

الأثر المعدل لمجالس الحاكمية على العلاقة بين تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية وكفاءة الأداء: دراسة ميدانية على بلديات اقليم الشمال في المملكة الأردنية الهاشمية

أ.د محمد عبدالله المومني

مها علي عبدالكريم أبو غزلة

جامعة جدارا _ الأردن

جامعة جدارا _ الأردن

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأثر المعدل لمجالس الحاكمية في البلديات على العلاقة بين تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية وكفاءة الأداء، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي. حيث تكون مجتمع الدراسة من بلديات إقليم الشمال في المملكة الأردنية الهاشمية والبالغ عددها (46) بلدية، وتم توزيع الاستبانة على المدير المالي والإداري والمدير التنفيذي ورئيس البلدية (رئيس لجنة) فبلغت عينة الدراسة (206) موظف وموظفة وذلك بما نسبته (89%)، وبعد إجراء التحليل الإحصائي المناسب توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها: ويوجد أثر معدل ذو دلالة احصائية لمجالس الحاكمية على العلاقة بين تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية (الهيكل التنظيمي، نظام الحوافز، الموازنات التخطيطية، نظام المعلومات المحاسبي، وتقارير الرقابة) على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن.

بناءً على النتائج السابقة أوصت الدراسة بمجموعة توصيات كانت أبرزها: ضرورة التزام مجلس الحاكمية بالمهام الموكلة له بموجب القانون.

الكلمات المفتاحية: مجالس الحاكمية، محاسبة المسؤولية، كفاءة الأداء، البلديات.

عدد كلمات الملخص: (143) كلمة

1- المقدمة :

تعتبر البلديات وحدات إدارية حكومية يضطلع دورها بالإشراف على أعمال الإنشاءات والبنية التحتية والنقل والمرور والمياه والأوزان والمقاييس (الأسواق)... وغيرها، وتسهم بتطوير المدن والقرى المحيطة بها وإنارة الطرق، وتجميل الشوارع بالأشجار واللوحات، ودور البلدية كلبنة أساسية في تنمية وتطوير المجتمعات المحلية بالاشتراك والتكامل مع العمل والجهد الحكومي. وتتم إدارة البلديات من قبل مجالس الحاكمة المعنية بإدارتها، ويتم انتخابهم من قبل المواطنين لتقديم أفضل الخدمات، حيث تخضع البلديات إلى مجموعة من القوانين والأنظمة والتعليمات الهادفة إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء، عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط تلك البلديات وأهدافها من خلال مجموعة من الممارسات التي تقلل من المخاطر التي تواجه المواطنين (قانون البلديات، 2017). ونتيجة لدمج البلديات واتساع رقعتها الجغرافية؛ كان من الصعوبة قيام المسؤولين بالسيطرة على نتيجة أعمال البلديات والخدمات التي تستطيع تقديمها، أو القيام بكافة القرارات الإدارية والإشرافية والرقابة المباشرة، وفي ضوء ذلك أصبح من الضروري نقل بعض الوظائف الإدارية للمدير المرؤوس؛ مما يؤدي إلى نوع من اللامركزية؛ وهي نظام يتم فيه تفويض السلطة لاتخاذ القرارات إلى مستويات أدنى من الإدارة، وتقسيم الأعمال إلى مناطق الحكم الذاتي أو العمل المنتج. حيث تقوم محاسبة المسؤولية على عدد من المتطلبات المتعلقة بوجود الهيكل التنظيمي، ونظام الحوافز، والموازنات التخطيطية، ونظام المعلومات المحاسبي، وتقارير الرقابة، ودراسة أثر هذه العوامل على كفاءة الأداء، ومدى توافر هذه العناصر في الوحدات الإدارية الحكومية (قانون البلديات، 2017).

وأن تطبيق هذه المتطلبات سوف ينعكس إيجابيا على أداء الوحدات الاقتصادية، سواء أكانت خدمية أم غير خدمية؛ لذلك جاءت الدراسة لتبحث الأثر المعدل لمجالس الحاكمة على العلاقة بين تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية وكفاءة الأداء في تحقيق الصالح العام، وسلامة التطبيق لمحاسبة المسؤولية والأداء الوظيفي في مجالس الحاكمة في

محافظات الشمال في المملكة الأردنية الهاشمية باعتبارها حالة من مؤسسات المجتمع المحلي في المملكة الأردنية الهاشمية.

نتيجة لقانون دمج البلديات في عام 2001 اتسعت البقعة الجغرافية للبلديات، فصار هنالك حاجة ملحة وضرورية لتقديم أفضل الخدمات للمواطنين، وتوجب زيادة العبء على مجالس الحكمية في البلديات؛ مما انعكس على أدائها للخدمات المقدمة للمواطنين، ومن الملاحظ بأن الخدمات التي تقدمها البلديات لا تلبي حاجات المواطنين، ومن خلال شكاوي المواطنين، والملاحظ على واقع الحال نجد مثلاً عدم جاهزية الشوارع وأعمال النظافة، والتأخير في معاملات المواطنين. ومن أجل تحقيق أفضل أداء للوحدات الإدارية المحلية جاءت هذه الدراسة لبيان الأثر المعدل لمجالس الحكمية في البلديات على علاقة تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية وكفاءة الأداء، لذا تأتي هذه الدراسة لتتناول ثلاثة أسئلة رئيسية قيد البحث، وهي:

1. هل يوجد أثر لمجالس الحكمية في البلديات على كفاءة الأداء؟
2. هل يوجد أثر لتطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية (الهيكل التنظيمي، نظام الحوافز، الموازنات التخطيطية، نظام المعلومات المحاسبي، وتقارير الرقابة) على كفاءة الأداء؟
3. هل يوجد أثر معدل لمجالس الحكمية في البلديات على علاقة تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية (الهيكل التنظيمي، نظام الحوافز، الموازنات التخطيطية، نظام المعلومات المحاسبي، وتقارير الرقابة) على كفاءة الأداء؟

وتأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تُعدُّ دراسة قادرة على متابعة عمل الدراسات السابقة، وتعد امتداداً لها، وإضافة أدب إلى الأدب السابق بموضوع متطلبات محاسبة المسؤولية وقدرتها على قياس كفاءة الأداء لدى بلديات إقليم الشمال في المملكة الأردنية الهاشمية، تبرز أهمية هذه الدراسة من كونها اعتمدت أسلوب الدراسات الميدانية في جمع البيانات بأداة الاستبانة وتحليلها بالطرق الإحصائية المختلفة للوصول إلى نتائج تتعلق ببيان أثر مجالس الحكمية على العلاقة بين تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية وكفاءة

الأداء، وتقديمها إلى أصحاب الاختصاص ومتخذي القرار في كل من وزارة الإدارة المحلية والبلديات، لمساعدتهم على اتخاذ القرارات المناسبة في هذا المجال والأخذ بتوصيات هذه الدراسة.

2- الأدب النظري والدراسات السابقة

1.2- الحاكمية المؤسسية

بدأ الاهتمام بالحاكمة المؤسسية في عام 2002، عقب انهيار الشركات الأمريكية العملاقة، مثل شركة (إنرون Enron) وغيرها من الشركات، وكذلك أثر الأزمات المالية التي كانت قد شهدتها من قبل أسواق دول شرق آسيا وروسيا ودول أمريكا اللاتينية (مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2003).

تعتبر الحاكمية المؤسسية من الموضوعات المهمة التي لاقت اهتماما وانتشارا واسعا في منظمات الأعمال في العقد الأخير، ويعود ذلك إلى كثرة الانهيارات والأزمات المالية التي حدثت في الآونة الأخيرة. على الرغم من حداثة مفهوم الحاكمية المؤسسية إلا أن ظهوره يعود نتيجة الانفصال بين الملكية والإدارة، وتطور الأمر بعد ظهور ما يعرف بنظرية الوكالة بعد الحرب العالمية الثانية، وكل ذلك أدى إلى زيادة الاهتمام بإيجاد قوانين وقواعد تنظم العلاقة ما بين الأطراف في المؤسسات وحماية مصالح الجميع من خلال استحداث مفهوم الحاكمية المؤسسية (الخطيب، 2009). إن مفهوم الحاكمية المؤسسية لم يكن ظاهرا بشكل كبير؛ إنما كان هناك عدة أسباب ومبررات لظهوره، وكان من أهمها معاناة بعض الشركات من الأزمات الاقتصادية والمالية، وتفشي الفساد، وسوء الإدارة، وما تشهده بعض الدول والشركات من تطور في ظل اقتصاد العولمة. لقد كانت انطلاقة الاهتمام بمفهوم الحاكمية المؤسسية عام 1992م عند صدور تقرير لجنة كادبري الذي ينص على إصلاح ممارسات إدارات المنشآت، وتضمين التقارير بأفضل الممارسات (حسانين، 2009). ويتداخل مفهوم الحاكمية المؤسسية في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات الصناعية والخدمية؛ مما يؤثر في الاقتصاد

والمجتمع ككل، وذلك أدى إلى وجود أكثر من تعريف للحاكمة المؤسسية، وعدم الاتفاق على تعريف موحد متفق عليه، ومن أهم تعريفاتها:

الحاكمة المؤسسية: هي النظام الذي من خلاله توجه وتدار الشركة، ويعمل هيكل الحوكمة على تحديد توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف المشاركين في الشركة، مثل مجلس الإدارة، المديرين، المساهمين، وأصحاب المصلحة الآخرين، كما يرسى هيكل الحوكمة القواعد والإجراءات اللازمة لصنع القرار (دليل قواعد حوكمة الشركات الأردني، 2008). وقد عرفت منظمة التعاون الاقتصادي الدولي والتنمية (OECD) (Organization of Economic Cooperation and Development) مفهومها للحاكمة المؤسسية على أنها مجموعة من القواعد والعلاقات بين إدارة الشركة ومجلس الإدارة والملاك وجميع الأطراف التي لها علاقة مع الشركة، وهي الأسلوب الذي يقدم الهيكل أو الإطار المنظم الذي يتم من خلاله تحديد الأهداف وتحقيقها، ومراقبة الأداء والإشراف الدقيق والنتائج والأسلوب الناجح لممارسة السلطة، وتقديم الحوافز اللازمة لمجلس الإدارة والإدارة العليا في السعي لتحقيق الأهداف الموضوعة لخدمة مصالح الشركة ومساهميها، وتسهيل المراقبة الجيدة لاستخدام موارد وأصول الشركات والمؤسسات بكفاءة وفاعلية (OECD, 2004).

إن نجاح الحاكمة في المؤسسة لا يرتبط فقط بوضع القواعد الرقابية، ولكن لا بد من ضرورة تطبيقها بشكل سليم، إذ يجب أن تكون الإدارة مقتنعة بأهمية مثل هذه القواعد والضوابط؛ مما يساعد على تنفيذها (العليمات وعيسى، 2016). كما ويؤدي تطبيق الحوكمة إلى تحقيق الفرصة لمراجعة أداء مؤسسات القطاع العام من أجل الوصول إلى الأهداف التالية (قنبي، 2015): تعزيز ثقة المواطنين وأصحاب العلاقة بمؤسسات الدولة، وبما يسهم في رفع معدلات الاستثمار وتحقيق معدلات نمو مرتفعة، وتحقيق مبدأ النزاهة والعدالة والشفافية في استخدام السلطة وإدارة المال العام وموارد الدولة، والحد من استخدام السلطة لأغراض شخصية، وتحقيق مستوى من الكفاءة والفاعلية لدى الأفراد والمؤسسات لخلق بيئة اجتماعية داعمة ومحفزة على التطور والإبداع، زيادة نسبة

رضا المواطن عن الخدمات التي يقدمها القطاع العام، رفع مستوى القدرات التنافسية للأردن، وبالتالي الحصول على مصادر تمويل تساهم في جهود التوسع والنمو وتوفير فرص عمل، وتحقيق الاستقرار المالي للدوائر الحكومية، المساعدة في تحسين القدرة على التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية.

ويشير العديد من الباحثين إلى أن الحوكمة الجيدة هي عامل أساسي من عوامل نجاح التنمية، وأن مشاكل نجاحها تنشأ بالأصل من ضعف في الحوكمة؛ فالشركات ذات التحكم الجيد هي من أفضل المساهمين في عملية تحسين الاقتصاد، على عكس الشركات التي تغلب عليها الحوكمة السيئة، وتبرز أهمية الحوكمة من خلال الفوائد التي تحققها وبالتناسب مع مستوياتها المختلفة؛ إذ إن التطبيق الجيد والفعال للمتطلبات القانونية والتنظيمية يساهم في بناء وتحسين السمعة الأفضل عن الشركة، كون الشركات ستحترم حقوق مساهميها ودائنيها والمتعاملين معها، وتضمن الشفافية والمساءلة، ونتيجة ذلك ستتمتع بثقة عالية من الجمهور بخدماتها أو منتجاتها؛ مما سينعكس على أدائها بشكل عام. (Ljubojevic and Ljubojevic, 2008).

2.2- محاسبة المسؤولية :

ظهرت الحاجة لمحاسبة المسؤولية مع ظهور المجتمعات الإنسانية من خلال تكليف شخص معين بعمل معين ومحاسبته على أداء ذلك العمل، وقد جاء الدين الإسلامي بالبحث على العمل والمحاسبة عليه والمساءلة عنه، وقد ظهرت محاسبة المسؤولية مع ظهور التغيرات التي حدثت بعد الحرب العالمية الثانية، وخاصة عند ظهور الشركات الكبيرة ذات رأس المال الكبير، والتي تقوم بتوظيف أعداد كبيرة من الموظفين، وتمتد إلى أكثر من فرع، وأكثر من مكان في أرجاء العالم، وتتنوع الأنشطة وبعدها عن الإدارة، مما دفع الإدارة العليا إلى تفويض سلطاتها وصلاحياتها إلى المستويات الإدارية الدنيا، وإيجاد نظام محاسبي قادر على متابعة أعمالها (جروان، 2017). فقد عرفها David Young (2013) بأنها نظام محاسبي يعمل على قياس مخرجات المنظمة من حيث الإيرادات وقياس مدخلاتها من حيث النفقات، ويهدف إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية في استخدام هذه المدخلات

والمخرجات". وعرفها أيضاً حوري (2013) بأنها: "نظام محاسبي إداري يصمم وفق الهيكل التنظيمي للمنظمة، حيث يتم تسجيل وتبويب ومراقبة التكاليف والإيرادات حسب الوحدات الإدارية الفرعية (مراكز المسؤولية) وربطها بالمديرين المسؤولين عن هذه الوحدات، بحيث تتم مساءلتهم عن الانحرافات التي تحدث بين ما هو مستهدف والنتائج الفعلية".

إن متطلبات أي نظام هي عبارة عن الأدوات والأسس والإجراءات التي يقوم ويرتكز عليها النظام المحاسبي في التطبيق العملي، بالرغم من خصوصية تطبيق كل نظام محاسبي في الحياة العملية تبعاً لطبيعة تنظيم المنشأة وأسلوب أدائها وعملها ولكي يتمكن نظام محاسبة المسؤولية من تحقيق أهدافه، يجب أن تتوفر متطلبات أساسية تكفل كفاءة أداء ذلك النظام، وهي (ادم، 2020):

1- وجود الهيكل التنظيمي؛ وهو شكل بياني لهيكل التنظيم الإداري للمنشأة يحدد الخطوط الرسمية للاتصال والتقرير والمسؤولية بين المديرين. وتتضح في هذا الهيكل التنظيمي الأهداف العامة للوحدة الاقتصادية وللمراكز التي تتألف منها، وكذلك المهام ومعالم الصلاحيات والمسؤوليات، بالإضافة إلى وضوح السياسات والإجراءات من ناحية المتطلبات التنظيمية؛ ويعد الهيكل التنظيمي بالنسبة للوحدات الاقتصادية محورا أساسيا يبنى عليه نظام محاسبة المسؤولية فيها، الأمر الذي يساعد في تحديد مراكز المسؤولية بوصفها إحدى المتطلبات الأساسية لهذا النظام، ويساعد في إلغاء التعارض في الأهداف والاستخدام الأمثل للموارد والأخذ بالإجراءات المثلى (جروان، 2017).

2- تقارير الأداء والرقابة؛ إن تقارير الأداء من أهم مقومات نظام محاسبة المسؤولية، فبدونها لا يمكن لهذا النظام تحقيق أهدافه، ولقد زادت الحاجة لهذا النظام نتيجة الزيادة في حجم المشروعات (غلاء، 2015). وتعد تقارير الأداء من الوسائل الرقابية المهمة، التي ترتبط بالخطوة ومراكز المسؤولية، حيث تساعد في توضيح المشاكل وتحديد الانحرافات الجوهرية في الأداء، وتستخدم التقارير

لإبلاغ ومتابعة المسؤولين عن سير العمل، بحيث تمكنهم من معرفة الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية، لمعالجة المشاكل الرئيسية، وتساعد التقارير الرقابية الدورية التي تبين المشاكل والانحرافات المهمة إلى تحقيق الإدارة بالاستثناء (المومني، 2016).

3- توفر نظام عادل للحوافز: تنبع الأهمية الأساسية لنظام الحوافز من أهمية العنصر البشري بصفته أحد عناصر الإنتاج، التي يمكن استخدامها بكفاءة، لتحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية. ولقد عرفت الحوافز بأنها "مجموعة من العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على خير وجه، عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية" (الهيتمي، 2003، ص 255). ويرى أبو نصار (2015) أنه لكي يحقق نظام محاسبة المسؤولية أهدافه بالشكل المطلوب يجب ربط الحافز بالأداء، ولا يكون نظام محاسبة المسؤولية سيفا مسلطا على رقاب الأشخاص المسؤولين عن مراكز المسؤولية، كإشهار الحوافز السلبية.

4- نظام المعلومات الحاسبي: يعتبر نظام المعلومات الحاسبي أحد أهم أنظمة المعلومات في المنشأة وأضحها، ويتصف بالشمول لأنه يمتد إلى كل أنشطة المنشأة؛ مما يوفر المعلومات المناسبة للمديرين في كافة مراكز المسؤولية؛ ويركز هذا المتطلب على المعلومات الحاسوبية؛ حيث يجب أن تكون ملائمة لكل مركز من مراكز المسؤولية داخل المنشأة؛ مما ينتج عن ذلك تأثير المستويات جميعها داخل المنشأة، وبالتالي تساعد في خلق الكفاءة والفاعلية وتقييمها بالشكل المطلوب، واتخاذ القرارات باستخدام الموارد المتاحة للوحدات وتصميم نظام معلوماتي حاسبي ملائم وفعال لمراكز المسؤولية داخل المنشأة؛ مما ينتج عن ذلك ضمان نجاح قياس الأداء الفعلي على الأداء المخطط لكل مركز من مراكز المسؤولية (الرجبي، 2007).

5- معايير الأداء وربط الموازنات التخطيطية بمراكز المسؤولية: يجب على الإدارة أن تضع معايير وضوابط للعمل بها داخل المنشأة للوصول إلى أهداف تلك المنشأة،

وتحقيق الغاية منها، ويكون الهدف الرئيسي هو الرقابة على التكاليف التي تتطلب بدورها وجود أنظمة تخطيطية تقوم على أساس وضع موازنة تقديرية لكل مركز مسؤولية في بداية كل فترة، ومقارنة النتائج الفعلية بما ورد في الموازنة بغرض تقييم أداء المسؤولين عن مراكز المسؤولية وتحديد الانحرافات والمسؤولين عنها وعن حدوثها (ادم، 2020). إن متطلبات محاسبة المسؤولية تكمن في وجود الهيكل التنظيمي وتحديد المسؤوليات لكل مركز وتصميم نظام للتقارير الرقابية من أجل معرفة نتائج مراكز المسؤولية مع وجود نظام محاسبي موحد لجميع مراكز المسؤولية، وكذلك ربط الأداء المخطط بمراكز المسؤولية وقياس الأداء الفعلي بالمخطط من خلال الموازنات التخطيطية والنظم الحاسوبية، وتحديد معايير لتقييم نتائج أعمال كل مركز ورقابة أدائه للتعرف على الانحرافات الموجودة وأسبابها وتحليلها ومن المسؤول عنها ومعالجتها، وتوفير نظام عادل وفعال للحوافز (محمد علي، 2018).

3.2- مفهوم الأداء والكفاءة:

في ظل تزاخم الأعمال وزيادة الضغط والعبء الناتج عن تراكم المهام الإدارية المختلفة، يواجه العاملون مشاكل خلال قيامهم بواجباتهم اليومية؛ مما استدعى وجود أداة لرصد وتحديد هذه الأخطاء، وإصلاحها والتخلص منها لضمان الخروج بنتائج مناسبة (سالم، 2016). حيث يعتبر الأداء من أهم المواضيع التي تحظى باهتمام الإدارات في المنشآت الصناعية والخدمية على حد سواء، ومن خلال قياس الأداء تستطيع إدارة المنشأة أن تحدد مدى سير العمليات التنفيذية حسب الأهداف المرسومة، وأن تحدد درجة تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، سواء أكان على الأمد الطويل أم على الأمد القصير، كما أنها تحدد ما إذا كانت قادرة على الوصول إلى الأهداف الإستراتيجية الخاصة من خلال تقييم الموارد المتاحة والإمكانات الفعلية للمنشأة (ماهر، 2007).

الأداء هو الحلقة الأخيرة التي ترغب المنظمة بتحقيقها، أو هو الغايات التي تسعى المنظمة إلى الوصول إليها، بفاعلية وكفاءة (Molina, et al, 2010).

الدراسات السابقة :

لقد تم الرجوع إلى عدد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، العربية والأجنبية، وذلك للاستفادة منها في أمور عدة، وتم تقسيمها إلى الدراسات العربية والدراسات الأجنبية، وذلك على النحو التالي:

دراسة عبدالرحمن والشمراني (2020) هدفت الدراسة إلى معرفة أثر استخدام محاسبة المسؤولية في الرقابة وتقويم الأداء على شركات التأمين الصحية بمحافظة جدة، وقد تم استخدام المنهج الاستنباطي والاستقرائي المسحي لعينة عشوائية من المديرين والمسؤولين من الإدارة العليا والتنفيذية ، وتم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة، ولقد تم استخدام التكرارات والنسب المئوية وغيرها من الأساليب الإحصائية، وقد توصل الى أن توفر الهيكل التنظيمي ومراكز المسؤولية والنظام المحاسبي والموازنات التخطيطية وتقارير الأداء والحوافز واستخدام مقومات محاسبة المسؤولية أمور تؤثر في تحسين فعالية الأداء، وأوصت الدراسة بضرورة إلزام شركات التأمين الصحية بالاستمرار في تطبيق الأساليب الرقابية التي تساعد على تحسين فعالية الأداء، مع مراعاة مشاركة الموظفين في إعداد الموازنات التخطيطية لتتسم بالوضوح والسهولة، وغيرها من التوصيات .

دراسة آدم (2020) التي تهدف إلى التعرف على محاسبة المسؤولية وأثرها على الرقابة ومساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات الرشيدة، ودراسة أثر غياب أسلوب محاسبة المسؤولية على المنشآت الصناعية بولاية الخرطوم، وتفعيل نظام محاسبة المسؤولية للقيام بدوره في الرقابة وتقويم الأداء المالي بالمنشآت الصناعية، ولتحقيق هدف الدراسة اعتمد البحث على الاستبيان بوصفها أداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، وقد تم استخدام المنهج الاستنباطي والتاريخي وغيره من المناهج ، وتم استخدام الأساليب الإحصائية المتعددة مثل التوزيع التكراري وغيره، ومن اهم النتائج التي توصل اليها ان تطبيق محاسبة المسؤولية تزيد من فاعلية الرقابة وإصدار التقارير في موعدها بمراكز التكلفة، ويساعد في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتخطيط والرقابة على الاستثمار بمراكز الاستثمار، ويساعد في وضع معايير الأداء المالي بمراكز الربحية. ومن أهم توصيات الدراسة: ضرورة

اعتماد نظام إداري مقسم إلى مراكز إشراف ومسؤولية وضرورة وضع معايير للأداء في جميع المستويات الإدارية لتحقيق الرقابة الإدارية.

دراسة الطويل (2020) هدفت الدراسة إلى التعرف على إمكانية تطبيق نظام محاسبة المسؤولية كأداة لتقويم الأداء ووسيلة لمعالجة الانحراف في جامعة الأقصى بغزة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الدائرة المالية ودائرة اللوازم والمشتريات والبالغ عددها 33، وتم توزيع الاستبانة على المجتمع كاملا وبطريقة المسح الشامل، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة، مثل معامل الانحدار الخطي. ومن أهم نتائج الدراسة أن استخدام نظام محاسبة المسؤولية كأداة لتقويم الأداء ووسيلة؛ يأتي لمعالجة الانحراف المتعلق بتطبيق محاسبة المسؤولية في ظل وجود التنظيم الإداري، وفي ظل وجود الموازنات التخطيطية، وكذلك نظام الحوافز وقياس الأداء الفعلي، ومقارنته بالأداء المخطط، وتحليل الانحرافات، ووجود تقارير الأداء كان بمستوى عال جدا، ومن أهم توصيات الدراسة ضرورة اعتماد جامعة الأقصى سياسات مكتوبة لتطبيق محاسبة المسؤولية وغيرها من التوصيات .

Tuan (2017) هدفت الدراسة إلى كشف تطبيق مستوى محاسبة المسؤولية وفقا لسبعة عناصر مسؤولية متوسطة أو عالية المستوى للتطبيق من أجل تقديم حلول لتحسين مستوى تطبيق محاسبة المسؤولية في شركات المنسوجات والملابس في فيتنام. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ومعامل ارتباط بيرسون، وذلك من خلال جمع البيانات من خلال الاستبانة التي تم توزيعها على عينة الدراسة، وهم المديرون ورؤساء الأقسام والإدارات في المصانع. ومن أهم نتائجها أن محاسبة المسؤولية هي أهم محتوى للمحاسبة الإدارية، وتوفر محاسبة المسؤولية المعلومات للمسؤولين لاتخاذ قرارات الأعمال في الوقت المناسب وبشكل صحيح. وقد أوصت الدراسة بأنه من الضروري تشجيع استخدام أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة الأخرى في أعمالها التجارية، وتطبيق بطاقة الأداء المتوازن لتحسين الأداء، وتعزيز التنمية المستدامة.

Ritika (2015) هدفت الدراسة إلى التعرف على مراكز المسؤولية المختلفة لحاسبة المسؤولية، والتعرف إلى مقادير المساهمة التي من الممكن أن تقدمها الأقسام والشعب المختلفة باعتبارها جزءاً من الهيكل التنظيمي في المنظمات الهندية لتطبيق محاسبة المسؤولية، وتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدراسة مراكز المسؤولية المختلفة وهي: مركز التكلفة والإيرادات والربحية ومركز الاستثمار. ومن أهم نتائج الدراسة أن محاسبة المسؤولية واحدة من أفضل الأساليب في محاسبة التكاليف، وخاصة في المنظمات الكبيرة الحجم، والتي تتكون من هيكل تنظيمي معقد يصعب فيها إدارة أعمال المنظمة.

Zedan & Nassar (2014) هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين آليات الحاكمية المؤسسية وأداء الشركات المدرجة في بورصة عمان، وذلك باستخدام مقياس العائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، ومعدل دوران الأصول، ومعدل دوران المخزون بوصفه مقياس للأداء. تكون مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان، وتضمنت عينة الدراسة (69) شركة للفترة ما بين 2005-2009، واستخدمت الدراسة بطريقة الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة، وأظهرت النتائج أن العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية ومعدل دوران الأصول تتأثر بآليات الحوكمة المؤسسية، وتوصي هذه الدراسة بإجراء المزيد من الأبحاث لدراسة آليات أخرى للحاكمية المؤسسية.

تتميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة في أنها تناولت الدراسات السابقة محاسبة المسؤولية وأثرها في كفاءة الأداء على مستوى البنوك والشركات العامة والقطاع الحكومي ولم تتطرق إلى قطاع البلديات. وتناولت الدراسة ثلاثة متغيرات: (تابع ومستقل ومعدل) في حين نجد أن الدراسات السابقة معظمها تناول متغيرين: (تابع ومستقل). أجريت الدراسات السابقة في قطاعات مختلفة ودول مختلفة، بينما هذه الدراسة تركز على العلاقة بين تطبيق محاسبة المسؤولية وكفاءة الأداء في البلديات

الأردنية، وحسب علم الباحثة فإنه لا توجد دراسات سابقة تناولت أثر مجالس المحاكمية في العلاقة بين تطبيق محاسبة المسؤولية وكفاءة الأداء في البلديات.
فرضيات الدراسة:

بالاعتماد على عناصر مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:

HO1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمجالس المحاكمية على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن.

HO2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية (نظام الحوافز، نظام المعلومات المحاسبي، وجود الهيكل التنظيمي، نظام الموازنات التخطيطية، نظام تقارير الرقابة) على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن.

HO3: لا يوجد أثر معدل ذو دلالة إحصائية لمجالس المحاكمية على العلاقة بين تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية (الهيكل التنظيمي، نظام الحوافز، الموازنات التخطيطية، نظام المعلومات المحاسبي، وتقارير الرقابة) على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن.

منهجية الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في عرض البيانات وتوصيفها، والمنهج التحليلي في تحليل بيانات الدراسة التي هدفت إلى معرفة الأثر المعدل لمجالس المحاكمية على العلاقة بين تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية وكفاءة الأداء من خلال دراسة ميدانية على بلديات إقليم الشمال في المملكة الأردنية الهاشمية. تكون مجتمع الدراسة من (46) بلدية في إقليم الشمال، اما عينة الدراسة فقد تكونت من (رئيس بلدية (رئيس لجنة)، مدير مالي، مدير إداري، مدير تنفيذي، عضو مجلس) (قائمة بلديات الأردن، 2020). اتجهت الباحثة في بناء الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية، التي تتمثل في المراجع العربية، والدوريات، والمقالات، والتقارير، والأبحاث، والدراسات السابقة ورسائل الماجستير التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في

مواقع الإنترنت المختلفة. والمصادر الأولية حيث تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة التي تم تصميمها وتوزيعها على عينة الدراسة من العاملين في البلديات، وتحديداً في إقليم الشمال. وبعد ذلك تحليل تلك البيانات، ومعالجتها.

اختبار صدق الأداة وثباتها

تم قياس الصدق الظاهري للتأكد من صلاحية الفقرات التي تتضمنها مجالات الاستبانة، بحيث تم عرضها على مجموعة من أصحاب الخبرة والاختصاص في مجال المحاسبة في الجامعات الأردنية، للوقوف على مدى مصداقية الاستبانة ومضمونها، للوقوف على ثبات أداة الدراسة قامت الباحثة باحتساب الاتساق الداخلي لكرونباخ، وهي من الطرق المعتمدة في قياس ثبات الأداة، التي تقيس مدى تجانس عبارات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للاتساق الداخلي. وتعتمد فكرة طريقة التناسق الداخلي على مدى ارتباط الوحدات أو البنود مع بعضها البعض داخل الاختبار، وكذلك ارتباط كل وحدة أو بند مع المقياس ككل.

اختبار فرضيات الدراسة

قبل البدء في اختبار الفرضيات قامت الباحثة بتشخيص مشكلة الارتباطات الداخلية للمتغيرات المستقلة والمتغير المعدل؛ فقد تم الاعتماد على حساب معامل التباين المسموح به (Tolerance) لكل من المتغيرات المستقلة والمعدل، وكذلك الاختبار معامل التضخم (Variance Inflation Factor: VIF)، بحيث يجب أن تكون قيم (VIF) أقل من (10) لجميع المتغيرات المستقلة وقيم (Tolerance) أكبر من (0.05).

جدول رقم (1): اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لأبعاد المتغير المستقل

والمتغير المعدل

البعد	التباين المسموح (Tolerance)	معامل تضخم التباين (VIF)
المتطلبات الواجب توافرها في الهيكل التنظيمي للبلديات	0.377	2.650
المتطلبات المتعلقة بالموازنات التخطيطية في البلديات	0.254	3.941
المتطلبات المتعلقة بنظام المعلومات الحاسبي في البلديات	0.299	3.350
المتطلبات المتعلقة بتقارير الرقابة والأداء في البلديات	0.234	4.273

معامل تضخم التباين (VIF)	التباين المسموح (Tolerance)	البعد
2.154	0.464	المتطلبات المتعلقة بنظام الحوافز
3.659	0.273	كفاءة الأداء للبلديات

تشير النتائج المبينة في الجدول رقم (1) بأن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع أبعاد المتغير المستقل والمعدل كانت أقل من (10)، بينما كانت قيمة اختبار معامل التباين المسموح به (Tolerance) لجميع الأبعاد أكبر من (0.05)؛ الأمر الذي يعني أنه لا يوجد ارتباط عالٍ بين أبعاد المتغير المستقل والمعدل، وبالتالي يمكن استخدامها جميعها في نموذج الانحدار. ومعرفة أي من هذه الأبعاد لها أثر دال إحصائياً على المتغير التابع، وكذلك معرفة النسبة المئوية لذلك الأثر إن وجد، وبعد أن تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين أبعاد المتغير المستقل، فإنه سيتم اختبار فرضيات الدراسة كما هو موضح تالياً:

1-4-4 النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمجالس الحكمية على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن، للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق معادلة الانحدار البسيط (simple regression) لدراسة أثر مجالس الحكمية على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن.

جدول رقم (2) نتائج تطبيق معادلة الانحدار البسيط (simple regression) لدراسة

أثر مجالس الحكمية على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن

الدلالة الإحصائية	F	Adjusted R Square	R ²	R	معاملات موحدة			معاملات غير قياسية		البعد
					الدلالة الإحصائية	T	Beta	Std. Error	B	
0.000	890.546	0.798	0.799	0.894	0.000	4.302		0.098	0.420	شباب الانحدار
					0.000	29.842	0.894	0.028	0.843	مهام مجالس الحكمية

تشير النتائج المبينة في الجدول رقم (2) الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمهام مجالس الحكمية على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.894) وهي قيمة دالة إحصائياً،

وتدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغيرين، وبلغت قيمة (R-square) (0.799) وهي قيمة دالة إحصائياً تفسر قدرة مهام مجالس الحاكمة في التأثير على كفاءة الأداء؛ بمعنى أن مهام مجالس الحاكمة تفسر ما قيمته (79.9%) من التغيير الحاصل في كفاءة الأداء، وبلغت قيمة الاختبار (F) (890.546) بدلالة إحصائية (0.00) وهي قيمة دالة إحصائياً، بالتالي تقبل الفرضية الرئيسية الأولى بالصيغة المثبتة والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمجالس الحاكمة على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن.

4-4-2 النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية (الهيكل التنظيمي، الموازنات التخطيطية، نظام المعلومات المحاسبي، تقارير الرقابة، ونظام الحوافز) على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد (Multiple regression) لدراسة أثر أبعاد تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن.

جدول رقم (3) نتائج تطبيق معادلة الانحدار المتعدد (Multiple regression) لدراسة أثر أبعاد تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن

الدلالة الإحصائية	F	Adjusted R Square	R ²	R	معاملات موحدة			معاملات غير قياسية		البعد
					الدلالة الإحصائية	T	Beta	Std. Error	B	
0.000	235.031	0.839	0.842	0.918	0.359	0.919		0.097	0.089	ثبات الانحدار
					0.000	6.014	0.258	0.036	0.218	الهيكل التنظيمي
					0.000	9.724	0.455	0.042	0.409	الموازنات التخطيطية
					0.000	3.570	0.168	0.042	0.150	نظام المعلومات المحاسبي
					0.469	0.725	0.040	0.052	0.037	تقارير الرقابة والأداء
					0.000	3.671	0.142	0.036	0.132	نظام الحوافز

تشير النتائج المبينة في الجدول رقم (3) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.918) وهي قيمة دالة إحصائياً وتدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغيرين، وبلغت قيمة (R-square) (0.842) وهي قيمة دالة إحصائياً تفسر قدرة أبعاد تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية في التأثير على كفاءة الأداء؛ بمعنى أن أبعاد تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية تفسر ما قيمته (84.2%) من التغير الحاصل في كفاءة الأداء، وبلغت قيمة الاختبار (F) (235.031) بدلالة إحصائية (0.00) وهي قيمة دالة إحصائياً، بالتالي تقبل الفرضية الرئيسية الثانية بالصيغة المثبتة والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن.

3-4-4 النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الثالثة: Ho1

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق الانحدار الهرمي (Hierarchical Regression) لدراسة الأثر المعدل لمجلس الحاكمية على العلاقة بين تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية (الهيكل التنظيمي، نظام الحوافز، الموازنات التخطيطية، نظام المعلومات المحاسبي، وتقارير الرقابة) على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن.

جدول رقم (4) نتائج تحليل الانحدار الهرمي للفرضية الرئيسية الثالثة

النموذج	المتغيرات المستقلة	المعامل B	قيمة T الحاسوبية	Sig T	R	معامل التحديد R ²	ΔR^2	ΔF	Sig ΔF
النموذج الأول	الهيكل التنظيمي	0.285	6.304	0.000	0.918	0.842	0.842	213.716	0.000
	الموازنات التخطيطية	0.459	9.286	0.000					
	نظام المعلومات المحاسبي	0.153	3.050	0.003					
	تقارير الرقابة والأداء	0.016	0.282	0.778					
	نظام الحوافز	0.146	3.580	0.000					
النموذج الثاني	الهيكل التنظيمي	0.209	5.585	0.000	0.947	0.896	0.054	103.668	0.000
	الموازنات التخطيطية	0.242	5.312	0.000					
	نظام المعلومات المحاسبي	0.042	0.986	0.325					

					0.231	1.201	0.057	تقارير الرقابة والأداء	النموذج الثالث
					0.024	2.267	0.077	نظام الجوائز	
					0.000	10.182	0.446	مجالس الحاكمة	
0.000	9.533	0.020	0.917	0.957	0.025	2.264	0.317	الهيكل التنظيمي	
					0.852	0.187	0.028	الموازنات التخطيطية	
					0.000	3.816	0.752	نظام المعلومات الحاسبي	
					0.363	0.911	0.227	تقارير الرقابة والأداء	
					0.379	0.882	0.122	نظام الجوائز	
					0.003	3.004	0.292	مجالس الحاكمة	
					0.000	3.803	0.915	الهيكل التنظيمي × مجالس الحاكمة	
					0.071	1.815	0.519	الموازنات التخطيطية × مجالس الحاكمة	
					0.000	3.594	1.231	نظام المعلومات الحاسبي × مجالس الحاكمة	
					0.435	0.781	0.316	تقارير الرقابة والأداء × مجالس الحاكمة	
				0.182	1.340	0.310	نظام الجوائز × مجالس الحاكمة		

يتضح قيام الانحدار الهرمي على نموذجين، حيث مثلت نتائج النموذج الأول أثر متطلبات المحاسبة المسؤولة (الهيكل التنظيمي، نظام الجوائز، الموازنات التخطيطية، نظام المعلومات الحاسبي، وتقارير الرقابة) على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن، إذ تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق محاسبة المسؤولة مجتمعة في كفاءة الأداء، حيث إن قيمة ΔF بلغت (213.716) عند مستوى معنوية ($\Delta F = \text{Sig} = 0.000$) وهي أقل من 0.05، وقد أشارت قيمة معامل التحديد R^2 والتي بلغت (0.842)، إلا أن ما نسبته (84.2%) من التغير الحاصل في كفاءة الأداء يمكن تبريره من خلال أبعاد متطلبات المحاسبة المسؤولة مجتمعة.

أما في النموذج الثاني، فقد تم إضافة المتغير المعدل (مهام مجالس الحاكمة) لنموذج الإنحدار، حيث ارتفعت قيمة معامل التحديد R^2 بنسبة (5.4%)؛ إذ إن قيمة (ΔR^2) بلغت (0.054)، وهي دالة إحصائياً، إذ بلغت قيمة ΔF (103.668) عند مستوى معنوية ($\Delta F = \text{Sig} = 0.000$) والتي هي أقل من 0.05، بينما بلغت قيمة معامل B عند بعد (مهام

لجانس الحاكمة) ما مقداره (0.446)، وبمستوى معنوية ($\text{SigT}=0.000$)، مما يدل على الاختلاف في الأثر المعنوي للمتغير المعدل.

أما في النموذج الثالث فقد ظهر هناك ارتفاع قيمة معامل التحديد R^2 بنسبة (2%)؛ إذ إن قيمة (ΔR^2) بلغت (0.020)، وهي دالة إحصائياً، إذ بلغت قيمة ΔF (9.533) عند مستوى معنوية ($\text{Sig } \Delta F=0.000$) والتي هي أقل من 0.05.

وبناءً على ما سبق من النتائج فإنه يتم قبول الفرضية الرئيسية الثالثة بالصيغة المثبتة، والتي نصت على أنه: يوجد أثر معدل ذو دلالة إحصائية لجانس الحاكمة على العلاقة بين تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية (الهيكل التنظيمي، نظام الحوافز، الموازنات التخطيطية، نظام المعلومات الحاسبي، وتقارير الرقابة) على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن.

هدفت الدراسة إلى بيان الأثر المعدل لجانس الحاكمة على العلاقة بين تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية وكفاءة الأداء على بلديات إقليم الشمال في الأردن وتبين النتائج بأنه يوجد أثر معدل ذو دلالة إحصائية لجانس الحاكمة على العلاقة بين تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية وكفاءة ذلك، أن مستوى مهام مجالس الحاكمة، وكفاءة الأداء، و تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية في بلديات إقليم الشمال في المملكة الأردنية الهاشمية جاء متوسطاً. وانه يوجد أثر لجانس الحاكمة على كفاءة الأداء، ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية على كفاءة الأداء وكما انه يوجد أثر معدل ذو دلالة إحصائية لجانس الحاكمة على العلاقة بين تطبيق متطلبات محاسبة المسؤولية (الهيكل التنظيمي، نظام الحوافز، الموازنات التخطيطية، نظام المعلومات الحاسبي، وتقارير الرقابة) على كفاءة الأداء في بلديات إقليم الشمال في الأردن.

وبناء عليه توصي الدراسة بما يلي:

1. ضرورة أن تهتم البلديات باستخدام الموازنة التخطيطية لتوجيه البلديات إلى إجراء المقارنات بين أرقام الأداء الفعلي وأرقام الأداء المخطط من أجل تقويم الأداء؛ حتى تحقق أهدافها فيما يتعلق بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للبلدية.
2. ضرورة إيجاد آليات حديثة لتعزيز عملية الحصول على التغذية الراجعة من المواطنين حول جودة الخدمات المقدمة لهم.
3. التركيز على تطبيق مبدأ العدالة والمساواة بين المواطنين من خلال الحرص على منح المواطنين فرصاً متساوية في الحصول على الخدمات العامة.
4. ضرورة أن تتبنى البلديات نظام حوافز يرتبط بتقييم الأداء وتنفيذ الموازنة التخطيطية.
5. إنشاء نظام محاسبي يتناسب مع طبيعة الأنشطة التي تقوم بها البلديات، وذلك من خلال توفير البيانات التحليلية بالقدرة على تلبية احتياجات الإدارة.
6. ضرورة قيام البلديات بعقد لقاءات دورية مع المواطنين للوقوف على حاجاتهم وحل مشكلاتهم.
7. ضرورة عقد دورات تدريبية متخصصة للعاملين لرفع كفاءتهم وتأهيلهم.
8. ضرورة التزام مجلس الحاكمية بالمهام الموكلة بموجب القانون.

قائمة المصادر والمراجع

القرآن الكريم.

- أبو نصار، محمد حسين. (2015). المحاسبة الإدارية، (ط3)، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- آدم، مبارك عبد الجبار عبدالله، (2020). محاسبة المسؤولية وأثرها على الرقابة وتقييم الأداء المالي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم السودان.
- جروان، عمر أحمد علي. (2017). مدى تطبيق نظام محاسبة المسؤولية وأثره على كفاءة الأداء للمؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة جدارا، إربد، الأردن.
- حسانيين، أحمد سعيد قطب. (2009). "التكامل بين الآليات المحاسبية وغير المحاسبية لنظم الحوكمة وأثره على الأداء وخفض فجوة التوقعات عن القيمة للمنشأة: دراسة ميدانية على سوق الأسهم السعودي، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، 46(1)، 26.
- حوري، سرحان والعمري، أحمد. (2013). مدى تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في الجامعات الأردنية - دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 9(2).
- دليل قواعد حوكمة الشركات الأردني. (2008). هيئة الأوراق المالية، عمان، الأردن
- الرجبي، محمد تيسير عبد الحكيم. (2007). مبادئ محاسبة التكاليف، (ط4)، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- سالم، نصر الدين صلاح. (2016). الموازنات التخطيطية على أساس النشاط ودورها في تخفيض التكاليف وتطوير المنتجات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان، الخرطوم.
- الطويل، عصام محمد. (2020). استخدام نظام محاسبة المسؤولية كأداة لتقييم الأداء ووسيلة لمعالجة الانحراف دراسة حالة - جامعة الأقصى بغزة، المجلة الأكاديمية العالمية للاقتصاد والعلوم الإدارية، فلسطين، 2(2)، 19-22.
- عبدالرحمن نجلاء إبراهيم والشمراني، فاطمة مساعد. (2020). "أثر استخدام محاسبة المسؤولية في الرقابة وتقييم الأداء" دراسة ميدانية على شركات التأمين الصحية بمحافظة جدة، مجلة رماح للبحوث والدراسات، جدة، ع(4)، 101-132.
- العليمات، وعيسى وكفاح، نوفان. (2016). أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في الحد من التهرب الضريبي في الأردن - دراسة ميدانية، مجلة المنارة، 22(4)، جامعة آل البيت الأردن.
- غلاء، أوبوكر. (2005). مدى توفر مقومات تطبيق محاسبة المسؤولية في الشركات الصناعية الليبية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- فهرس القواعد الإنزامية والإرشادية. (2010). هيئة الأوراق المالية، عمان، الأردن.
- قانون البلديات رقم (41) لسنة 2017.

قائمة بلديات الأردن.(2020). آخر تعديل للصفحة في 1 يونيو 2020، الساعة 11:30
ar.wikipedia.org/w/index.php.

قنبيي، هيا محمد جميل عمر.(2015). أثر تطبيق قواعد الحاكمية المؤسسية على التمثيل الصادق للمعلومات المحاسبية في البنوك الإسلامية الأردنية - دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، جامعة جدارا، إربد، الأردن.

ماهر، أحمد.(2007). إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
محمد علي، محمد بابكر حسن.(2018). أثر استخدام نظام محاسبة المسؤولية في الرقابة وتقويم الأداء في الوحدات الحكومية الخدمية، دراسة ميدانية على المستشفيات والمراكز الطبية- جامعة شندي، رسالة ماجستير، جمهور السودان.

مركز المشروعات الدولية الخاصة. (2003). مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن حوكمة الشركات، واشنطن، الولايات المتحدة.

المومني، محمد عبدالله محمد.(2016). مدى تطبيق محاسبة المسؤولية كأداة للرقابة وتقييم الأداء في البلديات؛ دراسة ميدانية لبلديات إقليم الشمال في الأردن، رماح للبحوث والدراسات، المجلد (18)، ص 9-42.

الهييتي، خالد عبدالرحيم.(2003). إدارة الموارد البشرية. ط1، عمان، الأردن: دار وائل للنشر.

المراجع الأجنبية :

David Young. (2013). **Introduction of Concept of Cost Center Management in Public Hospital in South Africa**. Aspen Publisher.

Molina, C. & Callahan, J. (2010). Fostering Organizational Performance: The Role of Journal of Management Development, 29(2).

OECD. (2004). **OECD principles of corporate Governance**, OECD publications service, france.

Ritika, M. (2015). The Role of Responsibility Accounting in Organizational Structure, **International Journal of Science, Technology & Management**, 4 (1), 185-190.

Tuan, Tran Trung.(2017). Application Responsibility Accounting to Sustainable Development in Vietnam Manufacturers: An Empirical Study, **Economics World**, 5(6), 573-583.

Zedan, Hala & Nassar, Mohammad.(2014). The Effect of Corporate Governance on Operating Performance of Jordanian Manufacturing: Companies: Evidence From Amman Stock Exchange, **Dirasat: Administrative Sciences**, 41(2), 465-481.