢٠٠٨:١٨) :

١- ان تكون هناك سلسلة واضحة من الاهداف والمؤشرات التي يمكن من خلالها قياس أداء الجهة المنفذة للخدمة .

٢- جمع البيانات عن مؤشرات الأداء للجهات المتعاقد معها لغرض تقديم الخدمة المحددة بنجاح .

٣- نتيجة الأداء للعقد المبرم تحدد طبيعة الاثار التي تترتب على نوعية العمل المنجز من قبل الاطراف المتعاقد معهم اما من خلال تقديم مكافآت لهم او فرض عقوبات عليهم.

٢-٤ متطلبات تطبيق الموازنة التعاقدية:

تتداخل الانظمة المالية والمحاسبية والقانونية بعضها مع البعض الاخر وتعمل سوية لتحقيق اهدافها العامة والخاصة والتي تنعكس بالمحصلة على مستوى الاقتصاد العام للدولة وطبيعة الأداء الحكومي خلال فترة معينة. ولأن الموازنة العامة للدولة هي الخطة والركيزة الاساسية التي تنطلق منها اغلب العمليات التشغيلية والاستثمارية على مستوى الدولة والوحدات الحكومية المختلفة، لذلك تتطلب عملية تحديث أسلوب الموازنة العامة ان يرافقها مجموعة من التحسينات والمقومات الاخرى التي تضمن نجاح عمل الموازنة الحديثة المقترح تطبيقها. وفيما يلي اهم المقومات والمتطلبات الضرورية لتطبيق الموازنة التعاقدية.

١- توفير نظام محاسبة التكاليف لإعداد وتقويم المشروع

ان عملية وضع التخصيصات في الموازنة تستوجب وجود دراسة كاملة وأن تتضمن فيها محاسبة التكاليف لما لها من فائدة في تقويم الأداء واحالة المشروع إلى التنفيذ ومنع الهدر في المال وترشيد

الانفاق في الوحدات الحكومية وان استخدام محاسبة التكاليف في إعداد الموازنة التعاقدية يعود إلى اسباب عديدة (جدوع ، ٢٠١٥ : ٣٧) :

أ- تساعد على تحديد سعر السلعة او الخدمة التي يتم التعاقد عليها والمقدمة من قبل القطاع العام او القطاع الخاص إلى الوحدات الحكومية .

ب- تسهل من عملية اتخاذ القرار بشأن إحالة المشاريع إلى التنفيذ، واتخاذ قرار بشأن الجودة والتكلفة التي يتم تحديدها من قبل الجهة المستفيدة .

ت- تستخدم في تحديد الانحرافات السلبية والايجابية للمشروع عندما يتم تقييم الأداء .

ث- تساعد على تحديد المشاريع التي تستطيع الوحدات الحكومية او الدولة ان تقوم بتنفيذها دون الحاجة إلى مشاريع مع جهات اخرى.

٢- استخدام اساس الاستحقاق بدلا من الاساس النقدي:

يساعد النظام المحاسبي المستخدم في الوحدات الحكومية القائمة على اساس الاستحقاق متخذي القرار الحصول على معلومات أكثر دقة وتفصيلا عن الأداء المالي للوحدات الحكومية وبشكل يمكن من خلاله من تحقيق الرقابة المالية والادارية وترشيد عملية اتخاذ القرارات الحكومية وبشكل يلائم تحقيق الاهداف المرجوة. وأن استخدام هذا الأسلوب في عملية إعداد الموازنة يساعد على تحديد كلفة الخدمة المقدمة من قبل الوحدة بشكل دقيق وموثوق منه لأنه يعبر عن الكلفة الفعلية المرتبطة بالأداء او اكتمال الخدمة المقدمة وليس في نهاية السنة المالية. ومن ناحية الإيرادات يتم تحصيلها استنادا إلى البرامج التي تقدمها الوحدة الحكومية، وان قياس كفاءة أداء تلك البرامج تكون من خلال مقابلة إيراداتها المتحققة خلال تلك الفترة وبغض النظر عند استلامها من عدمها بالكلف التي يتم انفاقها لإنجاز تلك البرامج سواء دفعت او بقيت مستحقة على الوحدة (غنام، ٢٠٠٦ : ٨٥-٨٦).

وأن عملية التحول من الاساس النقدي إلى اساس الاستحقاق سوف يساعد الوحدات الحكومية في اعطائها صورة واضحة عن حساباتها المالية بشكل دقيق من خلال تطبيق مبدأ مقابلة الإيرادات بالمصروفات

بغض النظر عن التحصيل او السداد، مما يساعد الجهات الحكومية والجهات الرقابية في تقييم أداء تلك الوحدات الحكومية بصورة مستقلة وإجراء المقارنات الضرورية بين السنوات المختلفة او بينها وبين الوحدات الحكومية الأخرى (الخاقاني، ٢٠٠٥: ١٢٣).

٣- وضع مقاييس للأداء:

يستخدم مصطلح مقاييس الأداء للإشارة إلى نظام القياس، والذي يتضمن القواعد التي تجري على أساسها تقييم أداء كل برنامج من برامج الموازنة والأنشطة المتعلقة بها وفقاً لطبيعة ونوع كل منها. وعند وضع مقاييس الأداء يستلزم اتخاذ الخطوات اللازمة لتحديد المقاييس الكمية المالية وغير المالية التي تقوم بها مدخلات البرنامج ومخرجاته وتقسيماته الفرعية بما يفيد في تقييم الأداء ومن أبرز هذه المقاييس (سلمان وياسين، ٢٠١٦: ٤٩٥-٤٩٦):

- مقاييس رئيسية: وهي المقاييس التي تقيس النتائج النهائية بشكل إجمالي على مستوى كل برنامج ومتابعة اتجاه تطورها مقارنة بالسنة السابقة. وتتناول هذه المقاييس قياس نسبة تحقيق الأهداف والتطور في مستوى الخدمات المقدمة. وتساعد مقاييس الأداء الوحدات على زيادة قدرتها في تحديد فاعلية وكفاءة الخدمات المقدمة وتحسين المساءلة عن أداء البرنامج.

- مقاييس تحليلية: وهي مقاييس تقوم على التحليل والقياس الكمي على مستوى الأنشطة الرئيسية والفرعية داخل البرنامج الواحد.

وعند تصميم مقاييس الأداء ينبغي مراعاة أموراً عدة منها ارتباط المقاييس بالهدف الأساسي للبرنامج لكي تصبح معبرة عن مدى تحقيق الهدف، وأن تكون المقاييس شاملة لجميع أوجه النشاط وبشكل يتناسب وأهمية الأنشطة ومقدار اسهامها في انجاز البرنامج ككل وبشكل يمكن من تكوين رأياً واضحاً عن مدى انجاز الأهداف المحددة لكل برنامج. كما وتجدر الإشارة ايضاً إلى أن اعتماد المقاييس المناسبة يتطلب ابتداء بناء قاعدة بيانات محاسبية ومعلومات إحصائية شاملة مبوبة بطريقة تسمح بقياس الانجاز الفعلي للبرنامج والأنشطة المنضوية ضمنه.

٤- تحويل العلاقة بين الحكومة والوحدات التابعة لها من علاقة تمويل إلى علاقة تجارية (استقلال الوحدات)

ان قيام الحكومة في تمويل الوحدات الحكومية جميعا ينتج عنه ضغط على الانفاق العام، وخصوصا الوحدات غير الهادفة للربح والتي قد يتسبب تمويلها تزايد في العجز المتراكم على الدولة، لذا اتجهت اغلب الحكومات إلى العمل على إستقلالية وحداتها.

وقد وفرت الموازنة التعاقدية فرصاً مهمة وكبيرة للقطاع العام من خلال الدخول في مناقصات والتنافس مع القطاع الخاص والفوز بتنفيذ بعضاً من المشاريع الكبيرة المطروحة من قبل الدولة من اجل تقديم الخدمات على اساس سعر يكون محدد بموجب العقد. وبذلك تحولت العلاقة بين الحكومة والوحدات الحكومية التابعة لها من علاقة تمويل نقدية إلى علاقة تجارية وتنافسية قائمة على البيع والشراء (جدوع ، ٢٠١٥: ٤١). كما ان الموازنة التعاقدية اعطت فرصة للوحدات الحكومية ان يكون تمويلها ذاتيا في المستقبل إذا ما حققت هذه الوحدات ارباحا تستطيع من خلالها تطوير مشاريعها وان تكون ذات قوة منافسة في السوق. ومما سبق يتضح لنا بأن تطبيق أسلوب الموازنة التعاقدية في الوحدات الحكومية المستقلة يساعد على تخفيف الضغط على الانفاق العام وتوفير فرص للوحدات الحكومية في التطور وتحقيق الارباح وقد تتجاوز الإيرادات في بعض الوحدات مقدار التمويل الحكومي لها. وان الخطوات الاساسية لإعداد الموازنة التعاقدية في الوحدات الحكومية هي كما يلي (مصدر سابق: ٤١):

- ١- تحديد البرامج الاساسية التي ترغب الوحدة في تنفيذها لغرض تحقيق اهدافها.
- ٢- تطوير النظام المحاسبي والمالي باستخدام اساس الاستحقاق للقياس المالي، بحيث يمكن حصر التكاليف المختلفة للبرامج والانشطة والمشاريع لغرض تقويم الأداء وترشيد استخدام الاموال.
- ٣- احتساب كلفة كل برنامج بعد استخدام اساس الاستحقاق .
- ٤- تحديد الاسعار التنافسية في السوق المحلي .
- ٥- تحديد اسعار البرامج التي سوف يتم التعاقد عليها مع الدولة .

٦- إعداد هيكل الموازنة التعاقدية .

المبحث الثالث: تأثير تطبيق الموازنة التعاقدية على مستوى الأداء المالي:

٣-١ نبذة تعريفية عن جامعة الكوفة:

ان جامعة الكوفة هي صرح فكري وعرفي قادر على صياغة الاطر العلمية المستقبلية بأشكالها ومكوناتها كافة في ضوء حاجات المجتمع، لاستثمار التراث الاسلامي الكبير الذي تمتاز به مدينة النجف الاشرف، والمعبر عن الامتداد العميق لأرث مدرسة الكوفة واطهارها بمظهر علمي اكايمي. اذ تعد فكرة تأسيس جامعة الكوفة الى عام ١٩٤٦م حين تصدى نخبة من رجال العلم والثقافة والادب لهذا المشروع العلمي والثقافي ولأسباب سياسية وادارية عديدة لم يرى النور هذا المشروع وبعد ذلك قامت جمعية منتدى النشر في النجف ببنني فكرة تأسيس كلية الفقه عام ١٩٥٨م لتكون النواة الاولى لجامعة الكوفة ، وفي عام ١٩٦٨م اسس مجلس التخطيط العلمي ليتبنى موضوع انشاء جامعة الكوفة وقرر ان تكون نواتها الاولى كلية الزراعة إلا ان هذا المشروع الاخير لم يرى النور ايضا ، وقد شهد عام ١٩٧٧ استحداث لكلية الطب في الكوفة وكان ارتباطها بالجامعة المستنصرية وفي عام ١٩٨٧/١٢/٢٣ تم اصدار قرار بتأسيس جامعة الكوفة مع جامعة تكريت وجامعة القادسية وجامعة الانبار .

٣-٢ مؤشرات الأداء المالي لجامعة الكوفة:

لغرض تقويم الأداء المالي في جامعة الكوفة تم اختيار نوعين من المؤشرات وهي مؤشرات الكلفة ومؤشرات الربحية فقط لكون الدراسة الحالية تتعامل مع أسلوب الموازنة التعاقدية التي تستهدف ترشيد عنصر التكاليف فقط مما يحصل تأثيرها بجانبين هما الكلفة والربحية ولا يتعداهما في التأثير على الايراد بناءً على ذلك فان مؤشرات الكلفة والربحية سيتم احتسابها على مستوى الطالب ولكل برنامج، والآتي توضيح لهذه المؤشرات:

١- مؤشرات الكلفة: وتركز على تحليل تكلفة الطالب ولكل كلية من كليات جامعة الكوفة وتتضمن المؤشرات الآتية:

- أ- التكلفة السنوية لكل طالب بكالوريوس.
- ب- التكلفة السنوية لكل طالب ماجستير.
- ت- التكلفة السنوية لكل طالب دكتوراه.
- ث- التكلفة السنوية لكل طالب دبلوم عالي.
- ٢- مؤشرات الربحية: وتركز على تحليل ربحية الطالب ولكل كلية من كليات جامعة الكوفة وتتضمن المؤشرات الآتية :
- أ- الربحية السنوية لكل طالب بكالوريوس.
- ب- الربحية السنوية لكل طالب ماجستير.
- ت- الربحية السنوية لكل طالب دكتوراه.
- ث- الربحية السنوية لكل طالب دبلوم عالي.
- ٣-٢ تقويم الأداء المالي وفقاً لأسلوب الموازنة التقليدية :
- مؤشرات كلفة الطالب الواحد لكل برنامج وفقاً لأسلوب الموازنة التقليدية :
- تتم في هذا الخطوة احتساب كلفة الطالب الواحد حسب كل برنامج وفقاً لأسلوب الموازنة المطبقة حالياً وهو أسلوب الموازنة التقليدية. وقد تم احتساب هذه الكلفة بالاعتماد على البيانات الفعلية لإنفاق الكليات لسنة ٢٠١٧. فضلاً عن ذلك فقد تم توزيع تكاليف رئاسة الجامعة والأقسام الداخلية والمراكز الأخرى التابعة للجامعة على أساس نسبة التكاليف الفعلية للكليات للسنة المذكورة. وتكون كلفة الطالب الواحد حسب كل كلية كما في الجدول أدناه:

جدول (١) مؤشرات كلفة الطالب الواحد حسب كل برنامج ووفقا لأسلوب الموازنة التقليدية

ت	اسم الكلية	كلفة الطالب البكالوريوس	كلفة طالب الدبلوم العالي	كلفة طالب الماجستير	كلفة طالب الدكتوراه
١	كلية الطب	١٢,٠٠٨,٢٠٣	١٣,٢٠٩,٠٢٣	١٥,٠١٠,٢٥٣	١٨,٠١٢,٣٠٤
٢	كلية طب الاسنان	٧,٤٧٢,٥٧٥			
٣	كلية الصيدلة	٥,٦٢٠,١١٤		٧,٠٢٥,١٤٢	
٤	كلية الطب البيطري	١٢,٥٣٠,٠٥٩		١٥,٦٦٢,٥٧٤	
٥	كلية التمريض	٣,٩٠٤,٣٧٦		٤,٨٨٠,٤٧٠	
٦	كلية الهندسة	٦,٢٣٢,٨٤٧	٦,٨٥٦,١٣٢	٧,٧٩١,٠٥٩	
٧	كلية العلوم	٤,٨٥٨,٩٠٧		٦,٠٧٣,٦٣٤	٧,٢٨٨,٣٦٠
٨	كلية علوم الحاسوب	٤,١٤٣,١٤٥	٤,٥٥٧,٤٥٩	٥,١٧٨,٩٣١	
٩	كلية التخطيط العمراني	٥,١٦١,٥٥٥			
١٠	كلية الادارة والاقتصاد	٢,٢٠٢,٦٨٩	٢,٤٢٢,٩٥٧	٢,٧٥٣,٣٦١	٣,٣٠٤,٠٣٣
١١	كلية الزراعة	٥,٥٣٩,٢٩١		٦,٩٢٤,١١٤	٨,٣٠٨,٩٣٧
١٢	كلية الآثار والتراث	٤,٠٤٢,٩٨٣			
١٣	كلية القانون	٢,٤٣٧,٨٦٢		٣,٠٤٧,٣٢٨	
١٤	كلية التربية للبنات	٣,٤٣٧,١٣٧		٤,٢٩٦,٤٢١	٥,١٥٥,٧٠٥
١٥	كلية التربية الاساسية	١,٨٣٠,٦٥٥		٢,٢٨٨,٣١٩	

١٦	كلية التربية	٢,٩٠٣,٦٠٨	٣,٦٢٩,٥١٠
١٧	كلية التربية البدنية	٣,٩٨٠,٤١٩	٤,٩٧٥,٥٢٤
١٨	كلية العلوم السياسية	٢,٠٦٥,٠٦١	
١٩	كلية الآداب	٣,١٠٣,٨٨٣	٤,٦٥٥,٨٢٤
٢٠	كلية اللغات	٣,٦٥٤,١٨٤	
٢١	كلية الفقه	٢,٥٠٢,٥٤٩	٣,٧٥٣,٨٢٤

المصدر : إعداد الباحث

٢- مؤشرات ربحية الطالب الواحد لكل برنامج وفقاً لأسلوب الموازنة التقليدية :
تقيس مؤشرات الربحية في الدراسة الحالية ربحية الطالب لأربعة مستويات كما هو الحال في قياس مؤشرات الكلفة في الفقرة السابقة من خلال مقابلة تكلفة الطالب الواحد مع الاسعار التنافسية في السوق والتي تم تحديدها بالاعتماد على أسعار الكليات الاهلية المناظرة او الاسعار الموازية الصادرة من وزارة التعليم العالي البحث العلمي أيهما أعلى، و كما تم ذكره في المبحث السابق، والجدول التالي يبين اسعار البرامج الدراسية لسنة ٢٠١٧ المعتمدة في هذه الدراسة :

جدول (٢) اسعار البرامج الدراسية لسنة ٢٠١٧

ت	اسم الكلية	بكالوريوس	الدبلوم العالي	الماجستير	الدكتوراه
١	كلية الطب	١٢,٠٠٠,٠٠٠	٤,٠٠٠,٠٠٠	٥,٠٠٠,٠٠٠	٦,٠٠٠,٠٠٠
٢	كلية طب الاسنان	١٣,٣٥٠,٠٠٠			
٣	كلية الصيدلة	١٠,٦٢٥,٠٠٠		٥,٠٠٠,٠٠٠	
٤	كلية الطب	٢,٠٠٠,٠٠٠		٥,٠٠٠,٠٠٠	

أثر أسلوب الموازنة التعاقدية على الأداء المالي للجامعات

				البيطري	
	٥,٠٠٠,٠٠٠		٥,٠٠٠,٠٠٠	كلية التمريض	٥
	٥,٠٠٠,٠٠٠	٤,٠٠٠,٠٠٠	٤,٤٠٠,٠٠٠	كلية الهندسة	٦
٦,٠٠٠,٠٠٠	٥,٠٠٠,٠٠٠		٢,٠٠٠,٠٠٠	كلية العلوم	٧
	٥,٠٠٠,٠٠٠	٤,٠٠٠,٠٠٠	٣,٣٥٠,٠٠٠	كلية علوم الحاسوب	٨
			٢,٠٠٠,٠٠٠	كلية التخطيط العمراني	٩
٦,٠٠٠,٠٠٠	٥,٠٠٠,٠٠٠	٤,٠٠٠,٠٠٠	٢,٤٠٠,٠٠٠	كلية الادارة والاقتصاد	١٠
٦,٠٠٠,٠٠٠	٥,٠٠٠,٠٠٠		٢,٠٠٠,٠٠٠	كلية الزراعة	١١
			١,٠٠٠,٠٠٠	كلية الاثار والتراث	١٢
	٤,٠٠٠,٠٠٠		٢,٦٠٠,٠٠٠	كلية القانون	١٣
٦,٠٠٠,٠٠٠	٥,٠٠٠,٠٠٠		٢,٠٠٠,٠٠٠	كلية التربية للبنات	١٤
	٤,٠٠٠,٠٠٠		١,٠٠٠,٠٠٠	كلية التربية الاساسية	١٥
	٤,٠٠٠,٠٠٠		١,٠٠٠,٠٠٠	كلية التربية	١٦
	٥,٠٠٠,٠٠٠		٢,٠٠٠,٠٠٠	كلية التربية البدنية	١٧

			١,٠٠٠,٠٠٠	كلية العلوم السياسية	١٨
٥,٠٠٠,٠٠٠	٤,٠٠٠,٠٠٠		٢,٣٥٠,٠٠٠	كلية الآداب	١٩
			١,٩٥٠,٠٠٠	كلية اللغات	٢٠
٥,٠٠٠,٠٠٠	٤,٠٠٠,٠٠٠		١,٤٠٠,٠٠٠	كلية الفقه	٢١

المصدر: إعداد الطالب

ولغرض قياس الربحية سيتم تحديد ربحية الطالب لكل برنامج دراسي من خلال مقابلة تكلفة الطالب الواحد المبينة في الجدول (١) مع اسعار البرامج الدراسية الخاص بكل برنامج والمبينة في الجدول (٢). والجدول (٣) يوضح نتائج قياس مؤشرات الربحية في جامعة الكوفة وفقا للموازنة التقليدية لسنة ٢٠١٧. جدول (٣) مؤشرات ربحية الطالب الواحد حسب كل برنامج وفقا لأسلوب الموازنة التقليدية

ت	اسم الكلية	ربحية (خسارة) طالب البكالوريوس	ربحية (خسارة) طالب الدبلوم العالي	ربحية (خسارة) طالب الماجستير	ربحية (خسارة) طالب الدكتوراه
١	كلية الطب	(٨,٢٠٣)	(٩,٢٠٩,٠٢٣)	(١٠,٠١٠,٢٥٣)	(١٢,٠١٢,٣٠٤)
٢	كلية طب الاسنان	٥,٨٧٧,٤٢٥			
٣	كلية الصيدلة	٥,٠٠٤,٨٨٦		(٢,٠٢٥,١٤٢)	
٤	كلية الطب البيطري	(١٠,٥٣٠,٠٥٩)		(١٠,٦٦٢,٥٧٤)	

أثر أسلوب الموازنة التعاقدية على الأداء المالي للجامعات

٥	كلية التمريض	١,٠٩٥,٦٢٤	١١٩,٥٣٠	
٦	كلية الهندسة	(١,٨٣٢,٨٤٧)	(٢,٨٥٦,١٣٢)	(٢,٧٩١,٠٥٩)
٧	كلية العلوم	(٢,٨٥٨,٩٠٧)	(١,٠٧٣,٦٣٤)	(١,٢٨٨,٣٦٠)
٨	كلية علوم الحاسوب	(٧٩٣,١٤٥)	(٥٥٧,٤٥٩)	(١٧٨,٩٣١)
٩	كلية التخطيط العمراني	(٣,١٦١,٥٥٥)		
١٠	كلية الادارة والاقتصاد	١٩٧,٣١١	١,٥٧٧,٠٤٣	٢,٦٩٥,٩٦٧
١١	كلية الزراعة	(٣,٥٣٩,٢٩١)	(١,٩٢٤,١١٤)	(٢,٣٠٨,٩٣٧)
١٢	كلية الاثار والتراث	(٣,٠٤٢,٩٨٣)		
١٣	كلية القانون	١٦٢,١٣٨	٩٥٢,٦٧٢	
١٤	كلية التربية للبنات	(١,٤٣٧,١٣٧)	٧٠٣,٥٧٩	٨٤٤,٢٩٥
١٥	كلية التربية الاساسية	(٨٣٠,٦٥٥)	١,٧١١,٦٨١	
١٦	كلية التربية	(١,٩٠٣,٦٠٨)	٣٧٠,٤٩٠	

١٧	كلية التربية البدنية	(١,٩٨٠,٤١٩)		٢٤,٤٧٦
١٨	كلية العلوم السياسية	(١,٠٦٥,٠٦١)		
١٩	كلية الآداب	(٧٥٣,٨٨٣)	١٢٠,١٤٦	٣٤٤,١٧٦
٢٠	كلية اللغات	(١,٧٠٤,١٨٤)		
٢١	كلية الفقه	(١,١٠٢,٥٤٩)	٨٧١,٨١٤	١,٢٤٦,١٧٦

المصدر : إعداد الباحث

٤-٣-٣ تقويم الأداء المالي وفقا لموازنة التعاقدية:

١- مؤشرات كلفة الطالب الواحد حسب كل برنامج وفقا لأسلوب الموازنة التعاقدية:

تتم في هذا الخطوة احتساب كلفة الطالب الواحد حسب كل برنامج وفقا لأسلوب الموازنة التعاقدية وكما تم توضيحه في المبحث السابق. فضلا عن ذلك فقد تم توزيع تكاليف رئاسة الجامعة والاقسام الداخلية والمراكز الاخرى التابعة للجامعة على أساس نسبة التكاليف الفعلية للكليات للسنة المذكورة. وتكون كلفة الطالب الواحد حسب كل كلية كما في الجدول ادناه:

جدول (٤) مؤشرات كلفة الطالب الواحد حسب كل برنامج ووفقا لأسلوب الموازنة التعاقدية

ت	اسم الكلية	كلفة الطالب البكالوريوس	كلفة طالب الدبلوم العالي	كلفة طالب الماجستير	كلفة طالب الدكتوراه
١	كلية الطب	٨,٥٧٠,١١٧	٩,٤٢٧,١٢٩	١٠,٧١٢,٦٤٧	١٢,٨٥٥,١٧٦
٢	كلية طب الاسنان	٥,١٩٦,٦٣٣			
٣	كلية	٤,٠٤٤,٨٢٧		٥,٠٥٦,٠٣٤	

				الصيدلة	
	١١,١٨٨,٠٤٣		٨,٩٥٠,٤٣٥	كلية الطب البيطري	٤
	٣,٣٩٤,٢٥٥		٢,٧١٥,٤٠٤	كلية التمريض	٥
	٥,٢١٤,٣٦٤	٤,٥٨٨,٦٤٠	٤,١٧١,٤٩١	كلية الهندسة	٦
٥,٠٩٩,٨١٤	٤,٢٤٩,٨٤٥		٣,٣٩٩,٨٧٦	كلية العلوم	٧
	٣,٥٤٤,١٦٠	٣,١١٨,٨٦١	٢,٨٣٥,٣٢٨	كلية علوم الحاسوب	٨
			٣,٦٣٣,٧٤٧	كلية التخطيط العمراني	٩
٢,٢٣٧,٤٨٦	١,٨٦٤,٥٧١	١,٦٤٠,٨٢٣	١,٤٩١,٦٥٧	كلية الادارة والاقتصاد	١٠
٥,٧٩٧,٩٦٨	٤,٨٣١,٦٤٠		٣,٨٦٥,٣١٢	كلية الزراعة	١١
			٢,٧٩٦,٠٣١	كلية الاثار والتراث	١٢
	٢,٠٩٩,٣٦٦		١,٦٧٩,٤٩٣	كلية القانون	١٣
٣,٥٣٣,٣٧٧	٢,٩٤٤,٤٨١		٢,٣٥٥,٥٨٥	كلية التربية للبنات	١٤
	١,٥٦٤,٣٤٤		١,٢٥١,٤٧٦	كلية التربية	١٥

				الاساسية	
	٢,٤٨٧,٣٢٩		١,٩٨٩,٨٦٣	كلية التربية	١٦
	٣,٤٩٠,٢٤٧		٢,٧٩٢,١٩٧	كلية التربية البدنية	١٧
			١,٤١٠,٥٨٦	كلية العلوم السياسية	١٨
٣,١٥٨,٦٨٦	٢,٦٣٢,٢٣٨		٢,١٠٥,٧٩١	كلية الآداب	١٩
			٢,٥١٧,٣٣٧	كلية اللغات	٢٠
٢,٥٧٣,٦٥٣	٢,١٤٤,٧١١		١,٧١٥,٧٦٨	كلية الفقه	٢١

المصدر: إعداد الباحث

٢- مؤشرات ربحية الطالب الواحد حسب كل برنامج وفقاً لأسلوب الموازنة التعاقدية:

تتم في هذه الخطوة تحديد ربحية كل طالب حسب كل برنامج وكل كلية. يتم احتساب ربحية الطالب الواحد حسب كل برنامج وكل كلية نتيجة مقارنة جدول (٤) الخاص بكلفة الطالب الواحد وفقاً لأسلوب الموازنة التعاقدية مع جدول (٢) الخاصة بأسعار البرامج الدراسية.

جدول (٥) مؤشرات ربحية الطالب الواحد حسب كل برنامج وفقاً لأسلوب الموازنة التعاقدية

ت	اسم الكلية	ربحية او (خسارة) طالب البكالوريوس	ربحية او (خسارة) طالب الدبلوم العالي	ربحية او (خسارة) طالب الماجستير	ربحية او (خسارة) طالب الدكتوراه
١	كلية الطب	٣,٤٢٩,٨٨٣	(٥,٤٢٧,١٢٩)	(٥,٧١٢,٦٤٧)	(٦,٨٥٥,١٧٦)
٢	كلية طب الاسنان	٨,١٥٣,٣٦٧			
٣	كلية الصيدلة	٦,٥٨٠,١٧٣		(٥٦,٠٣٤)	

أثر أسلوب الموازنة التعاقدية على الأداء المالي للجامعات

	(٦,١٨٨,٠٤٣)		(٦,٩٥٠,٤٣٥)	كلية الطب البيطري	٤
	١,٦٠٥,٧٤٥		٢,٢٨٤,٥٩٦	كلية التمريض	٥
	(٢١٤,٣٦٤)	(٥٨٨,٦٤٠)	٢٢٨,٥٠٩	كلية الهندسة	٦
٩٠٠,١٨٦	٧٥٠,١٥٥		(١,٣٩٩,٨٧٦)	كلية العلوم	٧
	١,٤٥٥,٨٤٠	٨٨١,١٣٩	٥١٤,٦٧٢	كلية علوم الحاسوب	٨
			(١,٦٣٣,٧٤٧)	كلية التخطيط العمراني	٩
٣,٧٦٢,٥١٤	٣,١٣٥,٤٢٩	٢,٣٥٩,١٧٧	٩٠٨,٣٤٣	كلية الادارة والاقتصاد	١٠
٢٠٢,٠٣٢	١٦٨,٣٦٠		(١,٨٦٥,٣١٢)	كلية الزراعة	١١
			(١,٧٩٦,٠٣١)	كلية الاثار والتراث	١٢
	١,٩٠٠,٦٣٤		٩٢٠,٥٠٧	كلية القانون	١٣
٢,٤٦٦,٦٢٣	٢,٠٥٥,٥١٩		(٣٥٥,٥٨٥)	كلية التربية للبنات	١٤
	٢,٤٣٥,٦٥٦		(٢٥١,٤٧٦)	كلية التربية الاساسية	١٥
	١,٥١٢,٦٧١		(٩٨٩,٨٦٣)	كلية التربية	١٦
	١,٥٠٩,٧٥٣		(٧٩٢,١٩٧)	كلية التربية البدنية	١٧
			(٤١٠,٥٨٦)	كلية العلوم السياسية	١٨
١,٨٤١,٣١٤	١,٣٦٧,٧٦٢		٢٤٤,٢٠٩	كلية الآداب	١٩
			(٥٦٧,٣٣٧)	كلية اللغات	٢٠
٢,٤٢٦,٣٤٧	١,٨٥٥,٢٨٩		(٣١٥,٧٦٨)	كلية الفقه	٢١

المصدر: إعداد الباحث

٤-٣-٤ المقارنة بين المؤشرات المالية وفقاً لأسلوب الموازنة التقليدية وأسلوب الموازنة التعاقدية: يلخص الجدول (٦) النتائج الرئيسية للدراسة من خلال مقارنة كل من المؤشرات الكلفة ومؤشرات الربحية المعدة وفقاً لأسلوب الموازنة التقليدية مع تلك المعدة وفقاً لأسلوب الموازنة التعاقدية المشار إليها في المبحث الثاني من هذه الدراسة. يكشف هذا الجدول الآثار المباشرة لتطبيق الموازنة التعاقدية على إجمالي التكاليف في جامعة الكوفة وما يترتب عليه من آثار إيجابية على مؤشرات الأداء المالي للجامعة المعتمدة في هذه الدراسة (مؤشرات الكلفة ومؤشرات الربحية).

جدول (٦) المقارنة بين المؤشرات المالية وفق أسلوب الموازنة التقليدية وأسلوب الموازنة التعاقدية

الكلية	البرنامج	أسلوب الموازنة التقليدية		أسلوب الموازنة التعاقدية		المقارنة	
		الكلفة	الربحية	الكلفة	الربحية	الكلفة	الربحية
كلية الطب	البكالوريوس	١٢,٠٠٨,٢٠٣	(٨,٢٠٣)	٨,٥٧٠,١١٧	٣,٤٢٩,٨٨٣	(٣,٤٣٨,٠٨٦)	٣,٤٣٨,٠٨٦
	الدبلوم العالي	١٣,٢٠٩,٠٢٣	(٩,٢٠٩,٠٢٣)	٩,٤٢٧,١٢٩	(٥,٤٢٧,١٢٩)	(٣,٧٨١,٨٩٤)	٣,٧٨١,٨٩٤
	الماجستير	١٥,٠١٠,٢٥٣	(١٠,٠١٠,٢٥٣)	١٠,٧١٢,٦٤٧	(٥,٧١٢,٦٤٧)	(٤,٢٩٧,٦٠٦)	٤,٢٩٧,٦٠٦
	الدكتوراه	١٨,٠١٢,٣٠٤	(١٢,٠١٢,٣٠٤)	١٢,٨٥٥,١٧٦	(٦,٨٥٥,١٧٦)	(٥,١٥٧,١٢٨)	٥,١٥٧,١٢٨
كلية طب الاسنان	البكالوريوس	٧,٤٧٢,٥٧٥	٥,٨٧٧,٤٢٥	٥,١٩٦,٦٣٣	٨,١٥٣,٣٦٧	(٢,٢٧٥,٩٤٢)	٢,٢٧٥,٩٤٢
كلية الصيدلة	البكالوريوس	٥,٦٢٠,١١٤	٥,٠٠٤,٨٨٦	٤,٠٤٤,٨٢٧	٦,٥٨٠,١٧٣	(١,٥٧٥,٢٨٧)	١,٥٧٥,٢٨٧
	الماجستير	٧,٠٢٥,١٤٢	(٢,٠٢٥,١٤٢)	٥,٠٥٦,٠٣٤	(٥٦,٠٣٤)	(١,٩٦٩,١٠٨)	١,٩٦٩,١٠٨
كلية الطب البيطري	البكالوريوس	١٢,٥٣٠,٠٥٩	(١٠,٥٣٠,٠٥٩)	٨,٩٥٠,٤٣٥	(٦,٩٥٠,٤٣٥)	(٣,٥٧٩,٦٢٤)	٣,٥٧٩,٦٢٤
	الماجستير	١٥,٦٦٢,٥٧٤	(١٠,٦٦٢,٥٧٤)	١١,١٨٨,٠٤٣	(٦,١٨٨,٠٤٣)	(٤,٤٧٤,٥٣١)	٤,٤٧٤,٥٣١
كلية التمريض	البكالوريوس	٣,٩٠٤,٣٧٦	١,٠٩٥,٦٢٤	٢,٧١٥,٤٠٤	٢,٢٨٤,٥٩٦	(١,١٨٨,٩٧٢)	١,١٨٨,٩٧٢
	الماجستير	٤,٨٨٠,٤٧٠	١١٩,٥٣٠	٣,٣٩٤,٢٥٥	١,٦٠٥,٧٤٥	(١,٤٨٦,٢١٥)	١,٤٨٦,٢١٥
كلية الهندسة	البكالوريوس	٦,٢٣٢,٨٤٧	(١,٨٣٢,٨٤٧)	٤,١٧١,٤٩١	٢٢٨,٥٠٩	(٢,٠٦١,٣٥٦)	٢,٠٦١,٣٥٦
	الدبلوم العالي	٦,٨٥٦,١٣٢	(٢,٨٥٦,١٣٢)	٤,٥٨٨,٦٤٠	(٥٨٨,٦٤٠)	(٢,٢٦٧,٤٩٢)	٢,٢٦٧,٤٩٢
	الماجستير	٧,٧٩١,٠٥٩	(٢,٧٩١,٠٥٩)	٥,٢١٤,٣٦٤	(٢١٤,٣٦٤)	(٢,٥٧٦,٦٩٥)	٢,٥٧٦,٦٩٥
كلية	البكالوريوس	٤,٨٥٨,٩٠٧	(٢,٨٥٨,٩٠٧)	٣,٣٩٩,٨٧٦	(١,٣٩٩,٨٧٦)	(١,٤٥٩,٠٣١)	١,٤٥٩,٠٣١

أثر أسلوب الموازنة التعاقدية على الأداء المالي للجامعات

١,٨٢٣,٧٨٩	(١,٨٢٣,٧٨٩)	٧٥٠,١٥٥	٤,٢٤٩,٨٤٥	(١,٠٧٣,٦٣٤)	٦,٠٧٣,٦٣٤	الماجستير	العلوم
٢,١٨٨,٥٤٦	(٢,١٨٨,٥٤٦)	٩٠٠,١٨٦	٥,٠٩٩,٨١٤	(١,٢٨٨,٣٦٠)	٧,٢٨٨,٣٦٠	الدكتوراه	
١,٣٠٧,٨١٧	(١,٣٠٧,٨١٧)	٥١٤,٦٧٢	٢,٨٣٥,٣٢٨	(٧٩٣,١٤٥)	٤,١٤٣,١٤٥	البكالوريوس	كلية
١,٤٣٨,٥٩٨	(١,٤٣٨,٥٩٨)	٨٨١,١٣٩	٣,١١٨,٨٦١	(٥٥٧,٤٥٩)	٤,٥٥٧,٤٥٩	الدبلوم العالي	علوم
١,٦٣٤,٧٧١	(١,٦٣٤,٧٧١)	١,٤٥٥,٨٤٠	٣,٥٤٤,١٦٠	(١٧٨,٩٣١)	٥,١٧٨,٩٣١	الماجستير	الحاسوب
١,٥٢٧,٨٠٨	(١,٥٢٧,٨٠٨)	(١,٦٣٣,٧٤٧)	٣,٦٣٣,٧٤٧	(٣,١٦١,٥٥٥)	٥,١٦١,٥٥٥	البكالوريوس	كلية التخطيط العمراني
٧١١,٠٣٢	(٧١١,٠٣٢)	٩٠٨,٣٤٣	١,٤٩١,٦٥٧	١٩٧,٣١١	٢,٢٠٢,٦٨٩	البكالوريوس	
٧٨٢,١٣٤	(٧٨٢,١٣٤)	٢,٣٥٩,١٧٧	١,٦٤٠,٨٢٣	١,٥٧٧,٠٤٣	٢,٤٢٢,٩٥٧	الدبلوم العالي	كلية الادارة
٨٨٨,٧٩٠	(٨٨٨,٧٩٠)	٣,١٣٥,٤٢٩	١,٨٦٤,٥٧١	٢,٢٤٦,٦٣٩	٢,٧٥٣,٣٦١	الماجستير	والاقتصاد
١,٠٦٦,٥٤٧	(١,٠٦٦,٥٤٧)	٣,٧٦٢,٥١٤	٢,٢٣٧,٤٨٦	٢,٦٩٥,٩٦٧	٣,٣٠٤,٠٣٣	الدكتوراه	
١,٦٧٣,٩٧٩	(١,٦٧٣,٩٧٩)	(١,٨٦٥,٣١٢)	٣,٨٦٥,٣١٢	(٣,٥٣٩,٢٩١)	٥,٥٣٩,٢٩١	البكالوريوس	كلية
٢,٠٩٢,٤٧٤	(٢,٠٩٢,٤٧٤)	١٦٨,٣٦٠	٤,٨٣١,٦٤٠	(١,٩٢٤,١١٤)	٦,٩٢٤,١١٤	الماجستير	الزراعة
٢,٥١٠,٩٦٩	(٢,٥١٠,٩٦٩)	٢٠٢,٠٣٢	٥,٧٩٧,٩٦٨	(٢,٣٠٨,٩٣٧)	٨,٣٠٨,٩٣٧	الدكتوراه	
١,٢٤٦,٩٥٢	(١,٢٤٦,٩٥٢)	(١,٧٩٦,٠٣١)	٢,٧٩٦,٠٣١	(٣,٠٤٢,٩٨٣)	٤,٠٤٢,٩٨٣	البكالوريوس	كلية الاثار والتراث
٧٥٨,٣٦٩	(٧٥٨,٣٦٩)	٩٢٠,٥٠٧	١,٦٧٩,٤٩٣	١٦٢,١٣٨	٢,٤٣٧,٨٦٢	البكالوريوس	كلية
٩٤٧,٩٦٢	(٩٤٧,٩٦٢)	١,٩٠٠,٦٣٤	٢,٠٩٩,٣٦٦	٩٥٢,٦٧٢	٣,٠٤٧,٣٢٨	الماجستير	القانون
١,٠٨١,٥٥٢	(١,٠٨١,٥٥٢)	(٣٥٥,٥٨٥)	٢,٣٥٥,٥٨٥	(١,٤٣٧,١٣٧)	٣,٤٣٧,١٣٧	البكالوريوس	كلية

أثر أسلوب الموازنة التعاقدية على الأداء المالي للجامعات

١,٣٥١,٩٤٠	(١,٣٥١,٩٤٠)	٢,٠٥٥,٥١٩	٢,٩٤٤,٤٨١	٧٠٣,٥٧٩	٤,٢٩٦,٤٢١	الماجستير	التربية
١,٦٢٢,٣٢٨	(١,٦٢٢,٣٢٨)	٢,٤٦٦,٦٢٣	٣,٥٣٣,٣٧٧	٨٤٤,٢٩٥	٥,١٥٥,٧٠٥	الدكتوراه	لبنات
٥٧٩,١٧٩	(٥٧٩,١٧٩)	(٢٥١,٤٧٦)	١,٢٥١,٤٧٦	(٨٣٠,٦٥٥)	١,٨٣٠,٦٥٥	البكالوريوس	كلية
٧٢٣,٩٧٥	(٧٢٣,٩٧٥)	٢,٤٣٥,٦٥٦	١,٥٦٤,٣٤٤	١,٧١١,٦٨١	٢,٢٨٨,٣١٩	الماجستير	التربية الاساسية
٩١٣,٧٤٥	(٩١٣,٧٤٥)	(٩٨٩,٨٦٣)	١,٩٨٩,٨٦٣	(١,٩٠٣,٦٠٨)	٢,٩٠٣,٦٠٨	البكالوريوس	كلية
١,١٤٢,١٨١	(١,١٤٢,١٨١)	١,٥١٢,٦٧١	٢,٤٨٧,٣٢٩	٣٧٠,٤٩٠	٣,٦٢٩,٥١٠	الماجستير	التربية
١,١٨٨,٢٢٢	(١,١٨٨,٢٢٢)	(٧٩٢,١٩٧)	٢,٧٩٢,١٩٧	(١,٩٨٠,٤١٩)	٣,٩٨٠,٤١٩	البكالوريوس	كلية
١,٤٨٥,٢٧٧	(١,٤٨٥,٢٧٧)	١,٥٠٩,٧٥٣	٣,٤٩٠,٢٤٧	٢٤,٤٧٦	٤,٩٧٥,٥٢٤	الماجستير	التربية البدنية
٦٥٤,٤٧٥	(٦٥٤,٤٧٥)	(٤١٠,٥٨٦)	١,٤١٠,٥٨٦	(١,٠٦٥,٠٦١)	٢,٠٦٥,٠٦١	البكالوريوس	كلية العلوم السياسية
٩٩٨,٠٩٢	(٩٩٨,٠٩٢)	٢٤٤,٢٠٩	٢,١٠٥,٧٩١	(٧٥٣,٨٨٣)	٣,١٠٣,٨٨٣	البكالوريوس	كلية
١,٢٤٧,٦١٦	(١,٢٤٧,٦١٦)	١,٣٦٧,٧٦٢	٢,٦٣٢,٢٣٨	١٢٠,١٤٦	٣,٨٧٩,٨٥٤	الماجستير	الأداب
١,٤٩٧,١٣٨	(١,٤٩٧,١٣٨)	١,٨٤١,٣١٤	٣,١٥٨,٦٨٦	٣٤٤,١٧٦	٤,٦٥٥,٨٢٤	الدكتوراه	الأداب
١,١٣٦,٨٤٧	(١,١٣٦,٨٤٧)	(٥٦٧,٣٣٧)	٢,٥١٧,٣٣٧	(١,٧٠٤,١٨٤)	٣,٦٥٤,١٨٤	البكالوريوس	كلية اللغات
٧٨٦,٧٨١	(٧٨٦,٧٨١)	(٣١٥,٧٦٨)	١,٧١٥,٧٦٨	(١,١٠٢,٥٤٩)	٢,٥٠٢,٥٤٩	البكالوريوس	كلية الفقه
٩٨٣,٤٧٥	(٩٨٣,٤٧٥)	١,٨٥٥,٢٨٩	٢,١٤٤,٧١١	٨٧١,٨١٤	٣,١٢٨,١٨٦	الماجستير	كلية الفقه
١,١٨٠,١٧١	(١,١٨٠,١٧١)	٢,٤٢٦,٣٤٧	٢,٥٧٣,٦٥٣	١,٢٤٦,١٧٦	٣,٧٥٣,٨٢٤	الدكتوراه	كلية الفقه

المصدر: إعداد الباحث

يتضح لنا من الجدول (٦) ان تطبيق الموازنة التعاقدية قد ساهم بشكل ملموس في تحسين مؤشرات الأداء المالي لجامعة الكوفة بالمقارنة مع الموازنة التقليدية المعتمدة حاليا ، اذ تشير النتائج إلى انخفاض مؤشرات التكلفة ولجميع كليات الجامعات وبرامجها الدراسية وينسب متفاوتة بلغت اعلاها لبرنامج البكالوريوس في كلية الطب البيطري (٣,٥٧٩,٦٢٤ دينار) واقلها في كلية التربية الاساسية (٥٧٩,١٧٩ دينار)، بينما في برنامج الدبلوم العالي فان اعلاها كلية الطب والتي تبلغ (٣,٧٨١,٨٩٤ دينار) واقلها كلية الادارة والاقتصاد (٧٨٢,١٣٤ دينار)، وايضا فيما يخص برنامج الماجستير فان اعلاها تكون من حصة كلية الطب البيطري والتي تبلغ (٤,٢٩٧,٦٠٦ دينار) واقلها هي كلية التربية الاساسية وتبلغ (٧٢٣,٩٧٥ دينار)، واخيرا برنامج الدكتوراه فان اعلاها تكون كلية الطب وتبلغ (٥,١٥٧,١٢٨ دينار) واقلها كلية الادارة والاقتصاد وتبلغ (١,٠٦٦,٥٤٧ دينار).

من جانب آخر شهدت مؤشرات الربحية ارتفاعاً ملحوظاً بعد تطبيق أسلوب الموازنة التعاقدية وبلغ اعلاها لبرنامج البكالوريوس في كلية الطب البيطري (٣,٥٧٩,٦٢٤ دينار) وأقلها في كلية التربية الاساسية (٥٧٩,١٧٩ دينار)، بينما في برنامج الدبلوم العالي فان اعلاها كلية الطب والتي تبلغ (٣,٧٨١,٨٩٤ دينار) وأقلها كانت كلية الادارة والاقتصاد (٧٨٢,١٣٤ دينار)، وايضا فيما يخص برنامج الماجستير فان اعلاها تكون من حصة كلية الطب البيطري والتي تبلغ (٤,٢٩٧,٦٠٦ دينار) وأقلها هي كلية التربية الاساسية وتبلغ (٧٢٣,٩٧٥ دينار)، وأخيرا برنامج الدكتوراه فان اعلاها تكون كلية الطب وتبلغ (٥,١٥٧,١٢٨ دينار) واقلها كلية الادارة والاقتصاد وتبلغ (١,٠٦٦,٥٤٧ دينار) . إذ يرجع سبب هذا التفاوت اساسا إلى تقليص التكاليف الاجمالية للكليات وينسب غير متساوية لان تطبيق أسلوب الموازنة التعاقدية يستهدف تحديد التكاليف الحقيقية وليس التكاليف الفعلية للنشاط. ان هذا الفرق الملحوظ بين كلفة وربحية كل برنامج المعد وفقا لأسلوب الموازنة التعاقدية مقارنةً بأسلوب الموازنة التقليدية

المطبقة حالياً في الجامعة. وبالتالي يتبين لنا الدور الكبير الذي يلعبه أسلوب الموازنة التعاقدية في ترشيد الانفاق في الجامعة، مما أدى إلى تقليل كلفة الطالب الواحد وزيادة ربحية الطالب الواحد حسب كل برنامج دراسي. ويترتب على ذلك اقتران هدف تحسين الأداء المالي وتعزيز فاعلية الأنشطة التعليمية في الجامعات الحكومية مع تعزيز الصلاحيات المالية لتلك الجامعات بالشكل الذي يسهم في تحقيق فاعلية التكلفة. وفي هذا السياق فإن إدارات الجامعات الحكومية وبهدف تحقيق أهدافها التعليمية والمالية ينبغي أن تتبنى تطبيق الموازنات التعاقدية بدلاً من اعتماد موازنة التقليدية المطبقة حالياً. إن التأثير الأساسي الذي يمكن ملاحظته في تحليلنا لمؤشرات الأداء المالي في جامعة الكوفة هو إمكانية تقليص التكاليف الكلية للنشاط والذي يتطلب في الضرورة منح الجامعات صلاحيات مالية واسعة في إدارة شؤونها المالية، أي العمل كوحدة مستقلة من الناحية المالية. هذه الصلاحيات تتضمن قدرة الجامعة على الاحتفاظ والتصرف بالفائض المالي المتوفر لديها نهاية السنة المالية، مما يسهل عملية المساءلة وتقويم الأداء للوحدات الإدارية والأكاديمية في الجامعة. فضلاً عن ذلك فإن تطبيق الموازنة التعاقدية يوفر حافزاً لتقليص النفقات غير الضرورية أو التي يمكن تجنبها على العكس مما هو الحال في ظل الموازنات التقليدية التي تدفع الإدارات إلى صرف جميع أرصدة التخصيصات قبل نهاية كل سنة لتجنب عودتها إلى خزينة الدولة.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

- ١- إن تطبيق أسلوب الموازنة التعاقدية في الجامعة يتطلب التخلي عن الالتزام بالتخصيصات الواردة في الموازنة العامة للدولة والعمل على إعداد موازنة خاصة بالجامعة تتناسب مع مصادر تمويلها الجديدة، والتي تعتمد على المنح الحكومية الدراسية والبحثية، فضلاً عن مصادر التمويل الذاتي الأخرى.
- ٢- يتطلب تطبيق أسلوب الموازنة التعاقدية وجود قوانين وأنظمة وتعليمات جديدة بخصوص صلاحيات الصرف بشكل يتلاءم مع الموازنة التعاقدية.

٣- ان تطبيق الموازنة التعاقدية قد يساهم بشكل ملموس في تحسين مؤشرات الأداء المالي لجامعة الكوفة بالمقارنة مع الموازنة التقليدية المعتمدة حالياً. إذ تشير نتائج الدراسة إلى انخفاض مؤشرات التكلفة ولجميع كليات الجامعات وبرامجها. ومن جانب آخر شهدت مؤشرات الربحية ارتفاعاً ملحوظاً بعد تطبيق أسلوب الموازنة التعاقدية، ويرجع سبب هذا التفاوت أساساً إلى تقليص التكاليف الإجمالية للكليات وبنسب غير متساوية لأن تطبيق أسلوب الموازنة التعاقدية يستهدف تحديد التكاليف الحقيقية وليس التكاليف الفعلية للأنشطة.

٤- ان لأسلوب الموازنة التعاقدية دوراً كبيراً في ترشيد الانفاق في الجامعة، مما يؤدي إلى تقليل كلفة الطالب الواحد وزيادة ربحية الطالب الواحد حسب كل برنامج دراسي، ويترتب على ذلك اقتران هدف تحسين الأداء المالي وتعزيز فاعلية الأنشطة التعليمية في الجامعات الحكومية مع تعزيز الصلاحيات المالية لتلك الجامعات بالشكل الذي يسهم في الارتقاء بأدائها.

٥- ان تطبيق أسلوب الموازنة التعاقدية يعطي للجامعة صلاحيات في الاحتفاظ والتصرف بالفائض المالي المتوفر لديها نهاية السنة المالية للاستفادة منه في الفترات اللاحقة، مما يسهل عملية المساءلة وتقويم الأداء للوحدات الادارية والاكاديمية في الجامعة.

التوصيات:

١- ضرورة العمل على تعديل وتحديث التشريعات والقوانين والأنظمة والتعليمات المالية والمحاسبية والرقابية وبما يتلاءم مع طبيعية التحسينات المقترحة لتطبيق أسلوب الموازنة التعاقدية.

٢- ضرورة العمل على تطبيق أسلوب الموازنة التعاقدية في إعداد الموازنة العامة للوحدات الحكومية بدلاً من أسلوب الموازنة التقليدية المتبع حالياً. إذ إن أسلوب الموازنة التعاقدية سيساعد الوحدات الحكومية في القيام بالمهام الخاصة بها وتحقيق الرقابة المالية والادارية، فضلاً عن امكانية ترشيد الانفاق العام وتعزيز الأداء المالي لها.

- ٣- ضرورة السعي في تحقيق الاستقلال المالي للجامعات العراقية عند تطبيق أسلوب الموازنة التعاقدية. إذ إن الاستقلال المالي يمكن الجامعات من تحديد الرسوم الدراسية، وتجميع الاحتياطات وترحيل التمويل الحكومي الفائض، واقتراض الأموال، واستثمار الأموال في الأصول (سواء المالية أو المادية)، وامتلاك الأراضي والمباني وبيعها، وتقديم خدمات تعاقدية. وأن الاستقلال المالي للجامعات سيمكنها من تحديد الموازنات التي تتلاءم مع أهدافها وخططها وبرامجها.
- ٤- يدعو الباحث إلى ضرورة إعداد هيكلًا تنظيمياً جديد للجامعة بشكل يتلاءم مع العمل الرقابي ويمنع من تداخل المسؤوليات والمهام وعلى ان يكون متوافقاً مع متطلبات أسلوب الموازنة التعاقدية.
- ٥- الحاجة إلى تحديد مجموعة من المؤشرات الخاصة بتقويم الأداء سواء من الجانب المالي أو غير المالي من أجل التعرف على كفاءة وفاعلية وجودة اداء الجامعة وبما يتناسب مع اساليب تقويم الأداء الحديثة المتبعة في الجامعات العالمية الرصينة.

المراجع:

اولاً: المراجع العربية:

- ١- سلوم ، حسن عبد الكريم ، المهاني ،محمد خالد (٢٠٠٧). الموازنة العامة للدولة بين الإعداد والتنفيذ والرقابة ، مجلة الادارة والاقتصاد ، عدد ٦٤ .
- ٢- دليل تنفيذ العقود الحكومية في العراق (٢٠١٤). الإطار القانوني للتعاقد في القطاع العام.
- ٣- جدوع ، ياسر حامد عباس (٢٠١٥). مدى امكانية تطبيق أسلوب الموازنة التعاقدية في إعداد الموازنة الاردنية. رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والاعمال، جامعة جدارا ، الاردن.
- ٤- غنام ، فريد أحمد عبد الحافظ (٢٠٠٦). إطار مقترح لإعداد وتطبيق موازنة البرامج والأداء في فلسطين. رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية - غزة.
- ٥- الخاقاني، ميثم مالك (٢٠٠٥). الافصح في النظام المحاسبي الحكومي: دراسة مقارنة لعينة من الدول. رسالة ماجستير، جامعة بغداد.

٦- سلمان ، عامر محمد وياسين ، سناء احمد (٢٠١٦). إطار مقترح لتطبيق موازنة البرامج والأداء في بيئة الوحدات الحكومية العراقية ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارة ، المجلد ٢٢ ، العدد ٩٢ ، ص: ٤٩٠-٥١٧.
ثانيا: المراجع الإنكليزية:

- ١- Robinson, Marc, (٢٠٠٠). Contract Budgeting, Public Administration Vol. ٧٨, No. ١, p. ٧٥-٩٠.
- ٢- The Council of the city of New York (٢٠١٧). Report of the Finance Division on the Fiscal ٢٠١٨ Preliminary Budget and the Fiscal ٢٠١٧ Preliminary Mayor's Management Report for the Department of Cultural Affairs.
- ٣- Loevinsohn, Benjamin (٢٠٠٨). Performance based contracting for health service in developing countries. The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, Washington DC.