

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



جامعه آل البيت
كلية إدارة المال و الأعمال
قسم المحاسبة

رسالة ماجستير بعنوان:

دور نظم المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات المالية وغير المالية لأغراض الإدارة في البنوك الأردنية

The Role of Management Accounting System in Providing Financial
and Non-Financial Information for Management Purposes in
Commercials Banks in Jordan

إعداد الطالب:

أنس مروان حمادة

الرقم الجامعي: ١٠٢٠٥٠٤٠٣

بإشراف الاستاذ الدكتور
أ.د. غسان فلاح المطارنة

٢٠١٥ أيار

إقرار والتزام بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها

الرقم الجامعي: ٤٠٠٣٥٢٠١٠

أنا الطالب : أنس مروان حمادة

الكلية: إدارة المال والأعمال

التخصص: محاسبة

أعلن بأنني قد التزمت بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المفعول المتعلقة بإعداد رسائل الماجستير والدكتوراه عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي بعنوان :

دور نظم المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات المالية وغير المالية لأغراض الإدارة في البنك الأردني

وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المترافق عليها في كتابة الرسائل والأطروحات العلمية. كما أعلن بأن رسالتي هذه غير منقوله أو مستللة من رسائل أو أطروحات أو كتب أو أبحاث أو أي منشورات علمية تم نشرها أو تخزينها في أي وسيلة إعلامية ، وتأسساً على ما تقدم فإني أتحمل المسؤولية بتنوعها كافة فيما لو تبين غير ذلك بما فيه حق مجلس العمداء في جامعة آل البيت بإلغاء قرار منحي الدرجة العلمية التي حصلت عليها وسحب شهادة التخرج مني بعد صدورها دون أن يكون لي أي حق في التظلم أو الاعتراض أو الطعن بأي صورة كانت في القرار الصادر عن مجلس العمداء بهذا الصدد .

توقيع الطالب : التاريخ : ٢٠١٥/٥/

التفويض

أنا أنس مروان حمادة، أفوض جامعة آل البيت بتزويد المكتبات والمؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص نسخاً من رسالتي للمكتبات والمؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص بنسخ من رسالتي عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في الجامعة عند طلبهم.

التاريخ: ٢٠١٥/٥/

التوقيع:

بـ

رسالة ماجستير بعنوان:

دور نظم المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات المالية وغير المالية لأغراض الإدارة في البنوك الأردنية

The Role of Management Accounting Systems in Providing Financial
and Non-Financial Information for Management Purposes in
Commercial Banks in Jordan

إعداد الطالب:

أنس مروان حمادة

الرقم الجامعي: ١٠٢٠٥٠٤٠٠٣

بإشراف الاستاذ الدكتور

أ.د. غسان فلاح المطارنة

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة

.....	(تدقيق وتحليل مالي)	أ. د. غسان فلاح المطارنة
.....	(نظم معلومات محاسبية)	د. عبد الرحمن خالد الدلابيع
.....	(تدقيق حسابات)	د. سيف عبيد الشبيل
.....	(تدقيق حسابات)	د. طارق حماد المبيضين

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة من كلية إدارة المال والأعمال في جامعة آل البيت.

نوقشت وأوصي بإجازتها بتاريخ ٢٠١٥ / /

الإهداء

إلى من علمني العطاء بدون انتظار ...
إلى من أحمل اسمه بكل افتخار ...
إلى من أهدي إليه ثمرة من ثمار غرسه ...
إلى والدي العزيز أمد الله في عمره

إلى معنى الحب و الحنان و التفاني ...
إلى بسمة الحياة و سر الوجود ...
أدام الله عليك الصحة و العافية
إلى والدتي الحبيبة عرفاناً لها بالفضل و الجميل ..

إلى الشموع المضيئة ...
إلى أخوتي الأعزاء ...
إلى جدي وجدتي ادام الله في عمرهم ...

إلى من أفرجني لقاوهم و أحزنني فراقهم ...
أصدقائي و أساتذتي الأعزاء ...

أهدى هذا الجهد المتواضع ، ،

الباحث

الشكر والتقدير

لأن "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" ، فإنني أتقدم بجزيل شكري وامتناني إلى أستاذى الدكتور غسان المطارنة؛ لتفضله بقبول الإشراف على هذه الرسالة وتقديمه كل العناية والرعاية والنصائح والإرشاد، فكان له الفضل بعد الله في إنجاز هذه الرسالة ، فله مني عظيم الشكر والتقدير والوفاء والعرفان بفضله.

وأتقدّم بالشكر والتقدير للأساتذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة ؛ الدكتور طارق المبيضين والدكتور عبد الرحمن خالد الدلابيح والدكتور سيف الشبيل على تفضّلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة، و إبداء ملاحظاتهم القيمة ، لكم جميعا شكري واحترامي.

وأتقدّم بالشكر والتقدير للأساتذة الكرام أعضاء هيئة التدريس في قسم المحاسبة على ما قدموه لي من معرفة وإرشاد أثناء دراستي ، وإلى جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية إدارة المال والأعمال بجامعة آل البيت.

الباحث

قائمة المحتويات

Contents

الملخص	م
Abstract	ن
الفصل الأول الإطار التمهيدي للدراسة	١
١- المقدمة	٢
٢- مشكلة الدراسة وأسئلتها	٣
٣- أهداف الدراسة	٣
٤- أهمية الدراسة	٤
٥- فرضيات الدراسة	٥
٦- مخطط الدراسة	٦
٧- مصطلحات الدراسة	٧
٨- الدراسات السابقة	٨
أولاً: الدراسات باللغة العربية :-	٨
ثانياً الدراسات باللغة الإنجليزية :-	١١
٩-١ ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	١٤
الفصل الثاني الإطار النظري	١٥
١٦- المبحث الأول نظم المعلومات المحاسبية	١٦
١٧- ١- المقدمة	١٧
١٧- ٢- نظم المعلومات	١٧
١٧- ٢-١- مكونات نظام المعلومات	١٧
١٨- ٢- نظام المعلومات المحاسبى	١٨
١٩- ٣- ١-٢ وظائف نظم المعلومات المحاسبية	١٩
١٩- ٢-٣- ١-٢ أنواع نظم المعلومات المحاسبية	١٩
٢٢- المبحث الثاني نظم المعلومات المحاسبية الإدارية (المالية وغير المالية)	٢٢
٢٢- ١- المقدمة	٢٢
٢٢- ٢- المعلومات المالية وغير المالية	٢٢
٢٣- ١- البيانات المالية	٢٣
٢٤- ٢- البيانات غير المالية	٢٤
٢٥- ٣- ٢-٢- نظام تخطيط موارد المنظمة	٢٥
٢٥- ١- ٣- ٢-٢- مفهوم نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)	٢٥
٢٦- ٢- ٣- ٢-٢- خصائص نظام تخطيط موارد المنظمة	٢٦
٢٧- ٣- ٣- ٢-٢- فوائد نظام تخطيط موارد المنظمة	٢٧
٢٧- ٤- ٣- ٢-٢- تكلفة تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة	٢٧
٢٨- ٤- ٢- الموازنات التخطيطية	٢٨
٢٨- ١- ٤- ٢-٢- مفهوم الموازنات التخطيطية	٢٨
٢٩- ٢- ٤- ٢- فوائد إعداد الموازنات التخطيطية	٢٩
٣٠- ٣- ٤- ٢-٢- مبادئ إعداد الموازنات التخطيطية وقواعدها: (الرمahi، ٢٠٠٤)	٣٠
٣٠- ٤- ٤- ٢-٢- أسباب إعداد الموازنات التخطيطية	٣٠
٣٠- ٥- ٤- ٢-٢- مراحل إعداد الموازنة	٣٠

٣١	٥-٢-٢ بطاقة الأداء المتوازن (BSC)
٣١	١-٥-٢-٢ مفهوم بطاقة قياس الأداء المتوازن
٣٦	٢-٥-٢-٢ نموذج قياس الأداء (Kaplan & Norton, ١٩٩٦)
٤٠	٣-٥-٢-٢ فوائد بطاقة الأداء المتوازن:
٤١	٦-٢-٢-٢ نظام التكاليف على أساس الأنشطة
٤١	١-٦-٢-٢ مفهوم نظام التكاليف المبني على الأنشطة ABC
٤١	٢-٦-٢-٢ خصائص نظام التكاليف المبني على الأنشطة
٤٢	٣-٦-٢-٢ مزايا نظام التكاليف المبني على الأنشطة
٤٣	المبحث الثالث أغراض الإدارة
٤٤	١-٣-٢ المقدمة
٤٤	٢-٣-٢ مفهوم التخطيط:
٤٥	٣-٣-٢ وظيفة التنظيم:
٤٦	٤-٣-٢ وظيفة التوجيه والإشراف:
٤٦	٥-٣-٢ وظيفة الرقابة الإدارية:
٤٧	٦-٣-٢ وظيفة اتخاذ القرارات الإدارية
٤٩	الفصل الثالث الطريقة والإجراءات
٥٠	١-١-٣ المقدمة
٥٠	٢-١-٣ مجتمع الدراسة وعينتها:
٥٠	٣-١-٣ منهجية الدراسة:
٥٠	٤-١-٣ مصادر وأسلوب جمع البيانات:
٥٢	٥-١-٣ الأساليب الإحصائية المستخدمة:
٥٤	٦-١-٣ اختبار درجة المصداقية و الثبات للبيانات الواردة في الاستبانة:
٥٥	٧-١-٣ اختيار التوزيع الطبيعي:
٥٧	الفصل الرابع تحليل فقرات الإستبانة واختبار الفرضيات
٥٨	٤-١-٤ الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة:
٥٩	٢-١-٤ عرض وتحليل البيانات
٦٠	٣-١-٤ وصف المتغيرات
٧٧	٤-١-٤ المعالجة الإحصائية
٨٦	الفصل الخامس النتائج والتوصيات
٨٧	١-١-٥ نتائج الدراسة
٨٩	٢-١-٥ التوصيات: -
٩٠	المراجع
٩٠	المراجع العربية
٩٤	المراجع الأجنبية
٩٧	الملاحق

قائمة مختصرات اللغة الإنجليزية

المصطلح بالعربية	المصطلح باللغة الانجليزية	المختص
نظام التكالفة على أساس النشاط	Activity Based Costing	ABC
نظام التخطيط لموارد المنظمة	Enterprise Recourse Planning	ERP
بطاقة الأداء المتوازن	Balanced Scorecard	BSC
الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية	Statistical Package for Social Science	SPSS

قائمة الجداول

الصفحة	البيان	الرقم
٥٢	أوزان الإجابة على أسئلة الاستبانة	(١)
٥٥	نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ للتحقق من درجة مصداقية و ثبات البيانات الواردة في الاستبانة	(٢)
٥٦	اختبار (K-S) حول إتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي	(٣)
٥٨	توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الشخصية	(٤)
٦٠	نظام التكلفة على أساس النشاط ABC في توفير المعلومات المالية	(٥)
٦١	نظام التكلفة على أساس النشاط ABC في توفير المعلومات المالية- على مستوى الفقرة	(٦)
٦٢	نظام بطاقة الأداء المتوازنة Balanced Scorecard في توفير المعلومات المالية	(٧)
٦٣	نظام بطاقة الأداء المتوازنة Balanced Scorecard في توفير المعلومات المالية- على مستوى الفقرة	(٨)
٦٤	نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP في توفير المعلومات المالية	(٩)
٦٥	نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP في توفير المعلومات المالية- على مستوى الفقرة	(١٠)
٦٦	نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات المالية	(١١)
٦٧	نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات المالية- على مستوى الفقرة	(١٢)
٦٨	نظام التكلفة على أساس النشاط ABC في توفير المعلومات غير المالية	(١٣)
٦٩	نظام التكلفة على أساس النشاط ABC في توفير المعلومات غير المالية- على مستوى الفقرة	(١٤)

الصفحة	البيان	الرقم
٧٠	نظام بطاقة الأداء المتوازنة Balanced Scorecard في توفير المعلومات غير المالية	(١٥)
٧١	نظام بطاقة الأداء المتوازنة Balanced Scorecard في توفير المعلومات غير المالية- على مستوى الفقرة	(١٦)
٧٢	نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP في توفير المعلومات غير المالية	(١٧)
٧٣	نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP في توفير المعلومات غير المالية- على مستوى الفقرة	(١٨)
٧٤	نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات غير المالية	(١٩)
٧٥	نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات غير المالية- على مستوى الفقرة	(٢٠)
٧٧	نتائج اختبار (T) للفرضية الفرعية الأولى	(٢١)
٧٨	نتائج اختبار (T) للفرضية الثانية	(٢٢)
٧٩	نتائج اختبار (T) للفرضية الثالثة	(٢٣)
٨٠	نتائج اختبار (T) للفرضية الرابعة	(٢٤)
٨١	نتائج اختبار (T) للفرضية الفرعية الأولى	(٢٥)
٨٢	نتائج اختبار (T) للفرضية الفرعية الثانية	(٢٦)
٨٣	نتائج اختبار (T) للفرضية الثالثة	(٢٧)
٨٤	نتائج اختبار (T) للفرضية الفرعية الرابعة	(٢٨)

قائمة الأشكال

الصفحة	البيان	
٦	المتغيرات التابعة و المستقلة لعناصر الدراسة	١
١٨	مكونات نظام المعلومات	٢
٢٠	نظام المعلومات المحاسبي	٣
٢٦	نظام تخطيط موارد المنظمة ERP تكامل لكل أجزاء المنظمة	٤
٣٣	فكرة نظام	٥
٣٥	علاقة المحاور الأربع في نظام التقييم المتوازن للأداء	٦
٣٧	قياس الأداء	٧
٣٨	المقاييس لمحور العملاء	٨
٤٤	التخطيط	٩
٤٥	أولوية التخطيط على الوظائف الإدارية الأخرى	١٠
٤٦	خطوات عملية التنظيم	١١
٤٧	خطوات عملية الرقابة	١٢
٤٨	اتخاذ القرارات كمحور للعملية الإدارية	١٣

قائمة الملاحق

الصفحة	البيان	ملحق رقم
٩٧	البنوك التجارية الأردنية	١
٩٨	استبانة الدراسة	٢
١٠٨	قائمة المحكمين	٣
١٠٩	التدقيق اللغوي	٤

الملخص

دور نظم المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات المالية وغير المالية لأغراض الإدارة في البنوك الأردنية

إعداد الباحث :

(أنس مروان حمادة)

إشراف:

(الأستاذ الدكتور غسان فلاح المطرانة)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور نظم المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات المالية و غير المالية لأغراض الإدارة في البنوك. و لتحقيق هذا الهدف سعت الدراسة إلى بيان أثر كل نظام من الأنظمة (نظام التكلفة على أساس النشاط، الموازنات التخطيطية ،نظام بطاقة الأهداف المتوازنة ، نظام تخطيط الموارد) في توفير المعلومات المالية و غير المالية لأغراض الإدارة في البنوك التجارية.

ولقد تم تصميم استبيانة لمعالجة الجانب العملي ، و تم توزيعها على كل من المديرين الماليين و مديري الأفرع و المديرين التنفيذيين. ولقد تم توزيع (٧٠) استبياناً استرد منها (٦٤) استبياناً صالحة للتحليل أي ما نسبته ٩١.٤٪ من مجموع الاستبيانات الموزعة ؛ و لتحليل البيانات إحصائياً تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وتم استخدام اختبار One Sample T Test في اختبار الفرضيات، وفيما يلي أهم النتائج:

١. وجود أثر لنظام التكلفة على أساس النشاط في توفير المعلومات المالية و غير المالية لأغراض الإدارة.
٢. وجود أثر لنظام بطاقة الأهداف المتوازنة في توفير المعلومات المالية و غير المالية لأغراض الإدارة.

وفي ضوء النتائج أوصى الباحث بمجموعه من التوصيات، أهمها : الاهتمام بتطبيق نظام التكلفة على أساس الأنشطة في البنوك التجارية الأردنية إذ إنه له اثر على البيانات المالية و غير المالية. ضرورة تطبيق نظام بطاقة الأهداف المتوازنة لأهدافها الأربع سواء أكانت: لهدفها المالي، بطاقة العملاء، بطاقة العمليات الداخلية، بطاقة التعلم والإبداع حيث إن لها علاقة باستراتيجيات الشركة، وبالتالي لها اثر على البيانات المالية غير المالية.

الكلمات الدالة(المفتاحية): نظم المحاسبة الإدارية،الموازنات التخطيطية، التكلفة على أساس النشاط، بطاقة الأداء المتوازن، تخطيط موارد المنظمة،المعلومات المالية، المعلومات غير المالية

Abstract

The Role of Management Accounting System in Providing Financial and Non-Financial Information for Management Purposes in Commercials Banks in Jordan

Prepared by:

Anas Marwan Hamada

Supervisor:

Prof. Ghassan Falah Almatarneh

This study aimed to identify the role of management accounting systems in providing financial and non-financial information for management purposes in banks. To achieve this goal, the researcher clarified the impact of each system (activity-based cost system, budgets, balanced score card system, resources planning system) in providing financial and non-financial information for management in commercial banks.

A questionnaire was conducted to study the practical part of the research, it was distributed on financial managers, branch managers, and executive managers, (٨٠) questionnaires were distributed, (٧٤) or the received questionnaires were adequate for the analysis, which represent (٩١.٤٪) from the total number of questionnaires, the researcher used Statistical Package for Social Sciences (SPSS) to analyze the data statistically, One Sample T-Test was used in examining the hypotheses, the following were the most important findings of the study:

- ١- There is an impact for activity-based cost system in providing financial and non-financial information for management purposes.
- ٢- There is an impact for balanced score card system in providing financial and non-financial information for management purposes.

The most important recommendations were to consider the application of activity-based cost system in Jordanian commercial banks, in which it

affects financial and non-financial data, the necessity for applying balanced scorecard system, for its four goals: financial goal, client's card, internal operations card, or innovation and learning card, in which it has a relation with company's strategies, consequently, it has an impact on financial and non-financial data.

Keywords: (Management Accounting Systems, Budgeting, Activity-Based Cost, balanced scorecard, facility's resources planning, Financial Information, Non-financial Information).

الفصل الأول

الإطار التمهيدي للدراسة

- ١-١ المقدمة
- ٢-١ مشكلة الدراسة و أسئلتها
- ٣-١ أهداف الدراسة
- ٤-١ أهمية الدراسة
- ٥-١ فرضيات الدراسة
- ٦-١ مخطط الدراسة
- ٧-١ مصطلحات الدراسة
- ٨-١ الدراسات السابقة
- ٩-١ ما يميّز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

١-١ المقدمة

يعد النظام المحاسبي الإداري نظاماً يجمع، ويسجل ويخزن ويعالج البيانات؛ من أجل تقديم معلومات لتخذلي القرار، ويكون أن يكون النظام نظاماً بدوياً بسيطاً يعتمد على الورقة والقلم، أو نظاماً معقداً يستخدم أحدث الحواسيب والمعلومات، أو يكون وسطاً ما بين هذا وذاك.

وقد تم بحث كيفية استخدام المعلومات لاتخاذ القرارات في عدة دراسات سابقة مثل؛ دراسة (الجوهر و توفيق ، ٢٠١٠ ، دراسة شنش ، ٢٠٠٩) ودراسة (ميده ، ٢٠٠٩)، ولكنه لم يتم بحث كيفية جمع المعلومات وتخزينها، أو تقديمها لتخاذلي القرار، حيث إن مسألة من أين تأتي المعلومات؟ لا تطرح غالباً، ويركز الباحث في هذا البحث على فهم دور نظم المعلومات المحاسبية الإدارية في توفير المعلومات المالية (مثل نظام التكلفة على أساس النشاط أو الميزانية التخطيطية) والمعلومات غير المالية (مثل نظام بطاقة الأهداف المتوازنة) المتعلقة بأنشطة الشركة وعملياتها، وكيفية عرض تلك المعلومات بشكل يمكن الإدارة من استخدامها لإدارة البنك، بما يتلائم واحتاجات البنك اخذين بعين الاعتبار حجم البنك الاقتصادي وأهدافه، ومدى اعتماده على التقنيات والأجهزة الحديثة، وقد يتم وضع النظام من قبل إدارة البنك، وكيفية ضمان توافق المعلومات الموثقة والدقيقة، أي بمعنى إعطاء المعلومات القيمة (Romney and Stinbart ، ٢٠٠٩)

كما تأتي أهمية قطاع البنوك في الأردن باعتباره أحد أهم ركائز الاقتصاد الوطني ، والقطاع الخدمي في المملكة. وقد خطا هذا القطاع خطوات واسعة خلال العقد الماضي، وبالخصوص التطورات الأخيرة التي طالت رؤوس أموال البنوك العاملة في القطاع، والزيادات التي طرأت عليها ، وما كان لها من وقع إيجابي في تطوير القطاع. و تتحلى أهمية القطاع المصرفي والمالي موقعه كمساهم رئيس في الناتج المحلي الإجمالي، ومشغل في القطاع الخاص وأكبر قطاع - من حيث القيمة السوقية - في سوق عمان المالي ليتمد ويلعب دوراً مهماً كمحرك و ركيز أساس للاقتصاد الأردني. وبالإضافة إلى ذلك، فإن حقيقة افتقار الأردن للموارد الطبيعية والضعف النسبي لقطاعات الزراعة والصناعة في الوقت الذي يرتفع فيه مستوى التعليم، قد ساعدت في التركيز على قطاع الخدمات الذي كان وما زال يحتل الحصة الكبرى من الناتج المحلي.

وهنا يحاول الباحث معرفة قدرة أنظمة المحاسبة الإدارية على توفير المعلومات المالية وغير المالية في قطاع البنوك التجارية في الأردن.

١- مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تهدف البنوك إلى تقديم خدمة ذات قيمة لعملائها، وتهتم أيضاً بوجود ميزة تنافسية تميزها عن منافسيها في السوق؛ لذلك تعتمد البنوك على عدة أنظمة محاسبية إدارية تعكس استراتيجيات البنك وثقافته أيضاً. وتختلف هذه الأنظمة المحاسبية من حيث الشكل والتبويب والعرض للمعلومات المالية وغير المالية، ولكنها تعمل على تحقيق إستراتيجية البنك وعكس ثقافته ، حيث تدخل ثلاثة عوامل في تصميم أنظمة المحاسبة الإدارية ، هي: تكنولوجيا المعلومات، الاستراتيجية، والثقافة التنظيمية (Romney and Steinbart, ٢٠٠٧). وتكون مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي الآتي: هل هناك دور لنظم المحاسبة الإدارية في توفير معلومات مالية وغير مالية لأغراض الإدارة في البنوك الأردنية؟

ويترعرع عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية :

١. هل هناك دور لنظام التكلفة على أساس النشاط في توفير معلومات مالية وغير مالية لأغراض الإدارة في البنوك الأردنية؟
٢. هل هناك دور لنظام بطاقة الأداء المتوازن في توفير معلومات مالية وغير مالية لأغراض الإدارة في البنوك الأردنية؟
٣. هل هناك دور لنظام التخطيط لموارد المنظمة في توفير معلومات مالية وغير مالية لأغراض الإدارة في البنوك الأردنية؟
٤. هل هناك دور لنظام الموازنات التخطيطية في توفير معلومات مالية وغير مالية لأغراض الإدارة في البنوك الأردنية؟

٢- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يأتي:

١. معرفة أهم أنظمة المحاسبة الإدارية وأشهرها التي تعمل بها البنوك الأردنية.
٢. معرفة دور نظام التكلفة على أساس النشاط في توفير معلومات مالية وغير مالية لأغراض الإدارة في البنوك الأردنية.
٣. معرفة دور نظام بطاقة الأداء المتوازن في توفير معلومات مالية وغير مالية لأغراض الإدارة في البنوك الأردنية.

٤. معرفة دور نظام التخطيط لموارد المنظمة في توفير معلومات مالية وغير مالية لأغراض الإدارة في البنوك الأردنية.

٥. معرفة دور نظام الموارد التخطيطية في توفير معلومات مالية وغير مالية لأغراض الإدارة في البنوك الأردنية.

٤-١ أهمية الدراسة

إن باستطاعة البنوك اتخاذ العديد من القرارات على أساس مدروس، ولكن أصحاب القرارات يعلمون بأن جودة قراراتهم ستكون أفضل إذا حصلوا على معلومات إضافية. ومن هنا جاءت أهمية نظم المحاسبة الإدارية المصمم جيداً؛ كونها تعمل على توفير بيانات ومعلومات تساعد على حل بعض المشكلات القائمة، كما أنها قادرة على أن يقدم معظم المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات السليمة للقرارات المتبقية.

وتعتبر المعلومات التي تقدمها هذه الأنظمة ذات قيمة كبيرة حيث تعمل على تحقيق الميزة التنافسية، وزيادة المبيعات من قروض وخدمات والأرباح، ورفع قيمة المعلومات، مما يعطي أهمية كبيرة للنظام المحاسبي الإداري، الذي يحظى بجانب كبير من الاهتمام من جانب البنك، ويعمل البنك دائماً على تطويره وزيادة فعاليته وكفاءته وصرف مبالغ كبيرة عليه.

ومن أجل هذا فإننا نجد أنه من المهم معرفة أهمية الدور الذي تؤديه أنظمة المحاسبة الإدارية في توفير هذه المعلومات المالية وغير المالية، وذلك لتساعد البنك في عدة مهام ووظائف مثل؛ وضع آلية التسعير للفائد على خدماته، تتبع الديون المستحقة على زبائنه وتسديدهم، تصميم مجموعة من الإجراءات الالزامية التي تضمن تلبية جميع الالتزامات المترتبة عليهم اتجاه المودعين والجهات الحكومية والموظفين ، تتبع التدفقات النقدية بحيث لا يعني البنك من أي ضائقة مالية.

١-٥ فرضيات الدراسة

لقد اعتمدت هذه الدراسة على فرضيتين رئيسيتين هما:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور أنظمة المحاسبة الإدارية، في توفير المعلومات المالية للأغراض الإدارية في البنوك التجارية الأردنية، ومنها تتفرع الفرضيات الفرعية التالية:

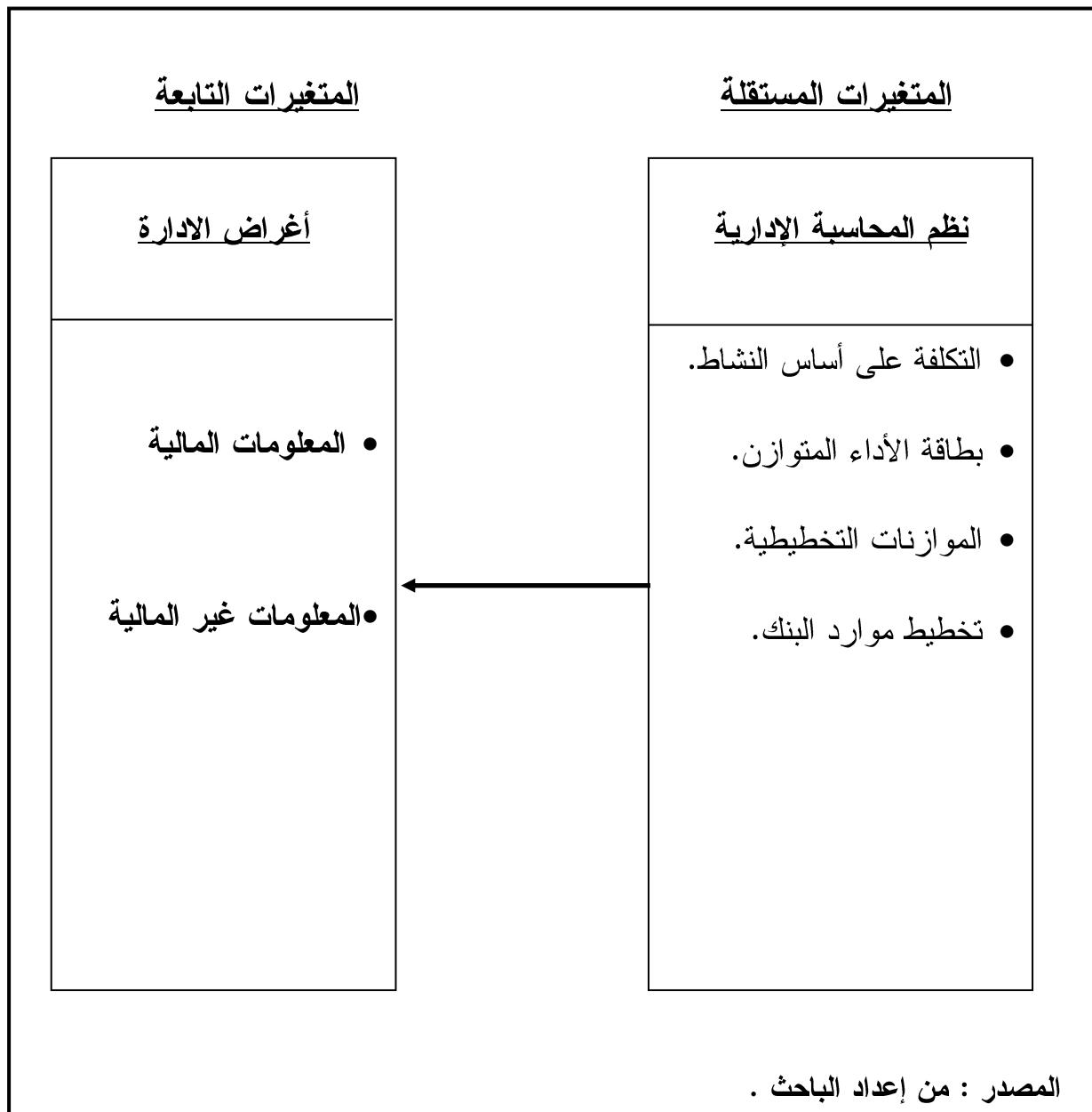
- فرضية الدراسة الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام التكلفة على أساس النشاط في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارية.
- فرضية الدراسة الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام بطاقة الأداء المتوازن في توفير المعلومات المالية للأغراض الإدارية.
- فرضية الدراسة الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام التخطيط لموارد المنظمة في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارية.
- فرضية الدراسة الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارية.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور أنظمة المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات غير المالية للأغراض الإدارية في البنوك التجارية الأردنية، ومنها تتفرع الفرضيات الفرعية التالية:

- فرضية الدراسة الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام التكلفة على أساس النشاط في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارية.
- فرضية الدراسة الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام بطاقة الأداء المتوازن في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارية.
- فرضية الدراسة الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام التخطيط لموارد المنظمة في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارية.
- فرضية الدراسة الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارية.

٦-١ مخطط الدراسة

بناء على مشكلة الدراسة و فرضياتها، يمكن وضع مخطط لمتغيرات الدراسة، الذي يوضح العلاقة بين المتغيرات المستقلة و المتغيرات التابعة على النحو الآتي :



الشكل رقم (١)

المتغيرات المستقلة و التابعة لعناصر الدراسة

٧-١ مصطلحات الدراسة:-

- نظام المعلومات: " بأنها مجموعة من العاملين والإجراءات والموارد التي تقوم بجمع البيانات ومعالجتها ونقلها لتتحول إلى معلومات مفيدة، وإصالها إلى المستخدمين بالشكل الملائم والوقت المناسب من أجل مساعدتهم في أداء الوظائف المسندة إليهم ". (الرمحي، ٢٠٠٤)

- نظام معلومات المحاسبة الإدارية: " هو نظام يهدف إلى إنتاج تقارير معلومات للاستخدام الداخلي التي تهم إدارة المنظمة لتسهيل نشاطات المنظمة وبناء خططها، ومتابعة تنفيذ الخطط ورقتها وعلى ذلك فإن هذه التقارير تم إعدادها وفقاً للطرق المحاسبية التي ترى إدارة المنظمة، أفضليتها عن غيرها من الطرق والمبادئ الأخرى ويصرف النظر عن درجة قبولها العام ". (الدلاهمة، ٢٠٠٨)

- نظام تخطيط موارد المنظمة: " هو نظام إداري برمجي يستعمل قوة الحاسوب لدعم وجمع أنشطة المنظمة جميعها والسيطرة عليها من خلال قاعدة بيانات موحدة بالاعتماد على مجموعة متكاملة من النماذج التي تستعمل بانسجام مع نظم معلومات المنظمة لخدمة مستوياتها الإدارية جميعها ". (الطویل و يونس، ٢٠١٣)

- الموازنة التخطيطية: " عبارة عن خطة مالية كمية تعطي أوجه النشاط المختلفة للوحدة الاقتصادية لفترة مالية مستقبلية ". (نصار ، ٢٠٠٥)

- بطاقة التقييم المتوازن للأداء: " أول عمل نظامي حاول تصميم نظام لتقدير الأداء والذي يهتم بترجمة إستراتيجية المنظمة إلى أهداف محددة ومقاييس ومعايير مستهدفة ومبادرات للتحسين المستمر، كما أنها توحد جميع المقاييس التي تستخدمها المنظمة ". (المغربي، ٢٠٠٧)

- نظام التكاليف على أساس الأنشطة: " عرف بأنه ذلك النظام الذي يصح (Refining) أنظمة محاسبة التكاليف الأخرى عن طريق التركيز على الأنشطة الفردية واعتبارها موقع الكلفة الأساسي ". (Horngren, ٢٠٠٦)

٨-١ الدراسات السابقة

تناول الباحث هنا الدراسات السابقة المرتبطة بعنوان الدراسة الحالية وقد تم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم .

أولاً: الدراسات باللغة العربية :-

١. دراسة يوسف و عودة (٢٠١٤) ، بعنوان " أهمية نظام التكاليف المبني على الأنشطة (ABC) في القرارات الإدارية - دراسة حالة "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على نظام التكاليف المبني على الأنشطة (ABC) ، حيث يعد هذا النظام من الأنظمة الحديثة التي تهدف إلى معالجة القصور في الأنظمة التقليدية و المتمثلة بنظامي الأوامر و المراحل الإنتاجية ، حيث تعاني تلك الأنظمة من عدم الدقة في احتساب التكاليف و ضعف الرقابة و عدم تشيد عملية اتخاذ القرارات . و ذلك من خلال دراسة حالة بيانات خاص بشركة الأنوار لصناعة الأثاث و المستلزمات المكتبية لسنة ٢٠١١ ، حيث إن الشركة تقوم بتطبيق نظام ABC منذ سنة ٢٠٠٨ ، و قد تم استخدام تحليل التباين القبلي و البعدى للتكاليف غير المباشرة للشركة؛ لغرض التعرف إلى الفرق في تلك التكاليف قبل استخدام نظام ABC و بعد استخدامه. أظهرت نتائج هذه الدراسة إن تطبيق نظام ABC يساعد على تجميع التكاليف غير المباشرة للمنشأة في مواضع الكلفة؛ ليتم توزيعها على السلع و الخدمات حسب مقدار الاستفادة استناداً إلى القوائم و المستندات المؤيدة لمقدار التكاليف المنفقة عليها ، و يساعد على التعرف إلى مقدار التكاليف المنفقة لكل نشاط و كذلك الربحية المتحققة من كل نشاط، عملية اتخاذ القرارات تتطلب توافر المعلومات الازمة و المناسبة التي تتوافر في خصبيتي الملائمة والثقة لكون ذلك من مستلزمات عملية اتخاذ القرار . و أوصت الدراسة إلى الحث على استخدام الأنظمة الحديثة المبنية على الأسس العلمية و السليمة في جميع الوحدات الصناعية، ضرورة إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات و ذلك لضمان الحصول على الرضا الوظيفي الذي يعد حافزاً للأداء ومانعاً لحدوث المشاكل.

و تم الاستفادة من هذه الدراسة بالتعرف على نظام ABC كنظام تكاليف حديث، و تم أيضاً معرفة أهمية هذا النظام في عملية اتخاذ القرارات الإدارية .

٢. دراسة الطويل و حسين (٢٠١١)، بعنوان "أثر تطور نظم المعلومات المحاسبة الإدارية في الأداء الإداري" دراسة تجريبية على الشركات الصناعية السورية".

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العوامل التي قد تحسن من الأداء الإداري، وهي تفترض أن نظم معلومات المحاسبة الإدارية المتطرفة تقدم معلومات ذات مجال واسع تؤدي إلى تحسين الأداء الإداري، وذلك من خلال دراسة تجريبية على عينه مؤلفه من ١٠٠ شركة صناعية في سوريا عام ٢٠١١. ثم اعتمد الباحث في جمع البيانات على أسلوب المسح باستخدام الاستبانة ، واعتمد الباحث على برامج SPSS في تحليل البيانات التي تم جمعها.

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن هنالك علاقة ذات دلالة ما بين مجال معلومات المحاسبة الإدارية وتحسين الأداء الإداري. وقد أوصت الدراسة أن يقسم تصميم نظم معلومات المحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية السورية بحيث تكون قادرة على إنتاج معلومات من البيئة الخارجية بالإضافة إلى البيئة الداخلية. وأن يتم تصميم هذه النظم بحيث تكون قادرة على إنتاج معلومات غير مالية إلى جانب المعلومات المالية عن خصائص البيئة بصورة غير نقدية، فهذا من شأنه تحسين الأداء الإداري ورفع مستوىه.

وتم الاستفادة من هذه الدراسة في معرفة نظم المعلومات المحاسبة الإدارية ، ومعرفة قدرة هذه النظم في تحسين الأداء الإداري للشركات الصناعية .

٣. دراسة أبو قمر (٢٠٠٩)، بعنوان "تقييم أداء بنك فلسطين المحدود باستخدام بطاقة قياس الأداء المترافق".

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أداء بنك فلسطين المحدود باستخدام بطاقة قياس الأداء المترافق عن طريق إضافة بُعد خامس وهو (البعد الاجتماعي) والمتمثل في أنه يقوم على تبني المنظمة لدور اجتماعي يحقق مردوداً إيجابياً وأثراً معنوياً كبيراً على المجتمع كما يتحقق للمنظمة العديد من المزايا التي تساهم في تعزيز المركز التناصفي. وقد استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاعتماد على أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة والمكون من الفئة القيادية للمستويات الإدارية الثلاثة في بنك فلسطين، واعتمدت الدراسة على استبانة تم تصميمها خصيصاً لخدمة هدف الدراسة وتم استخدام النسب والتكرارات، واختبار الإشارة، واختبار مان وتنبي واختبار كرومسكال والاس، واختبار سيرمان، ومن أهم نتائج الدراسة أن إدارة بنك فلسطين تأخذ بأسباب الإدارة الإستراتيجية ولا تأخذ بمنهجية بطاقة قياس الأداء المترافق كنظام متكامل

و شامل للإدارة الإستراتيجية، وأن الأهداف الإستراتيجية لبنك فلسطين تتركز حول أبعاد بطاقة قياس الأداء المتوازن، ويتم استخدام مقاييس أداء "مالية وغير مالية"، ولكن هذا لا يعني أن البنك يطبق بطاقة قياس الأداء المتوازن. وأن أداء بنك فلسطين جيد و مناسب وفقاً للأبعاد الخمسة، ويساهم بنك فلسطين في دعم المجتمع، ولكن اهتمامه بالبعد الاجتماعي لم يكن بدرجة الأهمية نفسها للأبعاد الأخرى.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة توصيات منها أن تسعى إدارة بنك فلسطين إلى تبني بطاقة قياس الأداء المتوازن، وأن يعمل بنك فلسطين على تطبيق قياس الأداء المتوازن باعتباره نظاماً متكاملاً للإدارة الإستراتيجية.

وتم الاستفادة من هذه الدراسة في معرفة نظام بطاقة قياس الأداء المتوازن من حيث خصائصه وتعريفه و قياس أثره على أداء بنك فلسطين المحدود أيضاً .

٤. دراسة دودين (٢٠٠٩)، بعنوان "معوقات استخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة المعوقات التي تحول دون استخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية ،من وجهاً نظر العاملين فيها، حيث تكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في البنوك التجارية جميعهم وعددهم (١١١٦) موظفاً وموظفة، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية بسيطة بنسبة (٣٪) من العاملين في هذه البنوك في مختلف المستويات الإدارية، وبغرض تحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة، وقد تم استخدام برمجية SPSS للتحليل الإحصائي.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج يذكر الباحث منها ضرورة استخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الأردنية نظاماً لإدارتها ولقياس أدائها الإستراتيجي وتقديمه، وأن يقوم البنك المركزي الأردني وجمعية البنوك في الأردن بتشجيع البنوك التجارية الأردنية على استخدام بطاقة الأداء المتوازن، وأوصت الدراسة أن توضح هذه البنوك مزايا تطبق هذه البطاقة بغضون تحسين أدائها وتحقيق أهدافها الإستراتيجية.

وتم الاستفادة من هذه الدراسة في معرفة نظام بطاقة قياس الأداء المتوازن من حيث خصائصه وتعريفه و معوقات استخدامه من قبل البنوك الأردنية أيضاً .

٥. دراسة البشتواوي (٢٠٠٤)، بعنوان "إطار عمل لجميع المقاييس المحاسبية المالية وغير المالية (التشغيلية) للأداء في ضوء المنافسة وعصر المعلوماتية - دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور المنافسة وتكنولوجيا المعلومات على نظم قياس أداء منظمات الأعمال، وترتيب مستويات الانتفاع من المقاييس المحاسبية المالية وغير المالية (التشغيلية) من قبل مديري المصارف، وتحديد آلية المتغيرة العكسية ونظم قياس الأداء المعاصر لمنظمات الأعمال. حيث تكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية ومصارف الاستثمار العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية وقد شملت (٢١) بنكاً؛ ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة، وقد تم توزيع (٤٢) استبانة كانت صالحة للتحليل، ولقد تم استخدام برمجة SPSS لتحليل البيانات التي تم تجميعها. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن المقاييس المحاسبية المالية تقيس نتيجة وكفاءة أداء عدد من العناصر في المصرف ولا تحدد الأنشطة المصرفية الأخرى التي أصبحت أعمالها مهمة جداً ومساهمة الأنشطة والعمليات الداخلية فيها لتحقيق أهداف المصرف، وقد أظهرت نتيجة الاستبانة أنه لا يوجد كفاءة للمقاييس التشغيلية في قياس الأداء الشامل للمصرف، وأنه يوجد كفاية للمقاييس المحاسبية المالية والتشغيلية مع بعضها كنموذج قادر على قياس كفاءة الأداء الشامل للمصرف.

ولقد توصلت هذه الدراسة إلى توصيات عده منها: أن تطبيق نموذج البطاقات المتوازنة لقياس كفاءة الأداء الشامل للمصرف الذي يركز على شمولية الأداء المصرفية، وليس التركيز على المحور المالي فقط.

وتم الاستفادة من هذه الدراسة في معرفة المقاييس المحاسبية المالية وغير المالية وتأثيرها في الدراسة الميدانية على البنوك الأردنية .

ثانياً الدراسات باللغة الإنجليزية :-

٦. دراسة "Activity Based Cost Management : An Effective Tool for Quality Performance Measurement in Manufacturing Industries" بعنوان (٢٠١٣) Sailaja & Basak & Viswanadhan : إدارة التكلفة على أساس النشاط أداة فعالة في قياس أداء الجودة في قطاع الصناعة

عنيت هذه الدراسة في إظهار نتائج استخدام مبدأ التكلفة على أساس النشاط في القطاع الصناعي ومقارنة هذه النتائج بنماذج قياس التكلفة التقليدية ، حيث أظهرت هذه الدراسة بشكل واضح نقاط الضعف في نماذج التكلفة التقليدية وأوجدت مبدأ التكلفة على أساس النشاط كبديل لأنظمة

التكلفة التقليدية ووضحت كيفية وجود نظام التكلفة على أساس النشاط كأداة فعالة في قياس تكلفة الجودة ، حيث تواجه الصناعات اليوم بكل العالم منافسة شديدة أجبرت الشركات على تبني أنظمة تكلفة ذات مرونة أكبر؛ لأجل زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف والحفاظ على درجة عالية من رضا الزبون ، ووجب تحقيق هذه الأهداف من دون التقليل أو التضحية بدرجة الجودة .

وتم الاستفادة من هذه الدراسة في معرفة مبدأ التكلفة على أساس النشاط كأداة فعالة في قياس تكلفة الجودة ذلك وبالإضافة إظهار كمية المعلومات المالية وغير المالية التي يوفرها نظام التكلفة على أساس النشاط ونقاط ضعف أنظمة التكلفة التقليدية .

٧. دراسة "Activity-Based Systems" Cooper and Kaplan (٢٠٠٢) بعنوان "Measuring the Costs of Resource Usage" النظم القائمة على النشاط: قياس تكاليف استخدام الموارد

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة ما إذا كان تطبيق نظام (ABC) سيؤدي إلى تخفيض التكاليف ؛ ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قام الباحثان بإتباع أسلوب دراسة الحالة ، حيث قاما بتطبيق هذا النظام على دائرة المشتريات في إحدى الشركات كبديل لنظام التكاليف التقليدي المستخدم فيها ، حيث تم تقسيم هذه الدائرة إلى مجموعة من الأنشطة المستقلة وحساب تكلفتها ، ومن ثم تحليل النتائج باستخدام المنهج التحليلي الوصفي . وقد توصلت الدراسة إلى أن نظام (ABC) سيؤدي إلى خفض التكاليف من خلال استبعاد الأنشطة عديمة الفائدة من تكلفة المنتج ، والإبقاء على الأنشطة ذات الفائدة للمنتج مما يؤدي بالنتيجة إلى خفض تكاليف المنتجات.

وتم الاستفادة من هذه الدراسة في معرفة نظام ABC وتعريفه وخصائصه ومعرفة تكاليف استخدام الموارد للشركة .

٨. دراسة "Balanced Scorecard : The Effect" Lipe & Salterio (٢٠٠٠) بعنوان "on Performance Measurement" بطاقة الأداء المتوازن : التأثير المؤثر على مقاييس الأداء المعروفة".

هدفت هذه الدراسة إلى أن بطاقة الأداء المتوازن من الأدوات الحديثة التي تعد التطور للأداء وحدة العمل التقليدية، بطاقة الأداء المتوازن تحتوي على أدوات متنوعة لقياس مثل الأداء المالي، العلاقات مع الزبائن، آلية العمل الداخلي، وأداة التعلم والنمو.

وتوصل الباحث لنتيجة أن استخدام بطاقة الأداء المتوازن بضرورة اقتراح أن كل وحدة في المنظمة يجب أن تتطور وتستخدم بطاقتها الخاصة من الأداء المتوازن واختيار أدوات قياس التي تناسب إستراتيجية هذه الوحدة، وفي هذه الدراسة تم فحص تأثير حكمية بطاقة النتائج المتوازنة وكيفية تأثيرها على أداء وفاعلية الوحدات في المنظمة والمنظمة كلها.

وتم الاستفادة من هذه الدراسة؛ لكونها تصف أحد النظم المحاسبية الإدارية المطبق عالمياً وكيفية توفيرها للمعلومات الكافية عن طريق أدوات القياس.

٩ دراسة "The Usefulness of Management" (١٩٩٤)عنوان MIA & Chenhall .
الفوائد من استخدام النظم المحاسبية الإدارية".

هدفت هذه الدراسة إلى تشجيع استخدام النظم المحاسبية الإدارية في مختلف أنواعها وتوضيح الفوائد المترتبة عن استخدام هذه النظم ، حيث وضحت هذه الدراسة إلى أن العديد من المعلومات والبيانات التي أصبحت متاحة من قبل الأنظمة المحاسبية الإدارية عملت في تحسين الأداء الإداري، وعرضت النظم المحاسبية اختلافات النشاطات في المجالات التسويقية والإنتاجية في المؤسسة ، وذلك في التقليل من حالة عدم التأكيد من قبل المديرين في هذه المؤسسة، وشملت الدراسة على ٧٥ مديراً لمؤسسات عديدة تستخدم النظم المحاسبية الإدارية ذات قاعدة كبيرة من المعلومات المالية وغير المالية، وبعد تحليل البيانات تبين نتائج عديدة منها أن القرارات الإدارية تحسنت بشكل كبير ، وأعطاء نتائج أفضل في مجالات التسويق والإنتاج ، وزيادة في الربح والحصة السوقية ، وأوصت هذه الدراسة على ضرورة استخدام النظم المحاسبية الإدارية في جميع المؤسسات وكذلك على ضرورة تطوير بشكل دائم لهذه الأنظمة .

وتم الاستفادة من هذه الدراسة بشكل كبير حيث تم معرفة جوانب كبيرة في أهمية النظم المحاسبية الإدارية في تقليل نسبة عدم التأكيد للمديرين وتحسين عمليات التسويق والإنتاج.

٩-١ ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تتميز هذه الدراسة بأنها الأولى - حسب علم الباحث - التي تناولت موضوع أثر استخدام المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات المالية و غير المالية لأغراض الإدارة في البنوك الأردنية ، وجاءت على درجة عالية من الشمول و الموضوعية من خلال تطبيق الباحث لهذه الدراسة على عينة مماثلة إحصائياً لأفراد المجتمع المؤلف من العاملين في البنوك الأردنية وقد طبقت هذه الدراسة على كل من (مديربي الأفرع ، المديرين الماليين ، المديرين التنفيذيين) .

كما تميزت هذه الدراسة بتناولها متغيرات مستقلة تمثل بمجموعة النظم (التكلفة على أساس النشاط ، بطاقة الأداء المتوازن ، الموارنات التخطيطية ، موارد المشروع) ، التي تم اعتمادها من خلال الرجوع إلى معظم المراجع المتعلقة بنظم المحاسبة الإدارية والدراسات؛ كون هذه العناصر مجتمعة تمثل نظم المحاسبة الإدارية بكافة جوانبها .

كما تميزت عن دراسة يوسف وعودة (٢٠١٤) (أنها تناولت فقط إحدى عناصر نظم المحاسبة الإدارية وهو نظام التكاليف المبني أساس على الأنشطة ، بالإضافة إلى اختلاف قطاع الدراسة (الشركات الصناعية) .

كما تميزت عن دراسة الطويل وحسن (٢٠١١) بأنها تناولت نظم المحاسبة الإدارية بشمول أكثر حيث اعتمدت هذه الدراسة على جميع الأنظمة المتعلقة بنظم المحاسبة الإدارية بينما الطويل وحسن تناولت موضوع الدراسة بشكل عام بالإضافة إلى اختلاف قطاع الدراسة .

كما تميزت عن دراسة دودين (٢٠٠٩) بان هذه الدراسة تناولت فقط معوقات استخدام بطاقة الأداء المتوازن وبينما هذه الدراسة شملت جميع النظم الخاصة بنظم المحاسبة الإدارية .

الفصل الثاني الاطار النظري

المبحث الأول: نظم المعلومات المحاسبية

المبحث الثاني: نظم المحاسبة الإدارية (المالية و غير المالية)

المبحث الثالث: أغراض الادارة

المبحث الأول

نظم المعلومات المحاسبية

- | | |
|-------------------------------|----------|
| المقدمة. | ١-١-٢ |
| نظم المعلومات. | ٢-١-٢ |
| مكونات نظام المعلومات | ١-٢-١-٢ |
| نظام المعلومات المحاسبي | ٣-١-٢ |
| وظائف نظام المعلومات المحاسبي | ١-٣-١-٢ |
| أنواع نظام المعلومات المحاسبي | ٢ -٣-١-٢ |

١-١-٢ المقدمة.

تمثل عملية إعداد البيانات واستخدام المعلومات عصب المجتمعات المعاصرة، بل أصبحت تشكل جزءاً هاماً من الوقت الذي يقضيه الفرد في أداء عمله، وبالتالي أصبحت أحد العوامل التي تحدد أداء الشركات (المنظمات).

ولقد أدى التطور في تكنولوجيا الحاسوب، وكذلك البرمجيات، بالإضافة إلى التعدد في البيئة التي تعمل فيها المنظمات إلى ظهور الحاجة لأدوات تساعد المنظمات على التعامل مع بيئتها من خلال الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات. وقد بدأ ذلك الأمر بالتشغيل الإلكتروني للبيانات إلى تطور ما نشاهده اليوم من الأنواع المختلفة لنظم المعلومات. ويهدف هذا الفصل إلى تقديم خلية عامة عن نظم المعلومات، ونظام ووظائف نظم المعلومات وأنواعها من نظم معلومات محاسبة مالية، ونظم معلومات المحاسبة الإدارية (سلطان ، ٢٠٠٠ ، ٤).

٢-١-٢ نظم المعلومات.

وجد الباحث عدة تعريفات لنظم المعلومات، وفيما يأتي نورد أهمها:-

عرفها (الرمادي، ٢٠٠٤) بأنها: "مجموعة من العاملين والإجراءات والموارد التي تقوم بتجميع البيانات ومعالجتها ونقلها، لتتحول إلى معلومات مفيدة، وإصالها إلى المستخدمين بالشكل الملائم، والوقت المناسب؛ من أجل مساعدتهم في أداء الوظائف المسندة إليهم".

ولقد تبين لدى الباحث أن التعريف الشامل لنظام المعلومات قد عرفه (سلطان، ٢٠٠٠، ٤) بأنه: "مجموعة من الإجراءات التي تتضمن تجميع وتشغيل وتخزين وتوزيع ونشر واسترجاع المعلومات بهدف تدعيم عمليات صنع القرار والرقابة داخل المنظمة".

٢-١-٢ مكونات نظام المعلومات:

يتكون نظام المعلومات من العناصر الرئيسية الآتية:-

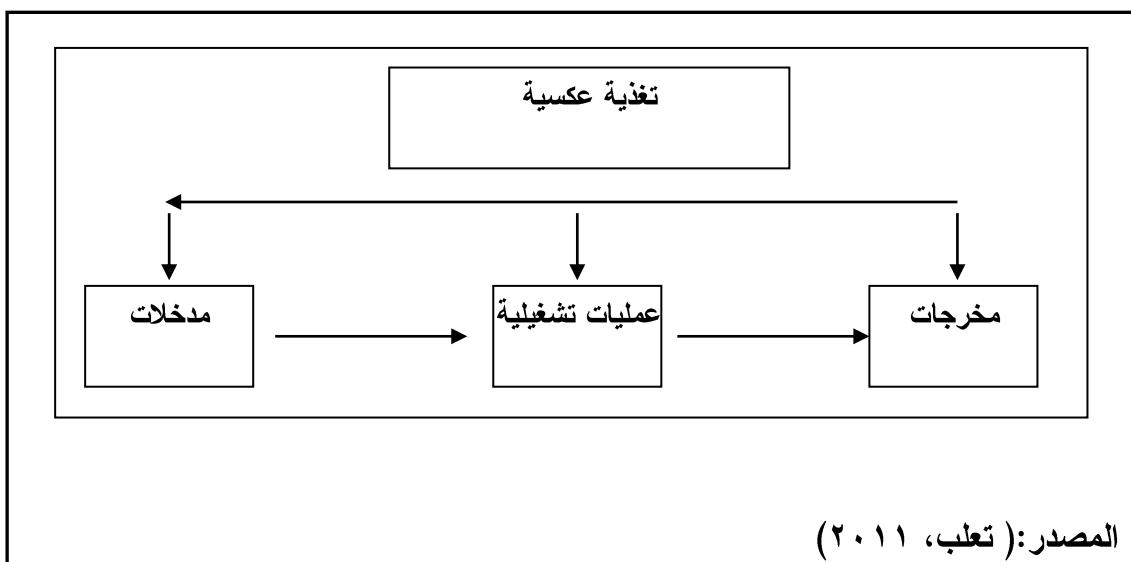
١. المدخلات: هي نقطة بداية عمل النظام، وتمثل بالاحتياجات الأساسية (الأولية) الالزمة لعمل النظام، وقد تأخذ شكل أرقام أو أشكالاً أو رسوماً تعبر عن حالة أو حالات معينة، وقد تكون بصيغة وصفية، ومن الممكن أن تكون من خلال نظام معين بمنزلة مخرجات لنظام آخر أو نظم أخرى عدة، عندما تستخدم كمدخلات جديدة في التشغيل.

٢. **المعالجة** (العمليات التشغيلية) : مجموعة من العمليات التي تجري بوساطة الأجهزة أو القوى التي تقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات، من خلال توجيهه مسارات تفاعل هذه المدخلات وضبطها، باستخدام قوى بشرية ومادية وإجراءات أخرى معينة.

٣. **المخرجات**: حاصل تفاعل العمليات التشغيلية التي تجري على المدخلات، وفقاً للأهداف المرسومة للنظام.

٤. **التغذية العكسية**: عملية الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة، لتقدير عناصر النظام السابقة، المدخلات، العمليات التشغيلية، المخرجات، والتأكد من مدى وقتها وإمكانياتها في تحقيق أهدافها (صابر ، ٢٠٠٩).

يمكن توضيح ما سبق بالشكل التالي :



الشكل رقم (٢) : مكونات نظام المعلومات

٣-١-٣ نظام المعلومات المحاسبي

لا تخلو أي منظمة من المنظمات - مهما اختلف شكلها أو طبيعة نشاطها - من تواجد نظام للمعلومات المحاسبية، حيث يستخدم أداة لتوفير المعلومات لإدارة هذه المنظمات، أو للمهتمين بها، وذلك سواءً كانت هذه المنظمات تجارية أم خدمية أم صناعية، هادفة للربح أو غير هادفة له. من هنا كان لا بد للباحث أن يعرف نظام المعلومات المحاسبي.

فقد عرف نظام المعلومات المحاسبي، بأنه عبارة عن مجموعة من الأشخاص والإجراءات وتقنيات المعلومات التي تسعى كلها لتحقيق الأهداف الآتية: (أبو خضراء وعشيش، ٢٠٠٨)

- أ. جمع وتخزين البيانات والنشاطات والأحداث، وبالتالي تستطيع المنظمة مراقبة هذه الأحداث.
- ب. تحويل البيانات التي جمعها إلى المعلومات من خلال معالجتها والتي تقيد في عملية اتخاذ القرار ،كما تمكن الإدارة من تخطيط النشاطات وتنفيذها ومراقبتها.
- ج. توفير الرقابة اللازمة لحماية الأصول والبيانات المتعلقة بها.

ويرى الباحث أن التعريف الشامل لنظام المعلومات المحاسبي: أنه نظام متكملاً من الموارد البشرية والآلية؛ لتجهيز البيانات عن عمليات المنظمة التجارية، والمعلومات المالية عن الماضي والحاضر، والمستقبل، وهي تتعلق بالعمليات الداخلية والبيئة الخارجية؛ لمساعدة المستويات الإدارية المختلفة في مجالات التخطيط والرقابة، واتخاذ القرارات من خلال المعلومات الدورية المقدمة في الوقت المناسب (السميع و طيبة، ٢٠١٠).

١-٣-١ وظائف نظم المعلومات المحاسبية

لنظام المعلومات المحاسبي عدة وظائف، نجملها بما يلي (الحفناوي، ٢٠٠١):

١. وظيفة تجميع البيانات المحاسبية.
٢. وظيفة مراجعة البيانات المحاسبية وإدخالها وتخزينها في النظام المعلوماتي المحاسبي.
٣. وظيفة معالجة المعلومات المحاسبية.
٤. وظيفة تخزين المعلومات المحاسبية .
٥. وظيفة عرض تلخيصي للمعلومات بأسلوب كمي أو بياني، وتكون التقارير دورية أو حسب الطلب.

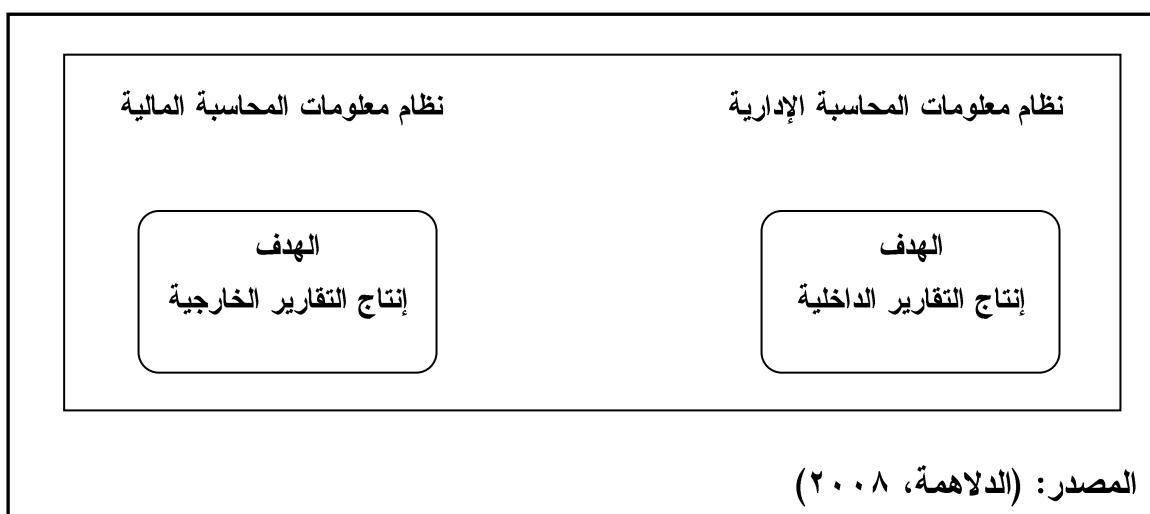
٢-٣-٢ أنواع نظم المعلومات المحاسبية

تنق分 نظم المعلومات المحاسبية إلى نوعين (الدلاهمة، ٢٠٠٨):

١. نظم المعلومات المحاسبية الإدارية :وتهدف هذه النظم إلى انتاج تقارير أداء للمستخدمين الداخلين من موظفين وإدارة وغيرهم .

٢. نظم المعلومات المحاسبية المالية : وتهدف هذه النظم الى انتاج تقارير اداء للمستخدمين الخارجيين من البنوك والجهات الحكومية والمستثمرين المستقبليين وغيرهم .

يمكن توضيح ما سبق بالشكل التالي :



شكل رقم (٣): نظام المعلومات المحاسبي

١. نظام معلومات المحاسبة المالية

حيث تقوم المحاسبة المالية على أساس قياس الأحداث الاقتصادية، وتحليلها وتسجيلها وتبويبها وتلخيصها، ثم عرضها وتوصيلها إلى متذبذبي القرارات المختلفين، على شكل تقارير أو قوائم مالية؛ بهدف تحديد نتيجة النشاط خلال فترة زمنية معينة، وتحديد المركز المالي في نهاية هذه الفترة (عصيمي، ٢٠١١).

أي أن هذا النظام يقوم بتزويد الأطراف الخارجية بمعلومات مالية ملائمة، تتعلق بربحية الشركة، خلال فترة معينة ومركزها المالي في نهاية الفترة، و مقدار رأس المال العامل ومصادره واستخداماته. كما يستخدم مدير المنشآت (مستخدمون داخليون) تلك المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، بمعنى أن نظام معلومات المحاسبة المالية يهدف إلى إعداد التقارير المالية الدورية، مشتملة على قائمة المركز المالي وقائمة الدخل، وقائمة التدفقات النقدية (أبوحشيش، ٢٠٠٥).

من هنا يمكن أن نعرف أن نظام معلومات المحاسبة المالية عبارة عن نظام يختص بقياس وتوصيل معلومات كمية عن الوحدة الاقتصادية لمتذبذبي القرارات الخارجيين الرئيسيين ويمكن للإدارة الاستفادة منها (أبو حشيش، ٢٠٠٥).

٢. نظام معلومات المحاسبة الإدارية

وللتوضيح لدينا مفهوم المحاسبة الإدارية اوردنا عدة تعاريف نذكر أهمها :

١. أما بالنسبة لنظام معلومات المحاسبة الإدارية فإن هذا النظام يذهب الاهتمام به على تزويد الإدارة بالمعلومات المالية اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة وال المتعلقة بالخطيط والتنفيذ والإطراف الرقابية، وهنا لا يقل دور المحاسب الإداري في عملية تصميم وتقدير نظام المعلومات المحاسبي عن دور المحاسب المالي (عصيمي، ٢٠١١).
٢. ويمكن تعريف نظام معلومات المحاسبة الإدارية ، بأنه نظام يختص بقياس وتوصيل معلومات كمية عن الوحدة الاقتصادية. بمعنى انه يقتصر استخدام معلومات هذا النظام على الأطراف الداخلية (أبو حشيش ، ٢٠٠٥).
٣. ويعرف أيضاً بأنه نظام يهدف الى إنتاج تقارير معلومات للاستخدام الداخلي، التي تهم إدارة المنشأة لتسخير نشاطات المنظمة، وبناء خططها ومتابعة تنفيذ الخطط ورقابتها، وعلى ذلك فإن هذه التقارير تم إعدادها، وفقاً للطرق المحاسبية التي ترى إدارة المنظمة، أفضليتها من غيرها من الطرق والمبادئ الأخرى، وصرف النظر عن درجة قبولها العام (الدلاهمة، ٢٠٠٨).

المبحث الثاني
نظم المعلومات المحاسبية الإدارية (المالية وغير المالية)

١-٢-٢	المقدمة
٢-٢-٢	المعلومات المالية و غير المالية
١-٢-٢-٢	البيانات المالية
٢-٢-٢-٢	البيانات غير المالية
٣-٢-٢	نظام تخطيط موارد المنظمة
١-٣-٢-٢	مفهوم نظام تخطيط موارد المنظمة
٢-٣-٢-٢	خصائص نظام تخطيط موارد المنظمة
٣-٣-٢-٢	فوائد تخطيط موارد المنظمة
٤-٣-٢-٢	تكلف تطبيق تخطيط موارد المنظمة
٤-٢-٢	الموازنات التخطيطية
١-٤-٢-٢	مفهوم الموازنات التخطيطية
٢-٤-٢-٢	فوائد إعداد الموازنات التخطيطية
٣-٤-٢-٢	مبادئ إعداد الموازنات التخطيطية و قواعدها
٤-٤-٢-٢	أسباب إعداد الموازنات التخطيطية
٥-٤-٢-٢	مراحل إعداد الموازنات التخطيطية
٥-٢-٢	بطاقة الأداء المتوازن
١-٥-٢-٢	مفهوم بطاقة الأداء المتوازن
٢-٥-٢-٢	نموذج قياس الأداء عند كابلن و نورتن
٣-٥-٢-٢	فوائد بطاقة الأداء المتوازن
٦-٢-٢	نظام التكاليف على أساس الأنشطة
١-٦-٢-٢	مفهوم نظام التكاليف على أساس الأنشطة
٢-٦-٢-٢	خصائص نظام التكاليف على أساس الأنشطة
٣-٦-٢-٢	مزايا نظام التكاليف على أساس الأنشطة

١-٢-٢ المقدمة

تناول الباحث في المبحث السابق إطار نظم المعلومات المحاسبية بصفه عامه ، مع توضيح الأركان الرئيسة التي يستند عليها نظام معلومات المحاسبة المالية . وقد أوضح الباحث أن نظام المعلومات المحاسبي يقوم على إنتاج المعلومات لوفاء باحاجات الأطراف الخارجية مستخدمة تلك المعلومات، و الوفاء باحتياجات إدارة المنظمة كأطراف داخلية مستخدمة لتلك المعلومات . و يشكل نظام معلومات المحاسبة المالية الإطار الذي يتم من خلاله تلبية احتياجات الأطراف الخارجية ،في حين يشكل نظام معلومات المحاسبة الإدارية الإطار الذي يتم من خلاله تلبية حاجات الأطراف الداخلية و الخارجية؛ لذلك سيقوم الباحث بتوضيح نظم المحاسبة الإدارية و مفهومها و خصائصها و فوائدها ومخاطرها ومتراياها، وقبل ذلك لابد لنا من توضيح مفهومي المعلومات المالية و غير المالية .

٢-٢-٢ المعلومات المالية وغير المالية

١-٢-٢-٢ البيانات المالية

البيان المالي: هو سجل رسمي من الأنشطة المالية للشخص ، والأعمال التجارية، أو أي كيان آخر ، ويمكن تعريف البيانات المالية بأنها "هي السجلات الرسمية لأنشطة الأعمال التجارية المالية". تجمع المعلومات ذات الصلة المالية، وتقدم بطريقة منتظمة، وفي شكل يسهل فهمها، وتسمى البيانات المالية، وبالعادة تظهر هذه البيانات بأربعه أشكال محاسبية، يرافقها مناقشة الإدارة والتحليل (Kieso, ٢٠٠٥) :

بيان المركز المالي: كما يشار إلى الميزانية العمومية، والتقارير عن الشركة والموجودات ، والمطلوبات، وحقوق الملكية في لحظة معينة من الزمن .

بيان الدخل الشامل: كما يشار اليه أيضاً على أنه الأرباح والخسائر ، وتقارير عن الدخل للشركة، والمصروفات، والأرباح على مدى فترة من الزمن، وبيان الأرباح والخسائر معلومات عن سير عمل المؤسسة، وتشمل هذه المبيعات والنفقات المختلفة التي تكبدتها يوجد خلال هذه الفترة .

بيان التغيرات في حقوق المساهمين ، ما يفسر التغيرات في حقوق المساهمين في الشركة طوال الفترة المشمولة بالتقرير.

بيان التدفقات النقدية : تقارير عن أنشطة الشركة والتدفق النقدي، لا سيما في التشغيل والاستثمار وتمويل الأنشطة .

إن الهدف من البيانات المالية ، هو تقديم معلومات عن الوضع المالي، والأداء والتغيرات في المركز المالي للمنشأة يمكن أن يكون مفيدا لمجموعة واسعة من المستخدمين في اتخاذ القرارات

الاقتصادية، والبيانات المالية يجب أن تكون مفهومية، وذات الصلة، موثوقة بها وقابلة للمقارنة . وترتبط مباشرة بالأصول والخصوم وحقوق الملكية والإيرادات والمصروفات لموقف المؤسسة المالية.

٢-٢-٢ البيانات غير المالية

على الرغم من أن الاهتمام بالمعلومات غير المالية بدأ يتزايد خاصة في الآونة الأخيرة، إلا أنه لم تتفق الدراسات والبحوث على مفهوم محدد لهذه المعلومات، وقد عرفت المعلومات غير المالية(Kieso, ٢٠٠٥) : "أنها كافة المعلومات التي يخالف تلك الواردة بالقوائم المالية و الملاحظات المرفقة بها، كما أنها تتضمن كلا من المعلومات الاخبارية والمعلومات الكمية غير المالية وعلى وجه العموم". إن المعلومات غير المالية إنما تشير إلى كافة المعلومات التي يمكن صياغتها في صورة غير مالية سواءً كانت كمية مثل: عدد العمال، الحصة التسويقية ، إحصائيات التشغيل،....الخ أو وصفية مثل : مستوى المنافسة ، تقديم المنافسين لمنتجات جديدة، الكفاءة الإدارية، رضا العملاءالخ ، ومثلا على النظم التي تعالجه بطاقة الأداء المتوازن.

تحظى المعلومات غير المالية باهتمام كبير من قبل صانعي القرارات، ويرجع ذلك للأسباب الآتية:

١. إن استخدام المعلومات غير المالية يدعم التقارير بالأحداث التي لا يمكن التعبير عنها بوحدات نقدية.
٢. تتسم المعلومات غير المالية بإمكانية الحصول عليها في الوقت المناسب، وتعد هذه الخاصية من أهم خصائص المعلومات الازمة لإدارة العمليات.
٣. تتميز المعلومات غير المالية بأنها لا تتعرض لتأثير التحريرات الناتجة عن بعض الإجراءات المحاسبية، كما أنها أكثر سهولة وقابلية للفهم، حتى بوساطة غير المتخصصين في مجال المحاسبة وتعد المعلومات غير المالية مصدراً ذات قيمة هائلة، ليس فقط بالنسبة للمراجعين، باعتبارها الأساس لتدعم العديد من أحكام المراجعة، بل أصبحت تلعب دوراً عظيم الأهمية في العديد من المجالات .(Walk ,et al ,٢٠٠٤)

٣-٢-٢ نظام تخطيط موارد المنظمة

١-٣-٢-٢ مفهوم نظام تخطيط موارد المنظمة (Enterprise Recourse Planning (ERP

وقد الباحث عدة تعريفات لنظام تخطيط موارد المنظمة، يذكر أهمها:

عرفها (Hall, ٢٠١١): "أنه تكامل لكل نظم تخطيط الموارد المهمة في المنظمة في سياق عمليات التخطيط والسيطرة مع الوظائف الأخرى للأعمال".

عرفها (Steven, ٢٠٠٢): "أنه نظام لتكامل معلومات المنظمة الواسعة مع تنسيق العمليات الرئيسية للمنظمة".

عرفها (Landon and London, ٢٠١٠): "أنه نظام حاسوبي يكامل تطبيقات البرامج في المحاسبة والتصنيع والوظائف الأخرى في المنظمة، وهذا التكامل يكتمل من خلال قاعدة بيانات مشتركة بوساطة تطبيقات البرامج كلها".

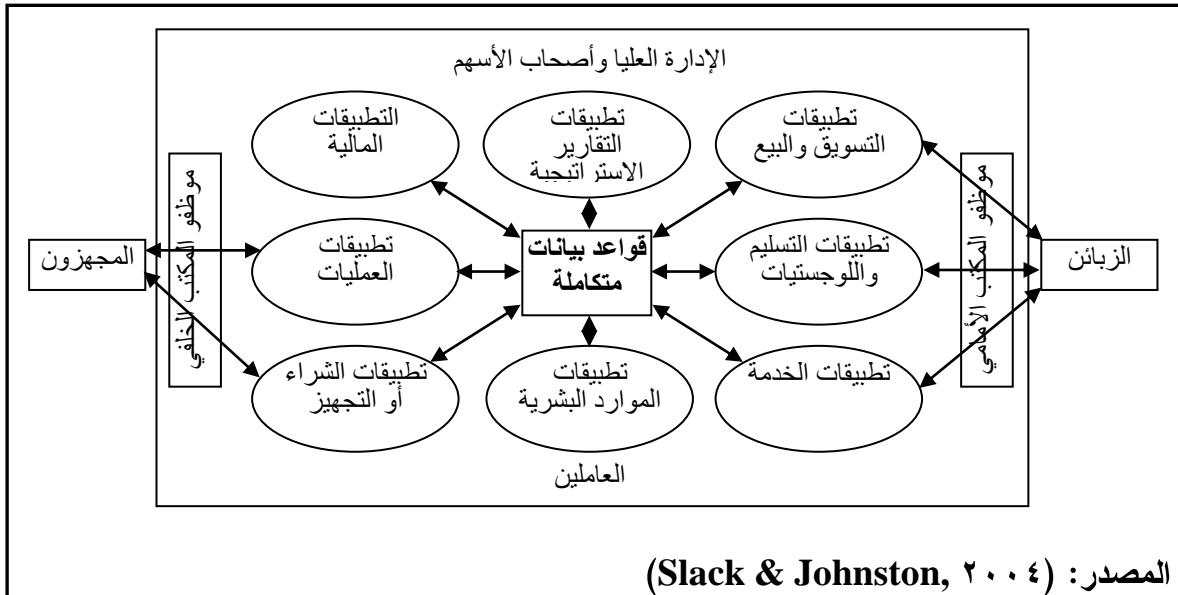
عرفها (Chase,et al., ٢٠٠٦): " بأنه نظام يجمع بين مكونات البرامج المجهزة".

عرفها (الفاعوري، ٢٠١٢): "هي نهج قياسي متكامل يقوم على اتمنة للعمليات تدمج فيه المعايير القياسية الفضلى لتلك الإجراءات بما يضمن إدارة لموارد المنظمة والتحكم بها؛ لضمان استمرارها وازدهارها ونجاحها".

ومن التعريفات السابقة نجد أن التعريف الشامل لنظام ERP إنه نظام إداري برمجي، يستعمل قوة الحاسوب لدعم وجمع أنشطة المنظمة، جميعها والسيطرة عليها من خلال قاعدة بيانات موحدة، بالاعتماد على مجموعة متكاملة من النماذج التي تستعمل بانسجام مع نظم معلومات المنظمة لخدمة مستوياتها الإدارية جميعها. (الطويل، يونس ، ٢٠١٣)

وفيمما يلي توضيح تكامل المنظمة من خلال نظام ERP من خلال نماذج متعددة بالشكل

رقم (٤):



المصدر: (Slack & Johnston, ٢٠٠٤)

الشكل (٤): نظام تخطيط موارد المنظمة ERP تكامل لكل أجزاء المنظمة

٢-٣-٢-٢ خصائص نظام تخطيط موارد المنظمة

يوجد مجموعة من الخصائص لنظام ERP، هي: (الطويل و يونس، ٢٠١٣)

-**المرنة:** حيث إن نظام ERP قادر على الاستجابة لاحتياجات المتغيرة في المنظمة التي يمكن أن تحدث لها في المستقبل، وما يسهل ذلك حقيقة أن نظام ERP هو الذي يبني تقنيات الخادم، أي أن يجعل من الممكن تشغيلها على خوادم قاعدة البيانات المختلفة.

-**الشمول:** ينبغي أن يكون نظام ERP له القدرة على دعم مجموعة متنوعة من العمليات التنظيمية، وبناء على ذلك فإن على نظام ERP تغطيه وحدات مختلفة.

-**قاعدة البيانات الموحدة:** حيث يتميز نظام ERP باستخدام قاعدة بيانات موحدة، على مستوى المنظمة تخزن فيها كل جزء من البيانات، من خلال نظم قواعد بيانات مركزية، و تعمل على تحسين المشاركة بالمعلومات بين مناطق وظائف الأعمال وبين العمليات، ومع قابليتها لتحليل الكميات الكبيرة من البيانات.

-**الفورية:** يتميز النظام بطبيعته الفورية للعمليات مما يعكس تناقص الوقت الكلي للمعالجات والسماح بشكل آني بالتغذية العكسية للإدارة.

-النماذج المفتوحة: نظام ERP يجب أن يسمح لأي وحدة أن تكون مسؤولة أو منقطعة عن الحاجة بدون عرقلة وحدات أخرى.

-إلى ما بعد المنظمة: لا يقتصر وجود نظام ERP على الحدود التنظيمية للمنظمة، لكن ينبغي أن يدعم الاتصال لكيانات خارج المنظمة.

٢-٣-٣ فوائد نظم تخطيط موارد المنظمة

تعد أهم فوائد نظم تخطيط موارد المنظمة أنها تساعد على توحيد هيكل المنظمة لتصبح واحدة، من خلال: (الطاهر، الخاف، ٢٠٠٠)

الإدارة: أن يتم إدارة جميع عمليات المنظمة وفق أساس معرفي واحد.

التكنولوجيا: فهذه الأنظمة توفر قاعدة تكنولوجية موحدة.

الأعمال: حيث أصبحت أكثر كفاءة، وأصبح المستهلكون هم من يقودون عمليات التشغيل في المنظمة.

٢-٣-٤ تكلفة تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة

يرافق تطبيق أي نظام عدد من التكاليف تتفاوت من نظام إلى آخر، ويمكن تصنيف الكلف (الطوبل وبيونس، ٢٠١٣)

١- الأجهزة والبرامج: تكلفة الخوادم، ومحركات أقراص، وأشرطة، وسائل ونواسخ باركود ضوئية، والبرامج ومنظومات دعم، وقوائم إشارة مادية.

٢- تكامل التطبيقات والعملية: تكلفة التطبيق و تصاميم العملية الجديدة، إعادة تطبيق، اختبار تكامل أنظمة، اختبار قبول مستعمل، وما بعد التطبيق الدعم.

٣- البناء التحتي التقاني: شراء الأجهزة والبرامج المطلوبة، وصيانة بيئة التطوير، وتحضير البيئة ومكتب الصيانة.

٤- إدارة التدريب والتغيير: تكلفة تطوير تصميم الشركات ضمن بيئة التشغيل الجديدة، اتصالات بالشركات المتأثرة، تطوير إجراءات الاستعمال وإيصال التدريب المطلوب.

٥- تحويل النظام وتكامله: تكلفة تحويل بيانات من الأنظمة القديمة إلى النظام الجديد، إزالة البيانات غير الضرورية واختبار دار قبل التغيير إلى بيئة الإنتاج الجديدة.

٤-٢-٤ الموازنات التخطيطية

٤-٢-١ مفهوم الموازنات التخطيطية:

تبغ أهمية الموازنة التخطيطية من الدور الذي تلعبه في الوظائف الإدارية المختلفة سواء أكانت التخطيط أم تنظيم أم رقابة. ويعد نظام الموازنة التخطيطية مزيجاً من تدفق المعلومات والإجراءات الإدارية ، وتدفع في الوقت نفسه جزءاً من التخطيط ونظاماً للرقابة على مختلف أوجه النشاط في المشروع، ويرتبط بذلك اعتبارات سواء كانت مالية أو غيرها، وهي معيار لتقدير الأداء يلتزم به المسؤولين عند التنفيذ حيث تحدد بموجبها الانحرافات التي تعد أساساً لاتخاذ القرارات التصحيحية والمساءلة وتقدير الأداء (بطانية، ٢٠٠٥).

وإن غالبية المنشآت تقوم بإعداد الموازنات التخطيطية ، التي تشمل على الإيرادات والمصاريف المتوقعة خلال فترة زمنية قادمة، وكذلك تقوم بتضمين موازناتها بأوجه الاستثمارات الرأسمالية المتوقعة، وكذلك مبالغ الاقتراض الازمة إن طلب الأمر ذلك (نصار، ٢٠٠٥)، وتعرف الموازنة التخطيطية بأنها "عبارة عن خطة مالية كمية تغطي أوجه النشاط المختلفة للوحدة الاقتصادية لفترة مالية مستقبلية (نصار، ٢٠٠٥)، وتعرف أيضاً بأنها تعبر كمياً لخطة عمل، ووسيلة للتسيير والتطبيق تتلخص بموجبها أهداف الأقسام المختلفة في المنظمة (Horingwen, ٢٠٠٠). ويطلق على الموازنة عدة تسميات منها: (المجمع العربي للمحاسبين القانونيين ، ٢٠٠١)

- الموازنة التخطيطية: لأنها تعطي ما يتوقع حدوثه مستقبلاً وأنه خطة عمل مستقبلية.

- الموازنة الرقابية: لأنها تستخدم كأداة رقابية، حيث تقارن التكاليف في الموازنة بالتكاليف الفعلية للتعرف إلى الانحرافات، وهذا يساعد على تطبيق مبدأ الرقابة بالاستثناء حيث يتم التركيز على الانحرافات المهمة. وتعرف أيضاً بأنها أحد الأركان الرئيسية في المحاسبة الإدارية وتستخدم في تخطيط أعمال المشروع والرقابة على أعماله. (السعيدة، ٢٠٠٧)

وتعرف أيضاً بأنها أداة مالية فعالة تساعد الإدارة في التخطيط والرقابة على أعمالهما، وتتضمن قرارات تقوم بها الإدارة تتعلق بالسياسات والخطط التي توضع موضع التنفيذ العملي (علي، ٢٠١١). وأيضاً هي مزيج من تدفق المعلومات والإجراءات والعمليات الإدارية، وفي الوقت نفسه هي جزء من التخطيط القصير الأجل، ونظام الرقابة على مختلف أوجه النشاط في المنشأة، وما يرتبط بذلك من اعتبارات بمفردها أو مع غيرها معياراً وتعبرها لتقدير الأداء يلتزم

به المسؤولون عند التنفيذ، حيث تحدد بموجب الانحرافات التي تعد أساساً لاتخاذ القرارات المصححة والمساعلة المحاسبية وتقدير الأداء. (نور و الفضل، ٢٠٠٢)

مما سبق يمكن القول إن الموازنات التخطيطية عبارة عن تعبير كمي ومالي تفصيلي لخطة معينة، تغطي كل نواحي النشاط في الوحدة الاقتصادية، لفترة محددة مقبلة؛ بهدف تحقيق التنسيق والرقابة على أنشطتها وعملياتها، وبالتالي تحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية، باستخدام أفضل الوسائل والأساليب المستخدمة .

٤-٢-٢ فوائد إعداد الموازنات التخطيطية

إن قيام الإدارة باعتماد نظام إعداد الموازنات داخل المنشأة يحقق لها المزيد من الفوائد، ومن أهمها القرارات المصححة والمساعلة المحاسبية وتقدير الأداء: (الكريتي و آخرون ، ٢٠٠٧)

١. توفر الموازنات حلقة الوصل بين خطط الإدارات المختلفة داخل المنشأة.
٢. تشجع موازنات المديرين؛ للتفكير والتخطيط للمستقبل، بدلاً من الاهتمام بالأمور المستجدة اليومية ومتابعتها وإيجاد الحلول.
٣. تساعد الموازنات على التخصيص الرشيد للموارد داخل المنشأة لاستغلالها الاستغلال الأمثل في الأقسام المختلفة للمنشأة.

فهي مزيج من تدفق المعلومات والإجراءات والعمليات والإدارية وفي الوقت نفسه وهي جزء من التخطيط طويل وقصير الأجل، ونظام للرقابة على مختلف أوجه النشاط في المنشأة، وما يرتبط بذلك من اعتبارات بمفردها أو غيرها وتعتبر معياراً لتقدير الأداء يلتزم به المسؤولون عند التنفيذ، حيث يتحدد بموجتها الانحرافات التي تعد أساساً لاتخاذ القرارات المصححة والمساعلة المحاسبية وتقدير الأداء. (نور و الفضل، ٢٠٠٢)

٤. تساعد الموازنات التخطيطية الإدارة على تقدير الأداء من خلال تحقيق الأهداف الموضوعة.
٥. تساعد الموازنات على التنسيق بين أقسام المنشأة من أجل ترابط أداء الأقسام وعدم وجود فجوة بين أداء الأقسام المختلفة.

٤-٢-٣ مبادئ إعداد الموازنات التخطيطية وقواعدها: (الرمحي، ٢٠٠٤)

١. تحديد الأهداف: هدف الإدارة المالية الوصول إلى أكبر قدر ممكن من الأرباح، فهي تسعى إلى تخفيض التكاليف وخاصة المخزون، وإدارة الإنتاج هدفها استغلال كامل للطاقة الإنتاجية، أما الإدارة التجارية فهدفها توفير مخزن كبير لتلبية طلبات العملاء.
٢. الواقعية والاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة: يجب أن تستند التقديرات على أساس يواجهها المشروع فعلاً وفق الظروف الداخلية والخارجية.
٣. إقناع العاملين ومشاركتهم، وتوفير الحوافز لهم.
٤. ربط الموازنات التخطيطية بمراكم المسئولية، عن طريق الانحرافات عن المحاسبة المعيارية.
٥. الشمولية: يجب أن تشمل الموازنات التخطيطية الأنشطة في فروع وأقسام المشروع كافة؛ باعتبارها وحدة اقتصادية متكاملة.
٦. المرونة: يجب أن تكون الموازنات التخطيطية قابلة للتعديل خلال تلبية حاجات الأسواق وتطوراتها.

٤-٢-٤ أسباب إعداد الموازنات التخطيطية

يوجد عدة أسباب لإعداد الموازنات ذكر منها (الرمحي، ٢٠٠٤):

١. تنفيذ المتطلبات القانونية والتعاقدية التخطيطية.
٢. الأخذ بالقياس الكمي.
٣. التخطيط الدوري لأنشطة كافة.
٤. تحسين الكفاءة في التنسيق، وروح التعاون بين العاملين.
٥. خلق الوعي التكاليفي لدى العاملين.
٦. نظام متكامل لتنقييم الأداء.

٤-٢-٥ مراحل إعداد الموازنة

يوجد ثلات مراحل لإعداد الموازنات التخطيطية (Romney&Steinbart, ٢٠١٠) :

أولاً: مرحلة تحديد الأهداف:

حيث يتم في هذه المرحلة تحديد الأهداف الأساسية التي ترحب المنشأة بتحقيقها، ويتم تحديد الأهداف، وعمرها الزمني والأهمية النسبية لها، حتى يحدث تضارب أو تناقض أثناء العمل على تحقيقها، ويتم تحديد السياسات والخطط المناسبة؛ لتكون أساساً للموازنة، وأيضاً تحديد الخطط الفرعية لمختلف الأقسام والمراکز، وتحويلها لقيم مالية وكمية.

ثانياً: مرحلة التنسيق بين الخطط والسياسات الفرعية:

إن نجاح الموازنة يعتمد على اشتراك جميع المستويات الإدارية المسؤولة عن تنفيذها في إعداد الموازنة عن طريق إعداد الخطط والسياسات لكل مستوى إداري ويجب مراجعة هذه الخطط والسياسات الفرعية من قبل لجنة الموازنة للتنسيق بينها، وتقليل أثر التعارض إلى أدنى حد ممكن.

ثالثاً: مرحلة اعتماد الموازنة:

بعد قيام لجنة الموازنة بالتنسيق بين الأهداف العامة والفرعية، وبين الخطط والسياسات الفرعية وتعديلها، يكون قد تم إعداد الموازنة التي تشمل مختلف نشاطات المنشأة، ومن ثم تقوم بتقديمها للإدارة العليا لاعتمادها، وباعتماد الموازنة تصبح معياراً للأداء، يجب على الجميع التقيد بها والعمل على تحقيق أهدافها.

٢-٥-٥ بطاقه الأداء المتوازن (BSC) ٢-٥-١ مفهوم بطاقه قياس الأداء المتوازن

إن بطاقه الأداء المتوازن (Kaplan&Norton, ١٩٩٦) تعكس التوازن بين الأهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل والمقاييس المالية وغير المالية بين قيادة الظواهر أو إتباعها وبين معايير الأداء الخارجية والداخلية ومنظورها، لذا تقيس بطاقه الأداء المتوازن أداء المنظمة من خلال أربعة محاور أساسية(المغربي، ٢٠٠٧):

١. المحور المالي Financial Perspective
٢. محور العميل Customer Perspective
٣. محور العمليات الداخلية Internal Business Process
٤. محور التعليم والنمو Learning & Growth Perspective

ويعمل هذا الأسلوب من خلال خلق مناخ ونظام التشغيل، وفلسفة إدارة جديدة تعمل على نشر الوعي والتعلم للموارد البشرية للمؤسسة، بحيث أن هذا التعلم والنمو في المهارات والكفاءات سوف ينعكس على إحداث تحسين واضح في عمليات التشغيل الداخلية للمؤسسة، مما يعود بالنفع على تحقيق المنتج، أو على الخدمة بمستوى جودة متميزة، وبأسعار مقبولة تحوز على رضا العملاء، وينعكس أثر ذلك بشكل نهائي على الجانب المالي بتحسين مستويات الربحية والسيولة داخل المؤسسة. (يوسف، ٢٠٠٥)

أولاً: تعريف بطاقة الأداء المتوازن

تم تعريف بطاقة الأداء المتوازن بأنها " مصطلح يعكس التوازن بين الأهداف قصيرة المدى وطويلة المدى، وبين المعايير المالية وغير المالية، والعوامل التابعة الأخرى المتباينة والعوامل الداخلية والخارجية للأداء. (بحيري، ٢٠٠٣).

وعرفها (Kaplan&Norton, ١٩٩٦) : "بطاقة تسجيل ذات أربعة محاور، هي: المحور المالي، العملاء، العمليات الداخلية، والتعلم والنمو، تقدم صورة متوازنة عن الأداء التشغيلي فضلاً عن قيادة أداء المنظمة المستقبل".

وعرفها (المغربي، ٢٠٠٧): "أول عمل نظامي حاول تصميم نظام لتقدير الأداء والذي يهتم بترجمة إستراتيجية المنشأة إلى أهداف محددة ومقاييس ومعايير مستهدفة ومبادرات للتحسين المستمر، كما أنها توحد جميع المقاييس التي تستخدمها المنشأة".

نلاحظ من التعريفات السابقة أنها ترتبط بعامل مشترك أساسي، وهو اعتبار بطاقة التقىيم المتوازن للأداء بأنها نظام شامل لقياس الأداء، ما منظور إستراتيجي يتم بموجبه ترجمة إستراتيجية أي منظمة أعمال إلى أهداف إستراتيجية، ومقاييس وقيم مستهدفة ومبادرات واضحة.

وقد اقترح كل من كابلن ونورتن العديد من المقاييس الجديدة الضرورية لحساب المعلومات ومواكبة العصر الرقمي؛ لذا أشار إلى أهمية الأصول غير الملموسة.

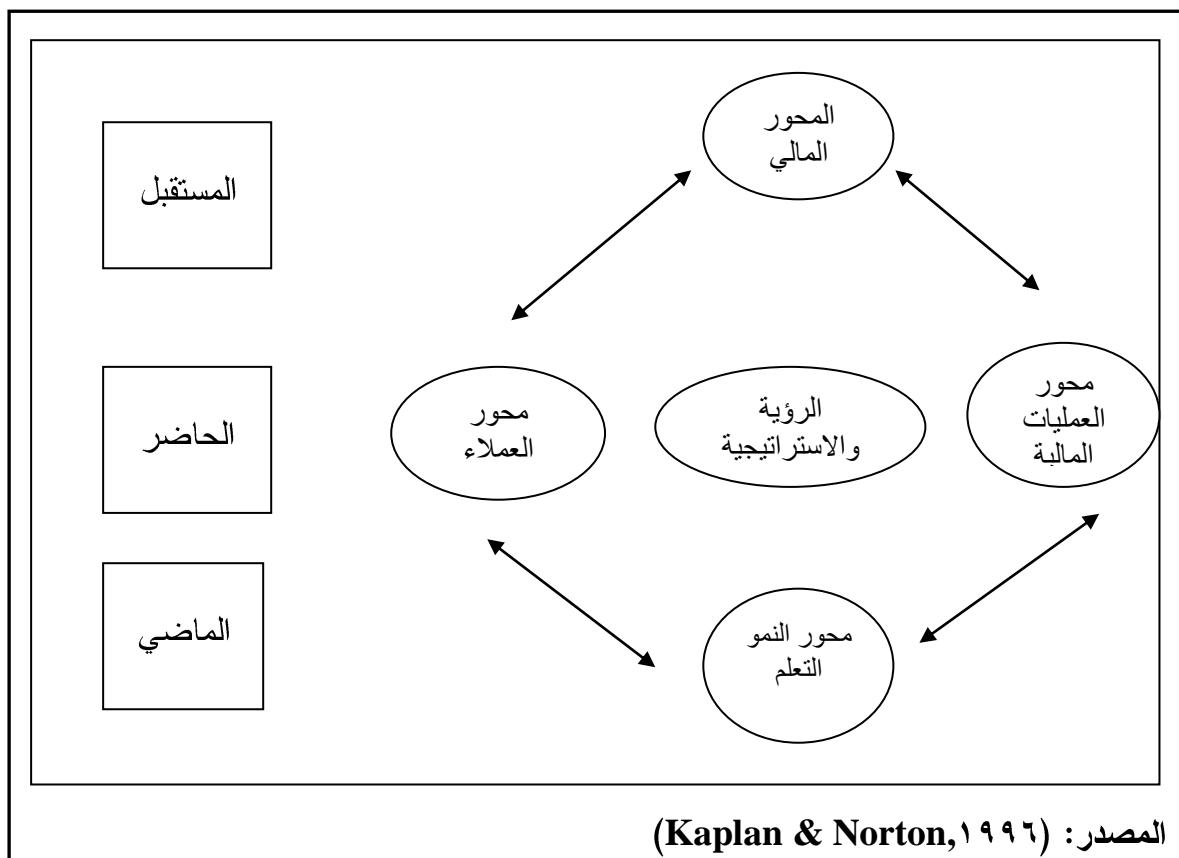
ثانياً: الاعتبارات التي اهتمت بها بطاقة قياس الأداء المتوازن:

١. البعد الزمني:

حيث تركز عمليات قياس الأداء على ثلاثة أبعاد زمنية هي: الماضي، الحاضر ، المستقبل، مما تفعله المنشآت الآن من أجل المستقبل لا يكون له تأثير حتى حلول المستقبل

البعيد، وبذلك يصبح من الضرورة مراقبة المؤشرات الرئيسية المالية وغير المالية بصورة متواصلة (المغربي، ٢٠٠٧).

ويوضح الشكل رقم (٥) بعد الزمني حسب رأي (Kaplan&Norton, ١٩٩٦) على أن ما يفعله العاملون في الحاضر قد لا يكون له تأثيرات مالية ملموسة.



الشكل رقم (٥): فكرة نظام

٢. بعد الاستراتيجي:

تهتم عمليات قياس الأداء بربط التحكم التشغيلي قصير المدى؛ ولهذا فهناك المقاييس التي تطبق من أعلى إلى أسفل، وتهتم بتحليل الاستراتيجية العامة، وتقييم عمليات التغيير، بالإضافة إلى المقاييس التي تطبق من أسفل إلى أعلى، وتهتم بتمكين القادة والعاملين وتعظيم حرية العمل والأداء.

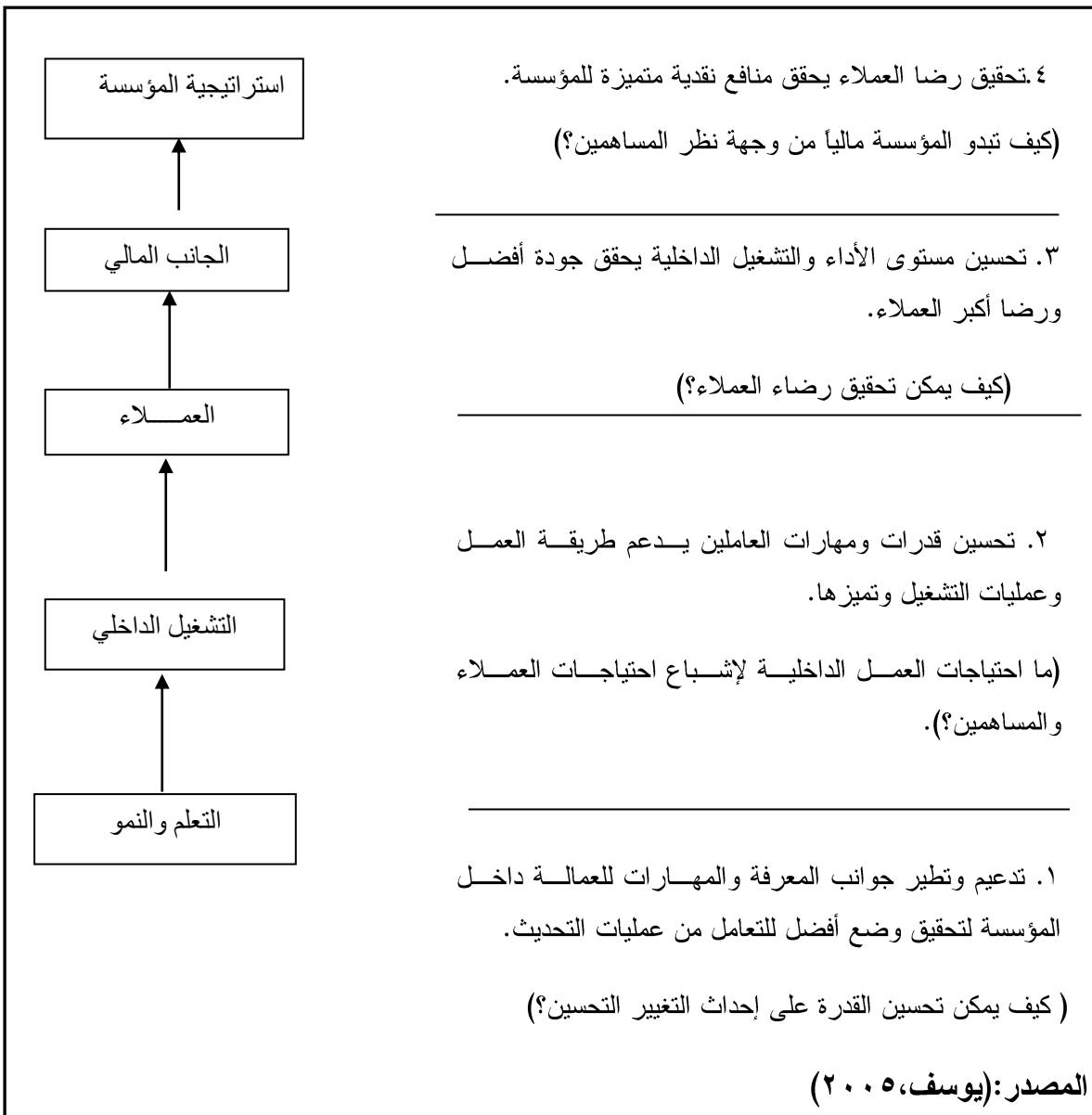
٣. بعد البيئي:

تهتم عمليات قياس الأداء بكل من الأطراف الداخلية والخارجية عند القيام بتطبيق المقاييس؛ ولهذا فهناك المقاييس الخارجية، التي تهتم بالعملاء والأسوقين خلال الحصة السوقية، هذا بالإضافة إلى المقاييس الداخلية التي تهتم بتحسين الفعالية والكفاءة من خلال العاملين والإدارة.

إن بطاقة قياس الأداء المتوازن لترجم رؤية وإستراتيجية المنظمة إلى مجموعة شاملة من مقاييس الأداء التي توفر الإطار الكامل لتنفيذ الأهداف المالية فحسب، بل إنها أيضاً تؤكد على الأهداف غير المالية التي يجب أن تتحققها المنظمة، وذلك لمقابلة أهدافها المالية.

تستمد بطاقة قياس الأداء المتوازن أهميتها من محاولة موازنة مقاييس الأداء المالية وغير المالية؛ لتقييم كل من الأداء القصير والطويل الأجل في تقرير موحد، وبالتالي تقلل بطاقة الأداء المتوازن من تركيز المديرين على الأداء المالي قصير الأجل مثل المكافآت الربع سنوية ؛ لأن المؤشرات التشغيلية غير المالية تقيس التغيرات التي لا يمكن الحصول عليها في المكافآت قصيرة الأجل. لكن التحسينات القوية في المقاييس غير المالية تشير إلى إمكانية خلق قيمة اقتصادية في المستقبل، فهي على سبيل المثال: السعي لزيادة رضا العميل يشير إلى مبيعات ودخل أعلى في المستقبل. بالإضافة إلى أن الاهتمام يتركز على المقاييس المالية وغير المالية، كما ترکز بطاقة قياس الأداء المتوازن على انتباه الإدارة على كل من الأداء القصير والطويل الأجل. (المغربي، ٢٠٠٧)

ويوضح الشكل رقم (٦) علاقة المحاور الأربع في نظام بطاقة الأداء المتوازن



الشكل رقم (٦): علاقة المحاور الأربع في نظام التقييم المتوازن للأداء

إن نظام التقييم المتوازن للأداء هو أكبر من أن يكون فقط مجرد نظام لتقييم الأداء، في الأجل القصير حيث أن المؤسسات الحديثة تستخدم هذا النظام كنظام للاستجادة الإستراتيجية للمؤسسة، وإدارة هذه الإستراتيجية في الأجل الطويل، ويوضح الشكل السابق مثل هذه العلاقة، ويتحقق ذلك من خلال استخدام مجموعة من المؤشرات التي تركز بشكل تجميلي خلال المراحل الحاسمة، التي تمر بها إدارة المؤسسة والتي تتمثل في:

- تحديد أهداف المؤسسة وغاياتها والأهداف الإستراتيجية وتحويلها إلى مراحل التنفيذ.
- تحقيق وتحديد العلاقة بين الأهداف الإستراتيجية والمقاييس المرتبطة فيها.

- إعداد خطة تناسب مع كل هدف محدد ومرتبط بالبعد الاستراتيجي.
- تحقيق نظام للتغذية الراجعة للجانب الاستراتيجي؛ لتحقيق تحسن في مستويات التعليم، ورفع كفاءة انتاجية العامل. (يوسف، ٢٠٠٥)

٢-٥-٢ نموذج قياس الأداء .(Kaplan & Norton, ١٩٩٦)

وهي النتائج التي توصل إليها كل من كابلن ونورتن، من خلال الدراسات التي قاما بها، ويكون نموذجها الأساسي من:

-لكي ننجح مالياً، كيف ينبغي أن ننظر إلى مساهمينا؟

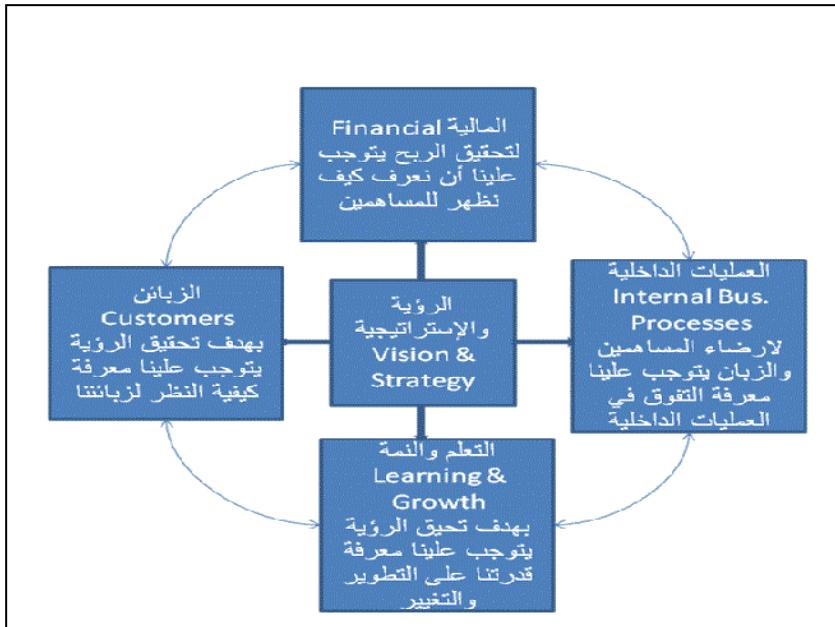
-لكي تنجح رؤيتنا، كيف ينبغي أن ننظر إلى عملائنا؟

-لكي نرضي مساهمينا وعملاءنا، في أي عمليات العمل الداخلية يجب أن نتفوق ونتميز؟

-لكي ننجح من خلال رؤيتنا، كيف ينبغي أن نحافظ على قدرتنا في التعلم والنمو؟

(ووتر، ترجمة علا إصلاح، ٢٠٠٣).

إن مستويات الأداء المستهدفة للمقاييس غير المالية تعتمد على المقارنة بين المنافسين، فهم يشرون إلى مستويات الأداء الضرورية لمقابلة حاجات العميل للتنافس بكفاءة، ولتحقيق الأهداف المالية يوضح الشكل الآتي الصورة العامة التي يظهر عليها قياس الأداء كما يحددها كابلن ونورتن في الشكل رقم (٧).



المصدر: (ووتر، ترجمة علا إصلاح، ٢٠٠٣).

الشكل رقم (٧): قياس الأداء

١. الجانب المالي:

يركز هذا المحور على الجوانب المالية في أداء المنظمات «مث عوائد الأرباح والمصاريف وقيم الموجودات، وحقوق المساهمين والمالكين» وتبدو أهمية هذا المحور بالنظر إلى الهدف الأساس من وجود المنظمات، وهو تحقيق الأرباح المادية وتوفير المواد للاستمرار والتطور، فالمقاييس ضمن هذا المحور سوف تعكس مدى تأثير المقاييس والمحاور الأخرى على الأداء المالي للمنظمة، حيث يعد هذا المحور المحصلة النهائية لكافة التغيرات، والتحسين الذي يتم في المحاور الأخرى؛ لذا فإن التحسين في جميع المحاور ينصب في نهاية الأمر على تحسين الوضع المالي وتحقيق الأهداف المالية الاستراتيجية المنظمة. (يوسف، ٢٠٠٥)

تشمل المؤشرات المالية التي يتضمنها هذا الجانب من النظام قيمة أساسية في تحديد أثر الأحداث الاقتصادية، التي تمت أو حدثت داخل المنظمة، كما أن هذه المؤشرات قادرة على أن توضح ماذا كانت استراتيجية المنظمة من حيث التطبيق والتنفيذ قد تحققت كحد أدنى أم لا؟ (يوسف، ٢٠٠٥)

ويستخدم في هذا المحور النسب المالية وأدوات التحليل المالي المستند إلى القوائم المالية، ويتم تقييم الأداء بالمقارنة مع نتائج الأداء المنظمات منافسة (متوسط الصناعة)، ومع معايير تاريخية للمنظمة نفسها.

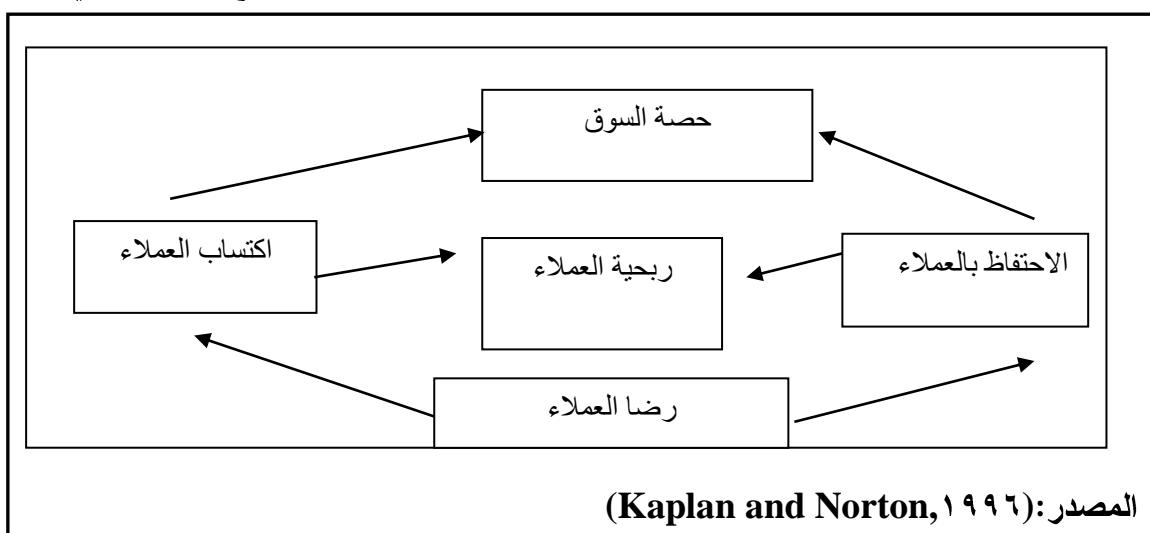
٢. محور العملاء

يركز هذا المحور على العلاقة مع العملاء، حيث تقوم فلسفة الشركات في الوقت الحاضر على إرضاء العميل، والسعى إلى تخطي توقعاته، وتبدو هنا أهمية سرعة الاستجابة لطلبات العملاء، ودقة التسليم وجودة المنتجات ومطابقتها لاحتياجاتهم، وانعكاس ذلك على العلاقة الطيبة مع العملاء، وزيادة ولائهم وانتمائهم للمنظمة. ويتضمن هذا المحور تحليلًا تفصيليًّا لمكونات السوق، وطبيعة العملاء وفئاتهم داخل السوق، وهو ما يعرف بجزئية السوق Market Segmentation، فالعملاء المستهدفون ليسوا جميعهم متجانسين فلكل منهم أولويات ، و أفضليات محددة تختلف من عميل آخر، ومن فئة لأخرى، فهذا التنويع والاختلاف في نوعية العملاء إلى فئات مع تحديد الخصائص لكل فئة من العملاء على حدة، إذ إن التعرف إلى طبيعتها وخصائصها يساعد المنظمة، على وضع المؤشرات الخاصة لقياس أداء محور العملاء في ضوء الهدف الاستراتيجي للمنظمة، وتتركز هذه الإشارات حول رضا العملاء، والحفاظ على العملاء الحاليين، واجتذاب عملاء جدد، والحصول على حصة جديدة في السوق وزيادة المنفعة للزبائن. (الزرير، ٢٠٠٨).

ولقد حدد كل من Kaplan & Norton مجموعة المقاييس الأساسية الخاضعة بمحور العملاء بأنها:

- * حصة السوق Market Share .
- * الاحتفاظ بالعملاء Customer Retention .
- * اكتساب العملاء Customer Acquisition .
- * رضا العملاء Customer satisfaction .
- * ربحية العملاء Customer Profitability .

وهذه المقاييس يمكن جمعها من خلال سلسلة للعلاقات السببية كما هو موضع بالشكل الآتي :



الشكل رقم (٨) : المقاييس لمحور العملاء

إن ربحية العميل يجب أن تكون هدفاً ضمن منظومة استراتيجية المنظمة، حيث أنه يجب قياس الأرباح الممكن تحقيقها من كل فئة من فئات العملاء. ويمكن استخدام أسلوب محاسبة تكلفة على أساس النشاط ABC لتحديد هذه الربحية لكل فئة من فئات العملاء المرتبطين بنشاط معين، ويعد هذا المؤشر لقياس الربحية عنصراً مهماً لمعرفة ما إذا كان العميل المستهدف ذات ربحية منخفضة أم لا يكون ذا ربحية (الزرير، ٢٠٠٨)

٣. محور العمليات الداخلية

يعتمد هذا الجانب على العمليات الداخلية التي تؤيد كلاً من جانب العميل، عن طريق خلق قيمة للعملاء، والجانب المالي بوساطة زيادة ثروة المساهمين. وتحدد المنظمات أهداف تحسين العمليات الداخلية بعد المقارنة المرجعية مع المنافسين الأساسيين. توجد مصادر مختلفة لتحليل تكلفة المنافسين والقواعد المالية وأسعار الفائدة والعملاء والموردين والموظفين، وخبراء الصناعة وال محللين الماليين، وهذا النشاط يساعد المنظمات أيضاً لتقدير تكاليف المنافسين، ويكون جانب العمليات الداخلية من ثلاثة أبعاد فرعية على النحو الآتي:

١. عملية الابتكار:

خلق المنتجات والخدمات والعمليات التي ستقابل حاجات العملاء. ففي معظم المنظمات الرائدة عند الأساس المقترن لتخفيض التكاليف، وترقية النمو هو تحسين تكنولوجيا التصنيع.

٢. عملية التشغيل:

تتمثل عمليات الإنتاج، وتوصيل المنتج والخدمات المتواجدة للعملاء، والمبادرات الأساسية الإستراتيجية للمنظمات الرائدة في:

أ. تحسين جودة التصنيع.

ب. تقليل وقت التوصيل لعملاء.

ت. مقابلة أوقات التوصيل المحددة.

٣. خدمة توصيل المبيعات:

توفير الخدمة ومساندة العميل بعد البيع أو توصيل الخدمة والسلعة تهتم إدارة المبيعات في المنظمات الكبيرة بمراقبة كيف تتماشى خصائص المنتج مع حاجات العميل وفهمها.

(المغربي، ٢٠٠٥)

٤. محور النمو والتعلم:

يحدد هذا الجانب القدرات التي يجب أن تتمو فيها المنظمة من أجل تحقيق عمليات داخلية عالية المستوى التي تخلق قيمة للعملاء والمساهمين؛ ولهذا فإن جانب التعلم والنمو للمنظمات يؤكد على القدرات:

١. قدرات الموظف:

التي تقاس باستخدام فهم الموظف ومستويات مهاراته، ومسح لرضا الموظف ومعدلات الدورات (نسبة الموظفين الذين تركوا الشركة سنويًا) وإنجازية الموظف.

٢. قدرات نظام المعلومات:

مقاسه بنسبة من موظفين الصنف الأول الذين لديهم اتصال مفتوح مع معلومات العميل، ونسبة العمليات الداخلية مع الوقت الحقيقي للتغذية الراجعة.

تحفيز المكافآت، وتقيس بعدد اقتراحات كل موظف ومعدل تطبيق الاقتراحات، ونسبة تعويضات للاعتماد على حواجز الفرد أو المجموعة.

٣-٥-٢ فوائد بطاقة الأداء المتوازن:

١. تحقيق فهم إداري أعمق لأوجه الترابط بين تنفيذ القرارات وبين الأهداف الاستراتيجية المحددة وبالتالي فهي تؤدي إلى تشكيل وتطبيق فعال للاستراتيجية.

٢. تربط بين الخطط السنوية قصيرة الأجل وبين الاستراتيجيات طويلة المدى.

٣. يجعل بطاقة الأداء المتوازن الاستراتيجية المؤسسة مستحدثة ومتوفّرة باستمرار.

٤. تربط بين مقاييس تقييم الأداء والاستراتيجيات طويلة المدى.

٥. تؤدي إلى تحسين الاتصال داخل المؤسسة، والترابط فيما بين أهداف الأفراد أو الأقسام وأهداف الاستراتيجيات المنشأة.

٦. إعادة بناء العلاقات مع العملاء.

٧. إعادة هيكلة الوظائف الأساسية للأعمال.

٨. إيجاد مجتمع جديد متعاون كفريق عمل بين الوظائف المؤسسة لتطبيق استراتيجيات الأعمال. (Pineno, ٢٠٠٤)

٦-٢-٢ نظام التكاليف على أساس الأنشطة (Activity Based Costing) /ABC

١-٦-٢ مفهوم نظام التكاليف المبني على الأنشطة ABC

عرف بأنه ذلك النظام الذي يصحح (Refining) أنظمة محاسبة التكاليف الأخرى عن طريق التركيز على الأنشطة الفردية واعتبارها موقع الكلفة الأساسي. (Horngren, ٢٠٠٦)

وقد عرف أيضاً بأنه "نظام يعتمد بمنزلة همزة الوصل (محور الكلفة) بين الموارد والمنتجات حيث تعتبر الأنشطة محور مبدأ أو وسيط، والمنتجات محمد تكلفة نهائي، حيث يهتم هذا المدخل بتحقيق التخصص العادل للمواد النادرة المتاحة على الأنشطة، التي بدورها تعيد تخصيص التكاليف الإضافية من خلال مسببات الكلفة على المنتجات النهائية، تخصيصاً مناسباً، وبتكليف أدق". (باسيلي، ٢٠٠٧)، كما عرف أنه ذلك النظام الذي يقوم أولاً بتخصيص الموارد على الأنشطة التي استفادت منها، ثم تخصيص تكلفة هذه الأنشطة، وفقاً لمعدل استفادتها من هذه الأنشطة (عبد اللطيف ونور الدين، ٢٠٠٦).

ومما سبق يمكن تعريف نظام (ABC) بأنه ذلك النظام الذي يقوم على أساس تجميع التكاليف غير المباشرة للمنشأة في مجموعات الكلفة، ليتم توزيعها على المنتج النهائي بوساطة مسببات الكلفة وذلك للوصول إلى كلفة أكثر دقة للمنتج النهائي، مما يؤدي إلى دعم اتخاذ القرارات الإدارية السليمة، وتقوم هذا النظام على افتراض أن الأنشطة التي تسهل الموارد المتاحة هي التي تسبب التكاليف، وأن المنتجات أو الخدمات تجر التكاليف من خلال الأنشطة التي تحتاج إلى عمليات تصميم وتصنيع وتسويق وغير ذلك من العمليات الأخرى، حتى تظهر المنتجات أو الخدمات بالشكل النهائي المطلوب.

٢-٦-٢ خصائص نظام التكاليف المبني على الأنشطة

يتمتع نظام ABC بالخصائص والفوائد الآتية:

١. يساعد في تعين الفرص المتاحة أمام الإداره؛ لتخفيض الكلف بكل دقة ووضوح، حيث يبين المراحل والعمليات التي يمر بها المنتج والأنشطة التي تساهم في تكوينه بشكل منفصل وأن تخفيض الكلف إلى نشاط أو إيقاف الأنشطة الزائدة، وإلغاء كلفتها سيؤدي إلى تخفيض كلفة المنتج التام، ويعد ذلك هدفاً وسبباً لأيجاد النظام وخصوصاً في الشركات ذات المنافسة العالمية.

٢. تعد أداة فعالة في تقييم الأداء، حيث يبذل العاملون في الإنتاج جهودهم لتخفيض الكلف وبمساعدة ABC فقد تم تحديد الأنشطة وتحديد المشرف على كل نشاط منها.
٣. يساهم في نظام ABC في زيادة كفاءة أداة الأنشطة واتخاذ الإدارية للقرارات الصحيحة لما يقدمه من معلومات دقيقة.
٤. يساهم في تعظيم الإنتاج من خلال السيطرة على النوعية وتحسينها، لذا يتطلب توفير عناصر إدارية تومن بإدخال مفاهيم النظام، حيث يمكن ربطه مثلاً بنظام الإنتاج في الوقت المحدد (JTT) يهدف تخفيض الكلف، حيث إن تحديد دور كل نشاط في الإنتاج وبيان الأنشطة غير المتعلقة بالكامل، يساعد في معالجتها ويخفض كلفها. (التكريتي، ص ١٨١).

٣-٦-٢ مزايا نظام التكاليف المبني على الأنشطة

١. الحصول على معلومات دقيقة.
٢. فعالية الدور الرقابي لنظام محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة.
٣. التحسين المستمر.
٤. المساهمة في تخفيض التكاليف (تقليل الوقت والجهد للقيام بالأنشطة، إلغاء الأنظمة ذات التكلفة العالية التي لا يتحقق قيمتها مضافة).
٥. اعتماد مقاييس الأداء غير المالية من خلال مؤشرات لقياس مسببات التكلفة كما يساعد هذا النظام الموازنات على أساس الأنشطة ABB باعتبارها أداة تخطيطية ورقابية.
٦. يؤثر نظام المحاسبة على أساس الأنشطة على قرارات التسويق من خلال الحساب والتكلفة بدرجة أكثر دقة.(عزمي و أبو مغلي ، ٢٠٠٨).

المبحث الثالث أغراض الإدارة

- | | |
|-------------------------------|-------|
| المقدمة | ١-٣-٢ |
| وظيفة التخطيط | ٢-٣-٢ |
| وظيفة التنظيم | ٣-٣-٢ |
| وظيفة التوجيه و الإشراف | ٥-٣-٢ |
| وظيفة اتخاذ القرارات الإدارية | ٦-٣-٢ |

١-٣-٢ المقدمة

يتناول هذا المبحث الوظائف الإدارية التي يتعين على المديرين باختلاف مستوياتهم الإدارية القيام بها، لغرض إنجاز الأعمال، وتحقيق أهداف المنظمات التي يعملون بها.

لا يوجد اتفاق بين المختصين في الإدارة حول عدد الوظائف الإدارية، فبعضهم يحددها في خمس وظائف، ويحددها آخرون في ثمانى وظائف.

حيث تعد الوظائف الإدارية سلسلة متراقبة من الأعمال، ولا بد لنا من تناول هذه الوظائف بالترتيب، حيث تعد كل وظيفة مقدمه للخطوة الأخرى.

وقد تم تخصيص هذا المبحث؛ لمناقشة هذه الوظائف باعتبارها جوهر الاهتمام في الدراسات الإدارية.

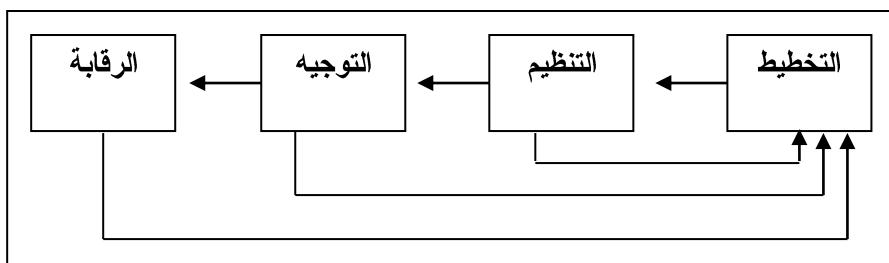
و فيما يلي أولى هذه الوظائف، وهي وظيفة التخطيط بصفتها الحلقة الأولى في الوظائف الإدارية.

٢-٣-٢ مفهوم التخطيط:

تعد وظيفة التخطيط أهم الوظائف الإدارية، ويجب أن تسبق أي وظيفة إدارية أخرى؛ لأنها الإطار الذي بموجبه يتم تنفيذ الوظائف الأخرى.

وقد عرف بأنه الوظيفة الإدارية التي تتضمن الاختيار بين البديل بالنسبة لأهداف المشروع وسياساته وإجراءات العمل فيه وبرامجه، فان لم يكن هناك أهداف أو سياسات أو إجراءات أو برامج بديلة، فإنه من الصعب أن يكون هناك تخطيط، وهناك من يرى أن التخطيط هو الطريق الذي يرسم بصورة مسبقة؛ ليسلكه المسؤولون عند اتخاذهم القرارات، وتتنفيذهم العمل. (الدلاهمة، ٢٠٠٨).

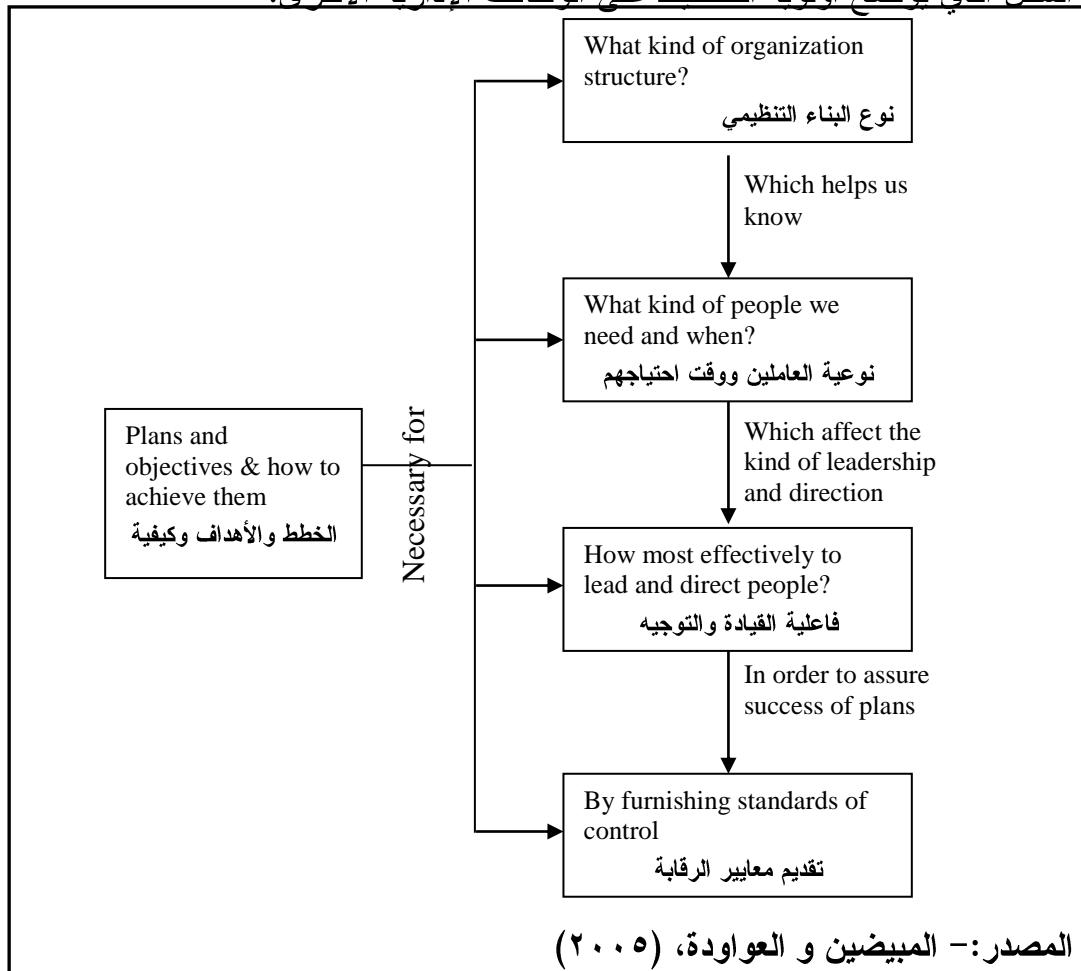
وفيما يلي الشكل رقم (٨) الذي يوضح ان التخطيط يسبق جميع الوظائف الإدارية الأخرى.



المصدر: (سالم وأخرون، ٢٠٠٢)

شكل رقم (٩): التخطيط

الشكل الذي يوضح أولوية التخطيط على الوظائف الإدارية الأخرى.



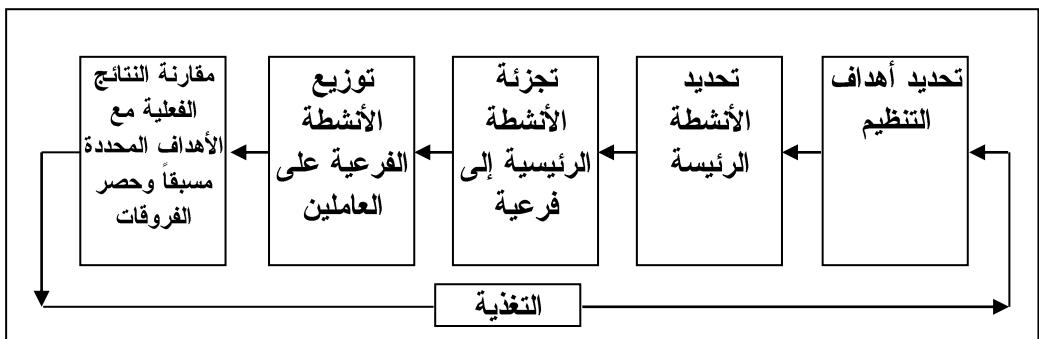
شكل رقم (١٠): أولوية التخطيط على الوظائف الإدارية الأخرى

ويوضح الشكل السابق أولوية التخطيط لوظائف إدارية عديدة، وتبدأ هذه الحاجة إلى التخطيط من الأهداف وكيفية تحقيق هذه الأهداف وتنتهي بوجود معايير للرقابة من أجل ضمان تحقيق الخطة.

٣-٣-٣ وظيفة التنظيم:

يعد التنظيم الوظيفة الثانية بين الوظائف الإدارية، وهي تلازم وظيفة التخطيط وتكمل بعضها بعضاً فب بينما يتکفل التخطيط بالأعمال التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف، فإن التنظيم يتکفل بتحديد الأنشطة الضرورية ، الواجبات بين العاملين، لإنجاز تلك الأهداف. يعرف بأنه حصر الوظائف والخدمات الرئيسية للمنظمة وتحديدها مع إسناد كل مجموعة من الأنشطة المشابهة إلى مدير يتمتع بالسلطة اللازمة لإنجاز هذه الأنشطة بالتنسيق والتعاون مع الأقسام أو الوحدات الأخرى ذات العلاقة. (عليان، ٢٠٠٧)، و التعريف الشامل لمفهوم التنظيم حسب رأي الباحث: هو الوظيفة التي

تتضمن مجموعة عناصر مترابطة تشكل إطاراً يساعد المنظمة على العمل بفعاليته كوحدة واحدة متماضكة؛ لتحقيق الأهداف التي تم وضعها أثناء عملية التخطيط (السليمات، ٢٠٠٩).



المصدر: (ال Shawarrah, ٢٠١١)

الشكل رقم (١١): خطوات عملية التخطيط

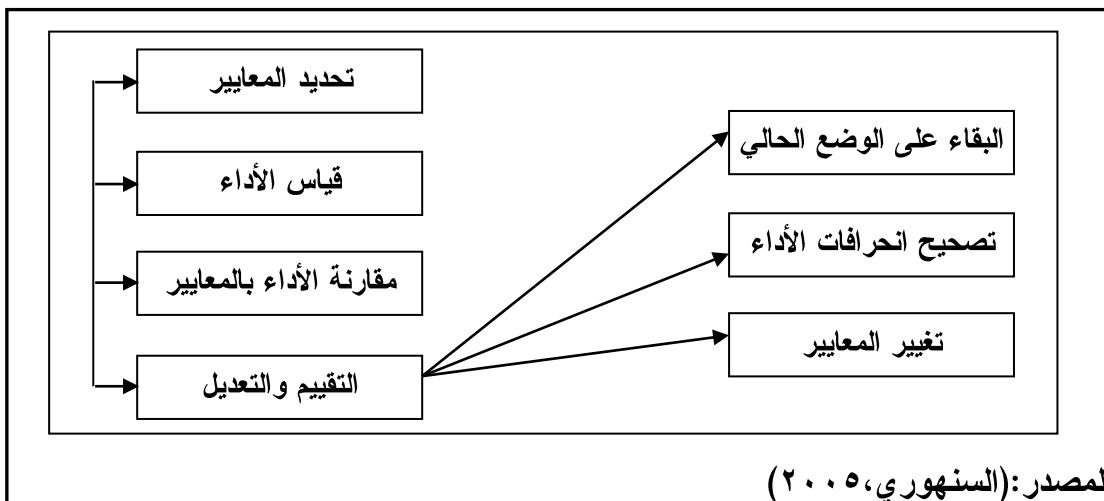
٤-٣-٤ وظيفة التوجيه والإشراف:

وتعرف وظيفة التوجيه بأنها ذلك النسق الذي يتبعه المسؤولون في المنظمات للتأثير في الأفراد والجماعات لأداء العمل بانسجام وباختيارهم؛ لتحقيق الأهداف وهي تتضمن مجموعة من الحقائق وهي: (الصيرفي، ٢٠٠٦)

١. وظيفة التوجيه تتعلق مباشرة بإدارة العنصر البشري في المنظمة.
٢. وظيفة التوجيه تعتبر الوسيلة التنفيذية لتحقيق التعاون بين العاملين بالمنظمة.
٣. تمارس وظيفة التوجيه بفاعلية أكثر في عملية القيادة والحفز الإنساني والاتصالات.
٤. تكمن أهمية التوجيه عندما يكون هناك فهم عام لطبيعة السلوك الإنساني وتوجيهه لتحقيق أهداف المنظمة.

٤-٣-٥ وظيفة الرقابة الإدارية:

تعرف الرقابة الإدارية بأنها وظيفة إدارية وعملية مستمرة متعددة، يتم بمقتضاها التحقق من أن الأداء على النحو الذي حددته الأهداف والمعايير الموضوعة وذلك بقياس درجة نجاح الأداء الفعلي في تحقيق الأهداف والمعايير بغض التقويم والتسيير (حريز، ٢٠٠٨).



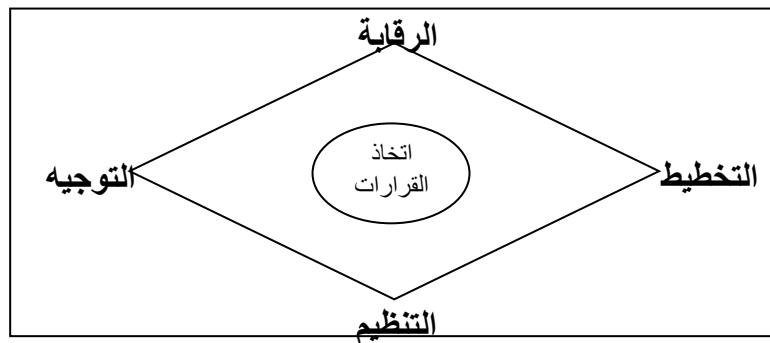
الشكل رقم (١٢): خطوات عملية الرقابة

٦-٣-٢ وظيفة اتخاذ القرارات الإدارية

وتمثل عملية اتخاذ القرارات جوهر نشاط الفرد والجماعة في حياتهم الخاصة، أو في مجال أعمالهم، ذلك أن الحياة عبارة عن سلسلة من القرارات التي يتخذها الفرد وكذلك الجماعة من أجل التكيف مع البيئة والموافق التي يتعاملون معها، لذلك يمكن النظر إلى عملية اتخاذ القرارات باعتبارها قوام الحياة، حيث إن في ذلك تشبه جهاز التنفس في الحياة الطبيعية، إذا توقف هذا الجهاز عن العمل تعرضت حياة الفرد والجماعة للخطر وكذلك المنشآت التي يعملون بها، بل والمجتمع بأكمله. (الشميمري وأخرون، ٢٠٠٤)

ومن هنا يعرف مفهوم اتخاذ القرار بأنه عمل فكري وموضوعي يسعى إلى اختيار البديل الأنسب (الحل) من بين بدائل متعددة ومتاحة أمام متخذ القرار، وذلك عن طريق المفاضلة بينهما، باستخدام معايير تخدم ذلك، وبما يتماشى مع الظروف الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار. (عربيات، ٢٠٠٣)، و بأنه عملية بحث عن كل وسط، ويعني ذلك أنه لا يوجد بديل قادر على تحقيق الهدف تحقيقاً غير البديل الذي يتم اختياره ويكون عادة أفضل البدائل في حدود الظروف السائدة، حيث إن قيود البيئة والمجتمع تحد من عدد البدائل المتاحة (الشميمري وأخرون، ٢٠٠٤)

وكذلك يعرف اتخاذ القرار بأنه: حصيلة أفضل البدائل المتاحة بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل، وأثرها في تحقيق الأهداف المطلوبة.



المصدر: (الشميمري، وأخرون ٤٢٠٠)

الشكل رقم (١٣): اتخاذ القرارات كمحور للعملية الإدارية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

١-١-٣ المقدمة

٢-١-٣ مجتمع الدراسة وعینتها

٣-١-٣ منهجية الدراسة

٤-١-٣ مصادر واسلوب جمع البيانات

٥-١-٣ الأساليب الإحصائية المستخدمة

٦-١-٣ اختبار درجة المصداقية والثبات للبيانات الواردة في الاستبانة

٧-١-٣ اختبار التوزيع الطبيعي

١-١-٣ المقدمة

تناول الباحث في الفصلين السابقين الإطار النظري، من خلال الرجوع لأدبيات الدراسات السابقة، ويعرض هذا البحث إلى توصيف مجتمع الدراسة و عينتها، و إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل، و الإجراءات المتتبعة لمعالجة بيانات أداة الدراسة (الاستبانة).

٢-١-٣ مجتمع الدراسة و عينتها:

أ. مجتمع الدراسة :

يتمثل مجتمع الدراسة من البنوك الأردنية المكونة من أربعة عشر بنكاً أردنياً، منهم ثلاثة بنوك إسلامية (الملحق رقم (١) أسماء البنوك التجارية الأردنية).

ب. عينة الدراسة :

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين بالبنوك الأردنية من المديرين الماليين ومديري الفروع ومدير وحدة الرقابة، بالإضافة إلى المديرين التنفيذيين. حيث تم توزيع ٧٠ استبانة استرد منها ٦٤ استبانة صالحة للتحليل أي ما نسبته ٩١.٤% من مجموع الاستبيانات الموزعة، واعتمد الباحث على مراكز تجمع السكان في منطقة الوسط والشمال والتي يمكن للباحث الوصول إليها.

٣-١-٣ منهجية الدراسة:

أيستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، لأنه الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة الحالية، حيث يعرف المنهج الوصفي بأنه محاولة الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر مشكلة، أو ظاهرة قائمة للوصول إلى فهم أفضل وأدق (عبد الفتاح، ٢٠٠٨) ، وهذا ينطبق على طبيعة هذه الدراسة.

بالإضافة إلى أن الباحث اعتمد على البيانات الثانوية في الحصول على المعلومات من خلال الكتب والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع أنظمة المحاسبة الإدارية وتعريف عدة أنظمة داخل الدراسة، وأعتمد أكثر على البيانات الأولية من البيانات الثانوية وهي إجراء استبانة مع أفراد عينة الدراسة من البنوك الأردنية.

٣-١-٤ مصادر وأسلوب جمع البيانات:

١. مصادر جمع البيانات

أ. المصادر الأولية: تمثل في الاستبانة التي تم استخدامها كمصدر رئيس لجمع المعلومات المتعلقة بدور نظم المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات المالية وغير المالية، وهي الموارد نظام التكلفة على أساس النشاط ABC ، نظام بطاقة الأداء المتوازنة ، نظام التخطيط لموارد المنشأة ، نظام الموازنات التخطيطية ، للمعلومات المالية وغير المالية .

ب. المصادر الثانية: تم إعداد الإطار النظري للدراسة بالاعتماد على الكتب والمراجع العربية والإنجليزية التي تناولت متغيرات الدراسة بالإضافة إلى الرسائل و الدوريات التي تطرق للموضوع المنشوره.

٢. أسلوب جمع البيانات :

هدفت الدراسة الميدانية إلى اختبار دور نظم المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات المالية وغير المالية لأغراض الإدارة في البنوك الأردنية، لذا فقد أعدت استبانة للدراسة بشكل يتناسب و هذا الهدف ، تتألف من ثلاثة أجزاء، كما يلي(انظر الملحق رقم (٢) استبانة الدراسة):

- ١- الجزء الأول: اشتمل على مقدمة توضيحية للهدف العام من الاستبانة الخاصة بالبنوك الأردنية.
- ٢- الجزء الثاني: خُصص لجمع البيانات المتعلقة بالخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة للاستبانة.
- ٣- الجزء الثالث : خُصص لأسئلة الاستبانة ، إذ قسمت الاستبانة على عدة محاور للتعرف على رأي أفراد عينة الدراسة حول الجوانب التالية :-

• المحور الأول : تتضمن الاستبانة الخاصة بالبنوك التجارية والمتعلقة بالبيانات المالية و مجموعة من الأسئلة (١٤-٢٤).

• المحور الثاني : و تتضمن الاستبانة الخاصة بالبنوك التجارية والمتعلقة بالبيانات غير المالية و مجموعة من الأسئلة (٢٥-٤٨)

وقد أعد الباحث الاستبانة بحيث يقوم المجيب بوضع إشارة أمام كل فقرة من الفقرات الخاصة بالمحور، إذ يوجد مقابل كل فقرة أعمدة تعكس خمسة مستويات للإجابة أو الموافقة من عدمه ، و يمثل كل مستوى وزناً معيناً تصاعدياً من ١ إلى ٥ وفقاً لمقاييس ليكرت الخماسي(Sekaran, ٢٠٠٣)،و يبين الجدول الآتي الإجابة و أوزانها :

جدول (١)

أوزان الإجابة على أسئلة الاستبانة

الإجابة (الرأي)	وزن البند
غير موافق بشدة	١
غير موافق	٢
موافق بدرجة متوسطة	٣
موافق	٤
موافق بشدة	٥

المصدر: من إعداد الباحث .

ما عدا الأسئلة أرقام (١١، ١٢، ١٧، ١٨، ٢٣، ٣٦ ٢٤ ، ٤١) حيث أخذت الأوزان الآتية: غير موافق بشدة الوزن ٥ ، غير موافق الوزن ٤ ، موافق بدرجة متوسطة الوزن ٣ ، موافق الوزن ٢ ، وموافق بشدة الوزن ١٠.

٣-١-٥- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار فرضيات الدراسة فقد تم إجراء التحليل الإحصائي للبيانات التي انبثقت عن أسئلة الاستبانة، باستخدام البرنامج الإحصائي Statistical Package for Social Science (SPSS) والذي يُعرف بالرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ، وقد اعتمدت الأساليب الإحصائية التالية :

١- اختبار درجة المصداقية و الثبات لبيانات أداة الدراسة : Reliability Analysis

تم استخدام اختبار المصداقية المعروف بمعامل ألفا كرونباخ

Cronbach's Coefficient Alpha لقياس درجة مصداقية أسئلة الاستبانة ، و لتحليل الاتساق الداخلي لبيانات أداة الدراسة و تفسير ألفا بأنها معامل الثبات الداخلي بين الإجابات، ولذا فإن القيمة المقبولة إحصائياً لهذا المعامل هي (٦٠%) فأكثر ، أما إذا كانت أقل فتعد المصداقية ضعيفة ، و تتراوح قيمة ألفا بين صفر و واحد صحيح (Sekaran, ٢٠٠٣).

٢- اختبار klomogorov-Smirnov (K-S) :

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كان توزيع قيم متغير ما موزعة طبيعياً (أي وفقاً للتوزيع الطبيعي "توزيع غوس"، و هو التوزيع الذي يفترض فيه أن تتساوى قيم الوسط الحسابي والوسيط والمنوال وأن يكون شكله متوازراً). ويستفاد من معرفة ما إذا كان توزيع العينة المدروسة طبيعياً أم لا في تحديد الاختبارات التي يجب الاعتماد عليها لدراسة تأثير متغيرات أخرى أو للاعتماد على قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعينة في تحديد بعض خصائص العينة المدروسة . و يظهر في هذا الاختبار قيمة Z ، و قيمة مقدرة لمستوى الدلالة (Sig. أو P.)، و تستخدم قيمة مستوى الدلالة للإقرار فيما إذا كان توزيع العينة مشابهاً للتوزيع الطبيعي أم لا ، فعند مستوى الثقة ٩٥% نقارن قيمة مستوى الدلالة مع القيمة ٠٠٥ ، فإذا كانت أصغر منها أو تساويها فإننا نقرر أن توزيع العينة ليس طبيعياً و نقرر وجود الفروق الدالة بين التوزيع الطبيعي (توزيع غوس) و توزيع العينة المدروسة و العكس صحيح(كريزول ٢٠٠٩،).

٣- مقاييس النزعة المركزية : Measures of Central Tendency

إن مقاييس النزعة المركزية نتمكن بواسطتها من تحديد موقع النقطة التي تتمحور حولها القيم كافة (Sekaran, ٢٠٠٣)، أي أنها تتجه نحو قيمة معينة في المركز أو تقترب منه، و ذلك حسب المقاييس المدروسة، لتعطي دلالة معينة عن مجتمع ما ، من خلال بيانات العينة المحسوبة منه (Sekaran, ٢٠٠٣) ، و قد تم استخدام الوسط الحسابي و نسبته كأحد هذه المقاييس.

• الوسط الحسابي : The Mean

تم استخدام الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الاستبانة لاختبار فرضيات الدراسة، و تم الاعتماد على وسط افتراضي قيمته ٣ وفقاً لمقاييس ليكرت الخمسية ، الذي يعادل ما نسبته ٦٠% ($(1+2+3+4+5)/5 = 3$) ، إذ تقارن الأوساط الحسابية لكل فقرة مع هذا الوسط من أجل قبول أو رفض الفرضية . وفيما يتعلق لعملية تحديد المستوى فقد تم تحديده حسب المعادلة الإحصائية وبناء عليه فإن المستويات وزعت كما يلي:-

- من (١ - ٢.٣٣) منخفض.

- من (٢.٣٤ - ٣.٦٧) متوسط.

- من (٣.٦٨ - ٥) مرتفع

٤- مقاييس التشتت : Measures of Dispersion

تبين مقاييس التشتت مدى انتشار البيانات الإحصائية بشكل كمي ، أي مدى ابتعادها عن المركز، إذ تقيس انحرافات أو اختلافات المفردات عن أحد المستويات ، أو المعايير التي هي عادة إحدى المتوسطات (Sekaran, ٢٠٠٣) ، وقد تم استخدام أهم هذه المقاييس و هي :

- الانحراف المعياري Standard deviation :

يستخدم هذا المقياس للدلالة عن مقدار تشتت القيم عن وسطها الحسابي (Sekaran, ٢٠٠٣). هذا و قد تم استخدام الانحراف المعياري لقياس مدى تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة و بيانه حول الوسط الحسابي ، إذ إنه كلما كانت قيم الانحراف المعياري كبيرة نسبياً دل ذلك على تشتت الإجابات عن الوسط الحسابي و العكس صحيح .

- النسب المئوية Percentiles : يُستخدم هذا المقياس لتقسيم البيانات بنسبة معينة ، إذ تم استخدامه لتلخيص البيانات المتعلقة بالجوانب الشخصية لأفراد العينة .

- التكرارات Frequencies استخدمت التكرارات لوصف المشاهدات و الاتجاهات العامة و إعطائها ترتيب حسب أهميتها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة .

٦-١-٦ اختبار درجة المصداقية و الثبات للبيانات الواردة في الاستبانة:
للتأكد من مصداقية الاستبانة، ومدى وضوح و صياغة الفقرات الواردة فيها ، فقد قام الباحث بعرضها على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في قسم المحاسبة و إدارة الأعمال بكلية إدارة المال و الأعمال بجامعة آل البيت، و كذلك قسم المحاسبة بجامعة اليرموك، وقسم المحاسبة بجامعة الهاشمية، وقسم المحاسبة بجامعة إربد الأهلية، و قسم المحاسبة بجامعة العلوم الإسلامية، وقسم المحاسبة بالجامعة الأردنية، و عرضها على المدقق اللغوي، و قد أبدى جميعهم ملاحظات قيمة أغاثت الباحث، و قام بدراسة هذه الملاحظات وأخذها بعين الاعتبار، و تم إخراج الاستبانة بصورةتها النهائية. انظر الملحق رقم (٣) أسماء المحكمين الاستبانة.

اختبار درجة مصداقية البيانات الواردة في الاستبانة وفقاً لمعامل ألفا كرونباخ :

للتتحقق من ثبات و مصداقية لبيانات الواردة في الاستبانة المصممة، و الذي على ضوئه يتحدد رفض الاستبانة أو قبولها فقد تم استخدام معامل كرونباخ (ألفا)، و كما سبق الذكر فإن قيمة معامل ألفا تتراوح بين (٠-١) و أن الحد الأدنى المقبول إحصائياً لمعامل الثبات هي (٦٠%) في مثل هذا النوع من الدراسات، و كلما اقتربت قيمة كرونباخ (ألفا) من الواحد كلما كانت درجة الثبات، و الاتساق الداخلي للإجابات أكبر ، و عندها تكون مصداقية الاستبانة جيدة،

و يمكن تعميم النتائج (Sekaran, ٢٠٠٣). و يبين الجدول التالي نتائج هذا الاختبار لفقرات متغيرات الدراسة كل على حدى، و للمتغيرات ككل:

جدول رقم (٢)

نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ للتحقق من درجة مصداقية وثبات البيانات الواردة في الاستبانة

الرقم	متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا	النتيجة
١	نظام التكلفة على أساس النشاط ABC في توفير المعلومات المالية	٦	%٧٠.١	مقبولة
٢	نظام بطاقة الأداء المتوازنة BalancedScorecard* في توفير المعلومات المالية	٦	%٦٦.٣	مقبولة
٣	نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP في توفير المعلومات المالية	٦	%٧٣.١	مقبولة
٤	نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات المالية	٦	%٦٩.٥	مقبولة
٥	نظام التكلفة على أساس النشاط ABC في توفير المعلومات غير المالية	٦	%٦٧.٨	مقبولة
٦	نظام بطاقة الأداء المتوازنة BalancedScorecard* في توفير المعلومات غير المالية	٦	%٨٢.٦	مقبولة
٧	نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP في توفير المعلومات غير المالية	٦	%٨٨.٢	مقبولة
٨	نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات غير المالية	٦	٨٧.١	مقبولة
	العوامل مجتمعة للمتغيرات	٤٨	%٧٦.٧	مقبولة

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبيّن من الجدول رقم (٢) أن قيمة معامل كرونباخ (ألفا) لإجابات أفراد العينة عن فقرات الاستبانة لكل جزء على حدى، والخاص بكل فرضيات من فرضيات الدراسة، كان أكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل ألفا وهو (%)٦٠، كما أن قيمة المعامل أيضاً لجميع فقرات الاستبانة كان أكبر من (%)٦٠، ويدل ذلك على وجود درجة كبيرة من المصداقية في الإجابات، وبروز اتساق داخلي أيضاً بين فقرات الاستبانة، ولذا فقد اعتمدت هذه الاستبانة كمصدر أولي لبيانات الدراسة الميدانية، وبالتالي فإنه يمكن تعميم النتائج على مجتمع الدراسة، والذي يمثل البنوك التجارية الأردنية.

٧-١-٣ اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار (klomogorov-Smirnov) لدراسة مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي ، إذ تتبع البيانات التوزيع الطبيعي عندما تكون القيمة المعنوية (Level of Significance) أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية (٠٠٥) ، و يوضح الجدول الآتي نتيجة هذا الاختبار:

جدول رقم (٣)

اختبار (K-S) حول إتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي

النتيجة	دلالة الفروق عن التوزيع الطبيعي	قيمة مستوى المعنوية	قيمة Z المحسوبة	عدد أفراد العينة	متغيرات الدراسة
يتبع التوزيع الطبيعي	لا توجد فروق دالة	٠.٠٤٣٠	١.٢٧٥	٦٤	نظام التكلفة على أساس النشاط ABC* في توفير المعلومات المالية
يتبع التوزيع الطبيعي	لا توجد فروق دالة	٠.٠٣٦٦	١.٦٠٦	٦٤	نظام بطاقة الأداء المتوازنة Balanced Scorecard* في توفير المعلومات المالية
يتبع التوزيع الطبيعي	لا توجد فروق دالة	٠.٠٢٢٢	١.٤١٤	٦٤	نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP* في توفير المعلومات المالية
يتبع التوزيع الطبيعي	لا توجد فروق دالة	٠.٠٤٢٢	١.٥٠٢	٦٤	نظام الموارد التخطيطية في توفير المعلومات المالية
يتبع التوزيع الطبيعي	لا توجد فروق دالة	٠.٠٣٣٠	٢.٦٣٣	٦٤	نظام التكلفة على أساس النشاط ABC* في توفير المعلومات غير المالية
يتبع التوزيع الطبيعي	لا توجد فروق دالة	٠.٠٤٦٦	١.٤١٦	٦٤	نظام بطاقة الأداء المتوازنة Balanced Scorecard* في توفير المعلومات غير المالية
يتبع التوزيع الطبيعي	لا توجد فروق دالة	٠.٠١٢٠	١.٣٣٤	٦٤	نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP* في توفير المعلومات غير المالية
يتبع التوزيع الطبيعي	لا توجد فروق دالة	٠.٠٣٢٢	١.٢٣١	٦٤	نظام الموارد التخطيطية في توفير المعلومات غير المالية

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (٣) أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المتغيرات المدروسة أكبر بكثير من القيمة ٠٠٠٥، أي أنه عند مستوى الثقة ٩٥٪ لا توجد فروق دالة إحصائياً في توزيع قيم كل من المتغيرات المستقلة عن التوزيع الطبيعي، وبالتالي فإنه يمكن استخدام لاختبارات البارامترية.

الفصل الرابع

تحاليل فقرات الإستبانة واختبار الفرضيات

٤-١-١ الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة

٤-١-٢ عرض وتحليل البيانات

٤-١-٣ وصف المتغيرات

٤-١-٤ المعالجة الإحصائية

٤-١-١ الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة:

نعرض في هذا الجزء وصفاً تفصيلياً لخصائص عينة الدراسة استناداً إلى إجاباتهم عن الأسئلة الواردة في الاستبانة ضمن فقرة البيانات الشخصية و العامة و كانت النتائج تظهر كما يلي:

يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الشخصية:

جدول رقم (٤)

توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الشخصية

البيان	المؤهل العلمي	التخصص	عدد سنوات الخبرة	المسمي الوظيفي	النسبة المئوية	النكرار
بكالوريوس	العلمي	ماجستير	٣٧.٥	٢٦.٦	%٤٨.٤	٣١
دكتوراه		آخرى			%٥١.٦	٣٣
آخرى		المحاسبة			%٠	٠
الاقتصاد		المالية والمصرفية			%٣٤.٤	٢٢
آخرى	٤٢.٢	أقل من ٥ سنوات	٣٧.٥	١٤.١	%١٠.٦	١
من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات		١٥ سنة فأكثر			%٤٢.٢	٢٧
من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة		مدير فرع			%٣٧.٥	٢٤
١٥ سنة فأكثر		مدير مالي			%٣٩.١	٢٥
آخرى	١٢.٥	مدير تنفيذي	٤٨.٤	٥١.٦	%٤٨.٤	٣١
آخرى		آخرى			%٠	٠

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS .

يتبيّن من الجدول رقم (٤) بأن ٣٣ فرد من أفراد العينة وبنسبة ٥١.٦%， هم ممن يحملون درجة الماجستير، في حين أن ٣١ فرداً وبنسبة ٤٨.٤% درجة البكالوريوس، ويعود هذا الأمر طبيعياً؛ وذلك بسبب أن الفئة المستهدفة من المتعلمين.

كما يتبيّن أن تخصص الاقتصاد حصل على المرتبة الأولى حيث بلغ ٢٤، أي ما نسبته ٣٧.٥% من إجمالي العينة فيما حصل تخصص المحاسبة على المرتبة الثانية ٢٢، أي ما نسبته ٣٤.٤%， بينما حصل تخصص العلوم المالية والمصرفية على ١٧ اي ما نسبته ٦٢.٦% وإدارة الأعمال على ١ اي ما نسبته ١٠.٦%， حيث نلاحظ أن تمركز النسبة على الاقتصاد والمحاسبة بسبب متطلبات الوظيفة.

وقد حصلت الخبرات (أقل من ٥ سنوات) على المرتبة الأولى، والبالغ عددهم ٢٧ وبنسبة ٤٢.٢%， و(من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات) على المرتبة الثانية من العينة، و البالغ ٢٤ شخص بنسبة ٣٧.٥%， وجاءت الخبرات (من ١٠ إلى أقل من ١٥) على المرتبة الثالثة، والبالغ عددهم ٩ وبنسبة ١٤.١%， جاء في المرتبة الأخيرة الخبرات (١٥ سنة فأكثر) على أقل أفراد ٤ أشخاص وبنسبة ٦.٣%， ونلاحظ من هذه النتائج أن مستوى خبرات أفراد العينة ذو درجة عالية ، و يدل ذلك أن العمل في المهنة للمديرين الماليين ومديري التدقيق والوحدات الرقابية، وأيضاً للمدققين الداخلين والتدقّيق الذي يحتاج إلى خبرات، و يدل أيضاً على قدرة أفراد العينة على إدراك محتوى فقرات الاستبانة؛ لما لهم من خبرات سابقة في مجال عملهم.

كما حصلت الرتبة الوظيفية مدير مالي على أعلى مرتبة والبالغة ٣١، وبنسبة ٤٨.٤% ومن ثم مدير فرع والبالغ عددهم ٢٥ وبنسبة ٣٩.١% ومدير تنفيذي والبالغ عددهم ٨، وبنسبة ١٢.٥%， و يدل ذلك على أن الاستبانة تم توزيعها على المراكز الوظيفية المستهدفة

٤-١-٢ عرض وتحليل البيانات

اعتمد الباحث لمعالجة البيانات الوسط الحسابي، كمقاييس لإجابات أفراد العينة و أيضا الانحراف المعياري لقياس مدى تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة و بيانها حول الوسط الحسابي.

تحليل البيانات:

بهدف تحليل نتائج الإجابة على المتغيرات التي تناولتها الاستبانة من قبل أفراد العينة ، فقد تم تحليل تلك الإجابات لوصف العوامل دور نظم المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات المالية وغير المالية لأغراض الإدارة في البنوك الأردنية و تبيّن ما يلي :

٤-٣-٣ وصف المتغيرات

المحور الأول : أثر نظام التكلفة على أساس النشاط ABC في توفير المعلومات المالية

جدول رقم (٥)

نظام التكلفة على أساس النشاط ABC في توفير المعلومات المالية

المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير
مرتفع	٠.٣٥٤٩	٤.٥٣١٣	نظام التكلفة على أساس النشاط ABC في توفير المعلومات المالية

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يُلاحظ من الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لمتغير نظام التكلفة على أساس النشاط ABC في توفير المعلومات المالية بلغ (٤.٥٣١٣) من مساحة المقياس الكلية وانحراف معياري مقداره (٠.٣٥٤٩)، وهذا يشير إلى أن نظام التكلفة على أساس النشاط ABC* يساعد في توفير المعلومات المالية، والمؤشر مرتفع مقارنة بالوسط المعياري، وبالبالغ ٣ وذلك من وجهاً نظر أفراد عينة الدراسة، الأمر الذي يشير إلى أن البنوك تأخذ بعين الاعتبار المعلومات المالية المتوفرة عن طريق نظام التكلفة على أساس النشاط ABC ، وتحليل رأي العينة على مستوى كل فقرة تبين الآتي:

جدول رقم (٦)

نظام التكلفة على أساس النشاط ABC في توفير المعلومات المالية

الرتبة	المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
٦	مرتفع	٠.٥٠١٧٣	٤.٥٤٦٩	يعمل نظام ABC على توفير معلومات مالية دقيقة عن تكاليف الأنشطة المعهود بها من قبل البنك .	١
١	مرتفع	٠.٦٢٣٤١	٤.٢٦٥٦	يعمل نظام ABC على توفير معلومات مالية تساعد في تحديد الفرص المتاحة أمام إدارة البنك لتخفيض الكلف بكل دقة ووضوح .	٢
٤	مرتفع	٠.٥٠٣٩٥	٤.٥٠٠٠	يعمل نظام ABC على توفير معلومات مالية تساعد على تقييم الأداء في البنك.	٣
٢	مرتفع	٠.٤٨٣٦١	٤.٣٥٩٤	يعمل نظام ABC على توفير معلومات مالية تساعد إدارة البنك في أداء دورها الرقابي .	٤
٣	مرتفع	٠.٥٠٠٠٠	٤.٤٣٧٥	يعمل نظام ABC على توفير معلومات مالية تساعد في توضيح العلاقة بين الخدمات التي يقدمها البنك وبين رضا العميل .	٥
٥	مرتفع	٠.٥٠٣٧١	٤.٥١٥٦	يعمل نظام ABC على توفير معلومات مالية التي يحتاجها البنك في اتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة والتخطيط في الأمد القصير .	٦
	مرتفع	٠.٣٥٤٩	٤.٥٣١٣	الوسط العام	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول رقم (٦) أعلاه يتبيّن لدينا أن الفقرة (١) يعمل نظام ABC على توفير معلومات مالية دقيقة عن تكاليف الأنشطة المعهود بها من قبل البنك، قد حققت أعلى وسط حسابي حيث بلغ (٤.٥٤٦٩)، مع انحراف معياري مقداره (٠.٥٠١٧٣)، مما يعني أن النظام يعني فعلياً بتوفير المعلومات المناسبة بالتوقيت المناسب .

وقد حققت الفقرة (٢) يعمل نظام ABC على توفير معلومات مالية تساعد في تحديد الفرص المتاحة أمام إدارة البنك لتخفيض التكلفة بكل دقة ووضوح. حيث حصلت هذه الفقرة على أدنى وسط حسابي بالنسبة للبنوك حيث بلغ (٤.٦٥٦)، وانحراف معياري مقداره (٠.٦٣٤١)

المحور الثاني: أثر نظام بطاقة الأداء المتوازنة Balanced Scorecard في توفير المعلومات المالية

جدول رقم (٧)

نظام بطاقة الأداء المتوازنة Balanced Scorecard* في توفير المعلومات المالية

المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير
مرتفع	٠.٣٦٧٣	٤.٥٠٠	نظام بطاقة الأداء المتوازنة Balanced Scorecard* في توفير المعلومات المالية

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبيّن من الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي للمتغيّر نظام بطاقة الأداء المتوازنة Balanced Scorecard* في توفير المعلومات المالية بلغ (٤.٥٠٠) من مساحة المقياس الكلية وانحرافاً معيارياً مقداره (٠.٣٦٧٣)، وهذا يشير إلى أن نظام بطاقة الأداء المتوازنة Balanced Scorecard* في توفير المعلومات المالية للبنوك، نسبته مرتفعة مقارنة بالوسط المعياري والبالغ ٣ وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، الأمر الذي يشير إلى أن البنوك تهتم بنظام بطاقة الأداء المتوازنة *.

و بتحليل رأي العينة على مستوى كل فقرة تبيّن الآتي:

جدول رقم (٨)

نظام بطاقة الأداء المتوازنة * Balanced Scorecard في توفير المعلومات المالية

الرتبة	المستوى	الاتحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوصف	الرقم
٥	مرتفع	٠.٥٠٣٧١	٤.٥١٥٦	يعمل نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات مالية تساعد على رفع كفاءة الموظفين والعاملين في البنك .	١
٦	مرتفع	٠.٥٠٠٠٠	٤.٤٣٧٥	يعمل نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات مالية تساعد على تحديد حقوق المساهمين والمالكين في البنك.	٢
٢	مرتفع	٠.٥٠١٧٣	٤.٤٥٣١	يعمل نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات مالية تساعد إدارة البنك في تحسين القرارات التسويقية للخدمات ووضع أسعار الفائدة .	٣
٣	مرتفع	٠.٥٠٢٩٧	٤.٤٦٨٨	يعمل نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات مالية تساعد إدارة البنك في عملية النمو والتطور للبنك في الأسواق .	٤
٦	مرتفع	٠.٤٩٥٠١	٤.٥٩٣٨	لا يوفر نظام بطاقة الأداء المتوازن معلومات مالية تحقق فهم إداري أعمق لأوجه الترابط بين تنفيذ القرارات وبين الأهداف الإستراتيجية للبنك.	٥
٤	مرتفع	٠.٥٩٠٧٣	٤.٤٨٤٤	لا يوفر نظام بطاقة الأداء المتوازن معلومات مالية تساعد إدارة البنك في تقييم الأداء .	٦
	مرتفع	٠.٣٦٧٣	٤.٥٠٠٠	الوسط العام	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبيّن من الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي للفقرة (٥) يوفر نظام بطاقة الأداء المتوازن معلومات مالية تحقق فهم إداري أعمق لأوجه الترابط بين تنفيذ القرارات وبين الأهداف الإستراتيجية للبنك... قد حفّقت أعلى وسط حسابي مقداره (٤.٥٩٣٨)، وانحراف معياري مقداره (٠.٤٩٥٠١). تتميّز بطاقة الأداء المتوازن بقدرها على اختزال الأداء المؤسسي بمؤشرات متوازنة ومحدودة في الجوانب المالية وغير المالية التي يتمحور قياس أداء المؤسسة عليها.

ولقد حفّقت الفقرة (٢) بعمل نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات مالية تساعد على تحديد حقوق المساهمين والمالكين في البنك.. على أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (٤.٤٣٧٥) وأعلى

انحراف معياري مقداره (٠٠٥٠٠٠) ، لأن وظيفة بطاقة الأداء المتوازن توفر معلومات مالية تحقق فهم إداري أعمق لأوجه الترابط بين تنفيذ القرارات وبين الأهداف الاستراتيجية للبنك

المحور الثالث: أثر نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP في توفير المعلومات المالية

جدول رقم (٩)

نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP في توفير المعلومات المالية

المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير
مرتفع	٠٠٤٠٧٠	٤.٤٦٨٨	نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP في توفير المعلومات المالية

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبيّن من الجدول رقم (٩) أن الوسط الحسابي لنظام التخطيط لموارد المنظمة ERP* في توفير المعلومات المالية قد حقق (٤.٤٦٨٨) من مساحة المقياس الكلية وانحراف معياري مقداره (٠٠٤٠٧٠) ، أن نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP* في عملية توفير المعلومات المالية حصل على مستوى مرتفع مقارنة بالوسط المعياري، والبالغ ٣ وذلك من وجهة نظر أفراد العينة فيما يتعلق بالبنوك .

و بتحليل رأي العينة على مستوى كل فقرة تبيّن الآتي:

جدول رقم (١٠)

نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP في توفير المعلومات المالية

الرتبة	المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوصف	الرقم
٦	مرتفع	٠٠٥٠١٧٣	٤٠٥٤٦ ٩	يعمل نظام ERP على توفير معلومات مالية تساعد في تقليل التكلفة للخدمات المقدمة من البنك .	١
١	مرتفع	٠٠٤٨٧٩٥	٤٠٣٧٥ ٠	يعمل نظام ERP على توفير معلومات مالية تساعد على تحسين مستوى الكفاءة للخدمات المقدمة من قبل البنك وسرعة الانجاز .	٢
٤	مرتفع	٠٠٤٩٧٧٦	٤٠٤٢١ ٩	يعمل نظام ERP على توفير معلومات مالية تساعد إدارة البنك في تحسين القدرة على وضع الخطط المستقبلية والتنبؤ وتحديد الاتجاهات .	٣
٣	مرتفع	٠٠٤٩١٧٥	٤٠٣٩٠ ٦	يعمل نظام ERP على توفير معلومات مالية تساعد الإدارة في البنك في وضع أسعار الفائدة وتحسين عملية اتخاذ القرارات التسويقية .	٤
٥	مرتفع	٠٠٥٠١٧٣	٤٠٤٥٣ ١	لا يوفر نظام ERP معلومات مالية تساعد إدارة البنك في أداء دورها الرقابي .	٥
٢	مرتفع	٠٠٤٩١٧٥	٤٠٣٩٠ ٦	لا يوفر نظام ERP معلومات مالية تساعد في الإدارة الاستراتيجية وإدارة الموارد لدى البنك .	٦
	مرتفع	٠٠٤٠٧٠	٤٠٤٦٨ ٨	الوسط العام	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبيّن من الجدول أعلاه أن الفقرة (١) يعمّل نظام ERP على توفير معلومات مالية تساعد في تقليل التكلفة للخدمات المقدمة من البنك . على أعلى متوسط حسابي (٤٠٥٤٦٩)، وانحراف معياري مقداره (٠٠٥٠١٧٣)؛ لأنّه صمّم لتسيير جميع الموارد والمعلومات والأنشطة الازمة لإتمام الإجراءات العملية، مثل المحاسبة والموارد البشرية في المؤسسة. وحققت الفقرة (٢) بعمل نظام ERP على توفير معلومات مالية تساعد على تحسين مستوى الكفاءة للخدمات المقدمة من قبل البنك وسرعة الانجاز . على أقل وسط حسابي (٤٠٣٧٥٠) و انحراف معياري مقداره

(٤٨٧٩٥)، لأنه يدعم تخطيط موارد المؤسسة أغلب إجراءات الأنظمة التي تدير مجموعة متنوعة من الأعمال التنفيذية كمهام التصنيع وإدارة الإمدادات والمالية والمشاريع والموارد البشرية وإدارة علاقات العملاء، كل ذلك في قاعدة بيانات موحدة.

المحور الرابع : نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات المالية

جدول رقم (١١)

نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات المالية

المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير
مرتفع	٠.٣١٤٩	٤.٤٣٧٥	نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات المالية

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لمتغير نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات المالية بلغ (٤.٤٣٧٥) من مساحة المقياس الكلية وانحرافاً معيارياً مقداره (٠.٣١٤٩)، وهذا يشير إلى نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات المالية متوسطه مقارنة مرتفعة للانحراف المعياري والبالغ ٣ ، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وبتحليل رأي العينة على مستوى كل فقرة تبين الآتي:

جدول رقم (١٢)

نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات المالية

الرتبة	المستوى	الاحرف المعياري	الوسط الحسابي	الوصف	الرقم
٣	مرتفع	٠٠٥٠٠٠	٤.٤٣٧ ٥	يعمل نظام الموازنات التخطيطية على توفير معلومات مالية تقديرية تشمل الإيرادات والمصاريف المتوقعة خلال فترة زمنية قادمة .	١
٤	مرتفع	٠٠٥٠١٧٣	٤.٤٥٣ ١	يعمل نظام الموازنات التخطيطية على توفير المعلومات المالية التي تساعد إدارة البنك بتحديد الانحرافات واتخاذ القرارات التصحيحية .	٢
١	مرتفع	٠٠٤٩١٧٥	٤.٣٩٠ ٦	يعمل نظام الموازنات التخطيطية على توفير المعلومات المالية التي تساعد إدارة البنك على تقييم الأداء .	٣
٦	مرتفع	٠٠٥٠٣٧١	٤.٥١٥ ٦	يعمل نظام الموازنات التخطيطية على توفير المعلومات المالية تساعد الإدارة في التخطيط والتبيؤ المستقبلي .	٤
٢	مرتفع	٠٠٤٩٥٠١	٤.٤٤٠٦ ٣	لا يوفر نظام الموازنات التخطيطية المعلومات المالية تساعد الإدارة على التخصيص الرشيد للموارد داخل المنشأة لاستغلالها الاستغلال الأمثل في الأقسام المختلفة للمنشأة .	٥
٥	مرتفع	٠٠٥٠٣٩٥	٤.٥٠٠ ٠	لا يوفر نظام الموازنات التخطيطية المعلومات المالية تساعد الإدارة في ممارسة دورها الرقابي .	٦
	مرتفع	٠٠٣١٤٩	٤.٤٣٧ ٥	الوسط العام	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبيّن من الجدول رقم (١٢) أن الفقرة (٤) "يُعمل نظام الموازنات التخطيطية على توفير معلومات مالية تساعد الإدارة في التخطيط والتَّبْوِي المستقبلي"، قد حققت أعلى وسط حسابي مقداره (٤٠٥١٥٦)، و انحراف معياري قيمته (٣٧١٠٥٠٥)، يُعد التخطيط السليم أداة تساعد على تحقيق الأهداف الرئيسية والفرعية ، بالإضافة إلى تحقيق التوازن بين الأهداف والإمكانيات المتاحة ، وتتضمن عملية التخطيط محاولات جادة من جانب الإدارة للتَّبْوِي بالمشاكل التي قد تصادف تحقيق أهداف معينة ، وبالتالي التوصل إلى أفضل الأساليب لمقابلة هذه المشاكل تجنبًا لعنصر المفاجأة وما يتربّط عليه من اتخاذ قرارات لترشيد استغلال الموارد المتاحة.

كما حققت الفقرة (٣) "يُعمل نظام الموازنات التخطيطية على توفير المعلومات المالية التي تساعد إدارة البنك على تقييم الأداء ..، على أدنى متوسط حسابي (٤٣٩٠٦)، وانحراف معياري (٠٠٤٩١٧٥)؛ لأنها تعتبر من الأدوات الرقابية .

المحور الخامس: نظام التكلفة على أساس النشاط ABC* في توفير المعلومات غير المالية

جدول رقم (١٣)

نظام التكلفة على أساس النشاط ABC* في توفير المعلومات غير المالية

المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير
مرتفع	٠٠٣٨٨٣	٤١٢٥	نظام التكلفة على أساس النشاط ABC* في توفير المعلومات غير المالية

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يُلاحظ من الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لمتغير نظام التكلفة على أساس النشاط ABC* في توفير المعلومات المالية بلغ (٤١٢٥) من مساحة المقياس الكلية، وانحراف معياري مقداره (٠٠٣٨٨٣) ، وهذا يشير إلى أن نظام التكلفة على أساس النشاط ABC* في توفير المعلومات المالية مرتفعة مقارنة بالوسط المعياري والبالغ ٣ وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، الأمر الذي يشير إلى أن البنوك تأخذ بعين الاعتبار العوامل المحيطة توفير

المعلومات عن طريق نظام التكلفة على أساس النشاط ABC، و بتحليل رأي العينة على مستوى كل فقرة تبين الآتي:

جدول رقم (١٤)

نظام التكلفة على أساس النشاط ABC في توفير المعلومات غير المالية

الرتبة	المستوى	الاحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	الرقم
٦	مرتفع	٠٠٥٠٣٧١	٤.٥١٥٦	يعلم نظام ABC على توفير معلومات غير مالية تساعده على تقييم الأداء .	١
٥	مرتفع	٠٠٥٠١٧٣	٤.٤٤٥٣١	يعلم نظام ABC على توفير معلومات غير مالية تساهم في زيادة كفاءة أداء الأنشطة واتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة .	٢
٢	مرتفع	٠٠٤٩١٧٥	٤.٣٩٠٧	يعلم نظام ABC على توفير معلومات غير مالية تساهم في تعظيم الخدمات المقدمة من البنك من خلال السيطرة على نوعية وكفاءة هذه الخدمات .	٣
٣	مرتفع	٠٠٥٠٠٠٠	٤.٤٤٣٧٥	يعلم نظام ABC على توفير معلومات غير مالية تساعده على تقييم الأداء دورها الرقابي .	٤
٤	مرتفع	٠٠٥٠١٧٣	٤.٤٤٥٣١	يعلم نظام ABC على توفير معلومات غير مالية تساعده في توضيح العلاقة بين الخدمات التي يقدمها المصرف وبين رضا العميل .	٥
١	مرتفع	٠٠٤٩١٧٥	٤.٣٩٠٦	يعلم نظام ABC على توفير معلومات غير مالية التي يحتاجها البنك في اتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة والتخطيط في الأمد القصير .	٦
	مرتفع	٠٠٣٨٨٣	٤.١٢٥	الوسط العام	

المصدر:من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول رقم (١٤) أعلاه يتبيّن لدينا أن الفقرة (١) يعلم نظام ABC على توفير معلومات غير مالية تساعده على تقييم الأداء قد حققت أعلى وسط حسابي حيث بلغ (٤.٥١٥٦) مع انحراف معياري مقداره (٠٠٥٠٣٧١)، إن من خصائص بيئه التصنيع الحديثة المنافسة الشديدة والتقدم التقني الكبير في الصناعة، وقصر عمر المنتجات وتنوعها وتعدد حاجات

الزبائن، الأمر الذي يدفع بالمنظمات العاملة ضمن تلك المتغيرات ، التي تسعى إلى تحقيق النمو والتوازن، ومن ثم الاستمرار إذ تبني سياسات سعرية تتماشى وتلك التطورات والأحداث المحيطة بها، ولعل التسعير على أساس السوق يعد أكثر المداخل حداً؛ لأنه يقوم أصلاً على أساس بحث السوق؛ لتحديد السعر ومن ثم تحديد التكلفة في ضوء ذلك السعر بعد تحديدها هامش ربح معين ترغب بتحقيقه المنظمة.

وقد حققت الفقرة (٢) يعمل نظام ABC على توفير معلومات غير مالية التي يحتاجها البنك في اتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة، والخطيط في الأمد القصير . حيث حصلت هذه الفقرة على أدنى وسط حسابي بالنسبة للبنوك حيث بلغ (٤٠٣٩٠٦)، و انحراف معياري مقداره (٥١٧٥٤٠٠).

المحور السادس : أثر نظام بطاقة الأداء المتوازنة Balanced Scorecard* في توفير المعلومات غير المالية

جدول رقم (١٥)

نظام بطاقة الأداء المتوازنة Balanced Scorecard في توفير المعلومات غير المالية

المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير
مرتفع	٠٠٤٢٢٢	٤٠٣٩٠٦	نظام بطاقة الأداء المتوازنة Balanced Scorecard في توفير المعلومات غير المالية

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبيّن من الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لمتغيّر نظام بطاقة الأداء المتوازنة Balanced Scorecard في توفير المعلومات غير المالية بلغ (٤٠٣٩٠٦) من مساحة المقياس الكلية، وانحرافاً معيارياً مقداره (٠٠٤٢٢٢)، وهذا يشير إلى أن نظام بطاقة الأداء المتوازنة Balanced Scorecard في توفير المعلومات غير المالية البنوك نسبته مرتفعة مقارنة بالوسط

المعياري والبالغ ٣ ، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، الأمر الذي يشير إلى أن البنوك تهتم بنظام بطاقة الأداء المتوازنة .Balanced Scorecard

وبتحليل رأي العينة على مستوى كل فقرة تبين الآتي:

جدول رقم (١٦)

نظام بطاقة الأداء المتوازن Balanced Scorecard في توفير المعلومات المالية

الرتبة	المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوصف	الرقم
٣	مرتفع	٠.٥٨٠٥٦	٤.٣٩٠ ٦	يعمل نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات غير مالية خاصة بمدى إرضاء البنك للعميل والسعى إلى تحطيم توقعاته .	١
١	مرتفع	٠.٦٣٩٣٢	٤.٣١٢ ٥	يعمل نظام بطاقة الأداء المتوازن على توسيع سرعة الاستجابة لطلبات العملاء ودقة التسليم ومطابقتها لاحتياجاتهم مما يساعد على المحافظة عليهم.	٢
٢	مرتفع	٠.٥٦٩٥٧	٤.٣٤٣ ٨	يعمل نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات غير مالية تساعد على زيادة جودة الخدمات المقدمة من قبل البنك مما يساعد على اجتذاب عمالء جدد .	٣
٥	مرتفع	٠.٦٥٩٩٤	٤.٤٠٦ ٣	يعمل نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات غير مالية خاصة لمكونات السوق وطبيعته وفئات العملاء داخل السوق للمساعدة على الحصول على حصة سوقية جديدة .	٤
٦	مرتفع	٠.٥٠١٧٣	٤.٤٥٣ ١	يعمل نظام بطاقة الأداء المتوازن على توسيع معلومات غير مالية تساعد على الربط بين الخطط السنوية قصيرة الأجل وبين الإستراتيجيات طويلة المدى .	٥
٤	مرتفع	٠.٤٩١٧٥	٤.٣٩٠ ٦	لا يوفر نظام بطاقة الأداء المتوازن معلومات غير مالية تساعد الإدارة في تقييم الأداء .	٦
	مرتفع	٠.٤٢٢٢	٤.٣٩٠ ٦	الوسط العام	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبيّن من الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي للفقرة (٥)، يعمل نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات غير مالية تساعد على الربط بين الخطط السنوية قصيرة الأجل، وبين الإستراتيجيات طويلة المدى. قد حققت أعلى وسط حسابي مقداره (٤.٤٥٣)، وانحراف معياري مقداره (٠.٤٩١٧٥)؛ لأنها أول عمل نظامي حاول تصميم نظام لتقييم الأداء، بهم

بترجمة استراتيجية المنشأة وإلي أهداف محددة، ومقاييس ومعايير مستهدفة، ومبادرات للتحسين المستمر، كما أنها توحد جميع المقاييس التي تستخدمها المنشأة؛ ولهذا فكرة قياس الأداء المتوازن ترتكز على وصف المكونات الأساسية لنجاح المنشأة وأعمالها.

وقد حفقت الفقرة (٢) يعمل نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات غير مالية تساعده على رفع سرعة الاستجابة لطلبات العملاء، ودقة التسليم ومطابقتها لاحتاجاتهم مما يساعد على المحافظة عليهم .على أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (٤٠٣١٢٥) ، وأعلى انحراف معياري مقداره (٠٠٥٦٩٥٧).

المحور السادس: أثر نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP في توفير المعلومات غير المالية

جدول رقم (١٧)

نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP في توفير المعلومات غير المالية

المستوى	الاتحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير
مرتفع	٠٠٤٤٩٢	٤٠٤٧٦٦	نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP في توفير المعلومات غير المالية

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبيّن من الجدول رقم (١٧) أن الوسط الحسابي لنظام التخطيط لموارد المنظمة ERP في توفير المعلومات غير المالية قد حقق (٤٠٤٧٦٦) من مساحة المقياس الكلية وانحرافاً معيارياً مقداره (٠٠٤٤٩٢) ، وهذا نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP في توفير المعلومات غير المالية حصل على مستوى مرتفع مقارنة بالوسط المعياري والبالغ ٣ ، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة فيما يتعلق بالبنوك.

و بتحليل رأي العينة على مستوى كل فقرة تبيّن الآتي:

جدول رقم (١٨)

نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP في توفير المعلومات غير المالية

الرتبة	المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوصف	الرقم
٢	مرتفع	٠٠٥٠١٧٣	٤٠٤٥٣١	يعمل نظام ERP على توفير معلومات غير مالية تساعد على تحسين مستوى الكفاءة للخدمات المقدمة من قبل البنك وسرعة الانجاز.	١
١	مرتفع	٠٠٤٩١٧٥	٤٠٣٩٠٦	يعمل نظام ERP على توفير معلومات غير مالية تساعد في تطوير خدمة العملاء وزيادة الولاء للعميل للبنك .	٢
٤	مرتفع	٠٠٥٠٢٩٧	٤٠٥٣١٣	يعمل نظام ERP على توفير معلومات غير مالية تساعد في تحسين خدمات ما بعد البيع للعميل .	٣
٣	مرتفع	٠٠٥٠١٧٣	٤٠٤٥٣١	يعمل نظام ERP على توفير معلومات غير مالية تساعد الإدارة في تحسين القدرة على وضع الخطط المستقبلية والتبوء وتحديد الاتجاهات .	٤
٥	مرتفع	٠٠٤٩١٧٥	٤٠٦٠٩٤	لا يوفر نظام ERP معلومات غير مالية تساعد الإدارة في تقييم الأداء .	٥
٦	مرتفع	٠٠٤٨٧٩٥	٤٠٦٢٥٠	يعمل نظام ERP على توفير معلومات غير مالية تساعد على الربط بين الخطط السنوية قصيرة الأجل وبين الإستراتيجيات طويلة المدى	٦
	مرتفع	٠٠٤٤٩٢	٤٠٤٧٦٦	الوسط العام	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبيّن من الجدول أعلاه أن الفقرة (٦) يعمل نظام ERP على توفير معلومات غير مالية تساعد على الربط بين الخطط السنوية قصيرة الأجل، وبين الإستراتيجيات طويلة المدى . على أعلى متوسط حسابي (٤٠٣٩٠٦) وانحراف معياري مقداره (٠٠٤٨٧٩٥). وحققت الفقرة (٢) عمل نظام ERP على توفير معلومات غير مالية تساعد في تطوير خدمة العملاء، وزيادة الولاء للعميل للبنك . على أقل وسط حسابي (٤٠٣٧٥٠) و انحرافاً معيارياً مقداره (٠٠٤٩١٧٥).

المحور الثامن : أثر نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات غير المالية

جدول رقم (١٩)

نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات غير المالية

المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير
مرتفع	٠.٣٧٩١	٤.٤٤٥٣	نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات غير المالية

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لمتغير نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات غير المالية بلغ (٤.٤٤٥٣) من مساحة المقياس الكلية وانحرافاً معيارياً مقداره (٠.٣٧٩٩)، وهذا يشير إلى نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات غير المالية، مرتفعه مقارنة بالوسط المعياري والبالغ ٣ ، وذلك من وجهاً نظر أفراد عينة الدراسة.

و بتحليل رأي العينة على مستوى كل فقرة تبين الآتي:

جدول رقم (٢٠)

نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات المالية

الرتبة	المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوصف	الرقم
٣	مرتفع	٠.٥٠٠	٤.٤٣٧٥	يعمل نظام الموازنات التخطيطية على توفير معلومات غير مالية تساعد على تحسين مستوى الكفاءة للخدمات المقدمة من قبل البنك وسرعة الانجاز .	١
٢	مرتفع	٠.٧٩٢٩	٤.٤٢١٩	يعمل نظام الموازنات التخطيطية على توفير معلومات غير مالية تساعد في تطوير خدمة العملاء وزيادة ولاء العميل للبنك .	٢
٥	مرتفع	٠.٥٠١٧	٤.٤٥٣١	يعمل نظام الموازنات التخطيطية على توفير معلومات غير مالية تساعد الإدارة في تقييم الأداء .	٣
١	مرتفع	٠.٤٩١٧	٤.٣٩٠٦	يعمل نظام الموازنات التخطيطية على توفير معلومات غير مالية خاصة بمدى إرضاء البنك للعميل والسعى إلى تحطي توقيعاته .	٤
٤	مرتفع	٠.٥٠٠	٤.٤٣٧٥	يعمل نظام الموازنات التخطيطية على توفير معلومات غير مالية تساهم في تعظيم الخدمات المقدمة من البنك من خلال السيطرة على نوعية وكفاءة هذه الخدمات .	٥
٦	مرتفع	٠.٥٠١٧	٤.٤٥٣١	نظام الموازنات التخطيطية على توفير معلومات غير مالية تساعد في تحسين خدمات ما بعد البيع للعميل .	٦
	مرتفع	٠.٣٧٩١	٤.٤٤٤٣	الوسط العام	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبيّن من الجدول رقم (٢٠) وقد حفّقت الفقرة (٣) عمل نظام الموازنات التخطيطية على توفير معلومات غير مالية ، تساعد الإدارة في تقييم الأداء والفقرة رقم (٦) نظام الموازنات التخطيطية على توفير معلومات غير مالية ، تساعد في تحسين خدمات ما بعد البيع للعميل. أعلى وسط حسابي مقداره (٤.٤٥٣٦)، و انحرافاً معيارياً قيمته (٠.٥٠١٧٣).

كما حفّقت الفقرة (٤) عمل نظام الموازنات التخطيطية على توفير معلومات غير مالية، خاصة مدى إرضاء البنك للعميل ، والسعى إلى تحطي توقيعاته ، على أدنى متوسط حسابي (٤.٣٩٠٦) وانحرافاً معيارياً (٠.٤٩١٧٥).

٤-١-٤ المعالجة الإحصائية

يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار فرضيات الدراسة الفرعية إذ تم استخدام اختبار One Sample T test لاختبار الفرضيات وصولاً إلى النتائج المرتبطة بهذا الاختبار وكانت نتائج الاختبار كالتالي:

١) اختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة

لقد تم اختبار الفرضية الرئيسية الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لدور أنظمة المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارية في البنوك التجارية الأردنية، ومنها تتفق: " من خلال الفرضيات الفرعية:

١- اختبار فرضيه الدراسة الفرعية الأولى :

تحتخص هذه الفقرة باختبار الفرضية الأولى للدراسة الحالية التي تتضمن " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لنظام التكلفة على أساس النشاط في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارية، إذ تم الاعتماد على اختبار قيمة "T" ، لاختبار هذه الفرضية وقد أظهرت النتائج التي يلخصها الجدول (٢٠) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لنظام التكلفة على أساس النشاط في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارية

وقد تم استخدام اختبار T-test وتشير نتائج الجدول إلى أن قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) تحت مستوى الدلالة (0.05)، وبما ان قاعدة القرار تنص على قبول الفرضية العدمية (HO) إذا كانت قيمة (T المحسوبة) أقل من قيمة (T الجدولية)، ورفض الفرضية العدمية (HO) إذا كانت قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية)، وبذلك فإننا نرفض الفرضية العدمية (HO)، ونقبل الفرضية البديلة (H1) ، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$)، لنظام التكلفة على أساس النشاط في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارية، وقد توافقت هذه النتائج مع دراسة يوسف وعودة (٢٠١٤) بأهمية نظام التكاليف المبني على الأنشطة في توفير المعلومات المالية.

جدول رقم (٢١)

نتائج اختبار (T) للفرضية الفرعية الأولى

نتيجة الفرضية	المعنوية	درجات الحرية	"T" قيمة	الفرضية
رفض	٦٣	١٠٢.١٢٦	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.005 \geq \alpha$) لنظام التكفلة على أساس النشاط في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارة.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

٢ - اختبار فرضية الدراسة الفرعية الثانية

تحتخص هذه الفقرة باختبار الفرضية الثانية للدراسة الحالية التي تتضمن عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.005 \geq \alpha$) لنظام بطاقة الأهداف المتوازنة في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارة . إذ تم الاعتماد على اختبار قيمة "T" ، لاختبار هذه الفرضية. وقد أظهرت النتائج التي يلخصها الجدول (٢١) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.005 \geq \alpha$) لنظام بطاقة الأهداف المتوازنة في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارية، وقد تم استخدام اختبار T-test ، وتشير نتائج الجدول إلى أن قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) تحت مستوى الدلالة (٠.٠٥) وبما ان قاعدة القرار تنص على قبول الفرضية العدمية (HO) إذا كانت قيمة (T المحسوبة) أقل من قيمة (T الجدولية) ، ورفض الفرضية العدمية (HO) إذا كانت قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) ، وبذلك فإننا نرفض الفرضية العدمية (HO) و نقبل الفرضية البديلة (H1) ، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.005 \geq \alpha$) لنظام بطاقة الأهداف المتوازنة في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارة .

الجدول (٢٢)

نتائج اختبار (T) للفرضية الثانية

نتيجة الفرضية	المعنوية	درجات الحرية	قيمة	الفرضية
رفض	٠٠٠٠	٦٣	٠٠٨	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة لنظام بطاقة الأهداف المتوازنة في توفير ($0.005 \geq \alpha$) المعلومات المالية لأغراض الإدارة.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

٣- اختبار فرضية الدراسة الفرعية الثالثة

تختص هذه الفقرة باختبار الفرضية الثالثة الفرعية للدراسة الحالية و تتضمن عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.005 \geq \alpha$) لنظام التخطيط لموارد المنشأة في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارة ، إذ تم الاعتماد على اختبار قيمة "T" لاختبار هذه الفرضية. وقد أظهرت النتائج التي يلخصها الجدول (٢٢)، لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.005 \geq \alpha$) لنظام التخطيط لموارد المنظمة في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارة. لقد تم استخدام اختبار T-test ، وتشير نتائج الجدول إلى أن قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) تحت مستوى الدلالة (٠٠٥) وبما أن قاعدة القرار تنص على قبول الفرضية العدمية (HO) إذا كانت قيمة (T المحسوبة) أقل من قيمة (T الجدولية) ، ورفض الفرضية العدمية (HO) إذا كانت قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) ، وبذلك فإننا نرفض الفرضية العدمية(HO) ، ونقبل الفرضية البديلة (H1) ، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.005 \geq \alpha$) لنظام التخطيط لموارد المنظمة في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارة.

الجدول (٢٣)

نتائج اختبار (T) للفرضية الثالثة

نتيجة الفرضية	المعنوية	درجات الحرية	"T"	قيمة	الفرضية
رفض	٦٣	٨٧.٨٣		لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.005 \geq \alpha$) لنظام التخطيط لموارد المنظمة في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارية

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

٤ - اختبار فرضية الدراسة الفرعية الرابعة:-

تحتخص هذه الفقرة باختبار فرضية الرابعة الفرعية للدراسة الحالية والتي تتضمن عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.005 \geq \alpha$) لنظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارة إذ تم الاعتماد على اختبار قيمة "T" ، لاختبار هذه الفرضية. وقد أظهرت النتائج التي يلخصها الجدول (٢٣)، لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.005 \geq \alpha$) لنظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات المالية، لأغراض الإدارية، وقد تم استخدام اختبار T-test وتشير نتائج الجدول إلى أن قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) تحت مستوى الدلالة (0.005) وبما أن قاعدة القرار تنص على قبول الفرضية العدمية (HO) إذا كانت قيمة (T المحسوبة) أقل من قيمة (T الجدولية)، ورفض الفرضية العدمية (HO) إذا كانت قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية)، وبذلك فإننا نرفض الفرضية العدمية (HO) ونقبل الفرضية البديلة (H1) ، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.005 \geq \alpha$) لنظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارية.

الجدول (٢٤)

نتائج اختبار (T) للفرضية الرابعة

نتيجة الفرضية	المعنوية	درجات الحرية	قيمة "T"	الفرضية
رفض	٦٣	١١٢.٧٠	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.005 \geq \alpha$) لنظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارة

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

٢) اختبار الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة

لقد تم اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.005 \geq \alpha$) لدور أنظمة المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات غير المالية للأغراض الإدارية في البنوك التجارية الأردنية، ومنها تتفق: من خلال الفرضيات الفرعية :

١- اختبار فرضيه الدراسة الفرعية الأولى :

تحتخص هذه الفقرة باختبار الفرضية الأولى للدراسة الحالية، التي تتضمن " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.005 \geq \alpha$) ، لنظام التكلفة على أساس النشاط في توفير المعلومات غير المالية للأغراض الإدارية إذ تم الاعتماد على اختبار قيمة "T" لاختبار هذه الفرضية، وقد أظهرت النتائج التي يلخصها الجدول (٢٨)، لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.005 \geq \alpha$) لنظام التكلفة على أساس النشاط في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارية.

لقد تم استخدام اختبار T-test ، وتشير نتائج الجدول إلى أن قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) تحت مستوى الدلالة (0.005) وبما أن قاعدة القرار تنص على قبول الفرضية العدمية (HO) إذا كانت قيمة (T المحسوبة) أقل من قيمة (T الجدولية) ، ورفض الفرضية العدمية (HO) إذا كانت قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) ، وبذلك فإننا نرفض الفرضية العدمية(HO) و نقبل الفرضية البديلة (H1) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.005 \geq \alpha$) لنظام التكلفة على أساس النشاط في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارية.

جدول رقم (٢٥)

نتائج اختبار (T) للفرضية الفرعية الأولى

نتيجة الفرضية	المعنوية	درجات الحرية	قيمة "T"	الفرضية
رفض	٦٣	٨٧.٨٥	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لنظام التكلفة على أساس النشاط في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارة

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

٢ - اختبار فرضية الدراسة الفرعية الثانية

تحتخص هذه الفقرة باختبار فرضية الثانية للدراسة الحالية ، التي تتضمن عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)، لنظام بطاقة الأهداف المتوازنة في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارة . إذ تم الاعتماد على اختبار قيمة "T" لاختبار هذه الفرضية. وقد أظهرت النتائج التي يلخصها الجدول (٢٥) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لنظام بطاقة الأهداف المتوازنة في توفير المعلومات غير المالية، لأغراض الإدارة ، وقد تم استخدام اختبار T-test وتشير نتائج الجدول إلى أن قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) تحت مستوى الدلالة (٠.٠٥) وبما ان قاعدة القرار تنص على: قبول الفرضية العدمية (HO) إذا كانت قيمة (T المحسوبة) أقل من قيمة (T الجدولية) ، ورفض الفرضية العدمية (HO) إذا كانت قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) ، وبذلك فإننا نرفض الفرضية العدمية(HO) ونقبل الفرضية البديلة (H1) ، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)، لنظام بطاقة الأهداف المتوازنة في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارة، وقد توافقت هذه النتائج مع دراسة أبو قمر (٢٠٠٩) في توفير المعلومات غير المالية باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن.

الجدول (٢٦)

نتائج اختبار (T) للفرضية الفرعية الثانية

الفرضية نتيجة	المعنوية	درجات الحرية	"T"	الفرضية
رفض	٦٣	٨٣.١٧	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لنظام بطافة الأهداف المتوازنة في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارة.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

٣ - اختبار فرضية الدراسة الفرعية الثالثة

تختص هذه الفقرة باختبار فرضية الثالثة الفرعية للدراسة الحالية ، التي تتضمن عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لنظام التخطيط لموارد المنظمة في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارة، إذ تم الاعتماد على اختبار قيمة "T" لاختبار هذه الفرضية. وقد أظهرت النتائج التي يلخصها الجدول (٢٧)، لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$)، لنظام التخطيط لموارد المنظمة في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارة ، وقد تم استخدام اختبار T-test ، وتشير نتائج الجدول إلى أن قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) تحت مستوى الدلالة (0.05)، وبما أن قاعدة القرار تنص على: قبول الفرضية العدمية (HO) إذا كانت قيمة (T المحسوبة) أقل من قيمة (T الجدولية) ، ورفض الفرضية العدمية (HO) إذا كانت قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) ، وبذلك فإننا نرفض الفرضية العدمية(HO)، ونقبل الفرضية البديلة (H1) (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لنظام التخطيط لموارد المنظمة في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارة .

الجدول (٢٧)

نتائج اختبار (T) للفرضية الثالثة

الفرضية	نتيجة المعنوية	درجات الحرية	قيمة "T"	الفرضية
رفض	٦٣	٧٩.٧١	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لنظام التخطيط لموارد المنظمة في توفير المعلومات غير المالية ، لأغراض الإدارة

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

٤- اختبار فرضية الدراسة الفرعية الرابعة:-

تحتخص هذه الفقرة باختبار فرضية الدراسة الفرعية الرابعة للدراسة الحالية ، التي تتضمن عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) ، لنظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارية، إذ تم الاعتماد على اختبار قيمة "T" لاختبار هذه الفرضية. وقد أظهرت النتائج التي يلخصها الجدول (٢٨) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) ، لنظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارية، وقد تم استخدام اختبار T-test ، وتشير نتائج الجدول إلى أن قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) تحت مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) ، وبما أن قاعدة القرار تنص على: قبول الفرضية العدمية (HO) إذا كانت قيمة (T المحسوبة) أقل من قيمة (T الجدولية) ، ورفض الفرضية العدمية (HO) إذا كانت قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) ، وبذلك فإننا نرفض الفرضية العدمية(HO) ونقبل الفرضية البديلة (H1) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) ، لنظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارية.

الجدول (٢٨)

نتائج اختبار (T) للفرضية الفرعية الرابعة

نتيجة الفرضية	المعنوية	درجات الحرية	قيمة "T"	الفرضية
رفض	٠.٠٠٠	٦٣	٩٣.٧٨	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.000$) لنظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارة

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

١-١ نتائج الدراسة

٢-١ التوصيات

١-٥ نتائج الدراسة

لقد هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور نظم المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات المالية، وغير المالية لأغراض الإدارة في البنوك الأردنية، وبالرجوع إلى تحليل بيانات الدراسة، واختبار فرضياتها ويمكننا استنتاج أهم النتائج التي توصل إليها الباحث من خلال الدراسة، وهي:-

١- توصلت الدراسة إلى وجود أثر لنظام التكلفة على أساس النشاط في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارة. حيث حصل هذا المتغير على مرتبة إجمالية مرتفعة (٤٥٣١)، مما يشير إلى أن نظام التكلفة على الأنشطة يقوم بتوفير

المعلومات المالية، لأغراض الإدارة.

٢- توصلت الدراسة إلى وجود أثر لنظام بطاقة الأهداف المتوازنة في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارة، حيث حصل هذا المتغير على مرتبة إجمالية مرتفعة (٤٥٠٠)، مما يشير إلى أن بطاقة الأهداف المتوازنة تأخذ بعين الاعتبار البيانات

المالية وتتوفرها.

٣- يوجد أثر لنظام التخطيط لموارد المنظمة في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارة حيث حصل هذا المتغير على مرتبة إجمالية مرتفعة (٤٤٦٨)، مما يشير

إلى أن نظام التخطيط يسهل ويوفر المعلومات المالية.

٤- كذلك هناك أثر لنظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارة، حيث حصل هذا المتغير على مرتبة إجمالية مرتفعة (٤٤٣٧) مما يشير

إلى أن نظام الموازنات يوفر المعلومات المالية.

٥- كما أنه يوجد أثر لنظام التكلفة على أساس النشاط في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارة. حيث حصل هذا المتغير على مرتبة إجمالية مرتفعة (٤٤٥٣)، مما يشير

إلى أن نظام التكلفة على الأنشطة يقوم بتوفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارة.

٦- وقد بينت الدراسة وجود أثر لنظام بطاقة الأهداف المتوازنة في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارة، حيث حصل هذا المتغير على مرتبة إجمالية مرتفعة (٤٣٩٠)، مما يشير إلى أن بطاقة الأهداف المتوازنة تأخذ بعين الاعتبار البيانات

غير المالية وتتوفرها.

٧- كذلك تبين وجود أثر لنظام التخطيط لموارد المنظمة في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارة، حيث حصل هذا المتغير على مرتبة إجمالية مرتفعة (٤٠٤٧٦٦)، مما يشير إلى أن نظام التخطيط يسهل ويوفر المعلومات غير المالية.

٨- وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر لنظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارة، حيث حصل هذا المتغير على مرتبة إجمالية مرتفعة (٤٤٥)، مما يشير إلى أن نظام الموازنات يوفر المعلومات غير المالية.

٢-١-٥ التوصيات:-

- ١- ضرورة العمل على تطوير الموازنات التخطيطية، لما لها من واجبات رقابية وإدارية في تطوير البنوك، ولما لها من أهمية بنسنة للمعلومات المالية وغير المالية.
- ٢- الحرص على تحقيق الرقابة على أعمال البنوك التجارية، ومقارنة ما تم تنفيذه والأهداف الموضوعة، ودراسة أسباب الفروقات، والعمل على تجاوزها؛ وذلك لأهمية التدفقات النقدية.
- ٣- الاهتمام بتطبيق نظام التكلفة على أساس النشاط في البنوك التجارية الأردنية، إذ أن له اثر في البيانات المالية وغير المالية.
- ٤- ضرورة تطبيق نظام بطاقة الأهداف المتوازنة لأهدافها الأربع سواء كانت الأهداف المالي ، وبطاقة العملاء ، وبطاقة العمليات الداخلية وبطاقة التعلم والإبداع حيث إن لها علاقة باستراتيجيات الشركة ، وبالتالي لها اثر على البيانات المالية غير المالية
- ٥- إجراء مزيد من الدراسات والأبحاث التي تركز على العمل الذي يؤثر في التخطيط لموارد المنظمة مما يسهل اتخاذ القرارات الإدارية
- ٦- يجب أن يكون هناك هيكل تنظيمي واضح يحدد كلاً من مناطق السلطة ومناطق المسؤولية، يعززه مجموعة من الأنظمة مثل: نظام داخلي للبنك ، ونظام للرقابة الداخلية، ثم بعد ذلك والأهم نظام المحاسبة المسؤولية، يوفر من المؤشرات المالية وغير المالية التي تخدم كمعيار للمساءلة ، وتقويم الأداء.
- ٧- تعزيز تفعيل النظم الإدارية الحديثة مثل نظام بطاقة الأداء المتوازن ونظام الموازنات التخطيطية ونظام التكلفة على أساس النشاط لما لها فائدة تم إثباتها في الدراسة والدراسات الأخرى.
- ٨- التوجه لعمل ابحاث مقارنة مع دراسات سابقة بنفس الموضوع في دول أخرى .
- ٩- التوجه لعمل ابحاث بنفس الموضوع في قطاعات أخرى .

المراجع

المراجع العربية

- باسم غدير، العالم الرقمي و آلية تحليل البيانات، سلسة الرضا للمعلومات، ٢٠٠٣م.
- باسيلي، مكرم، (٢٠٠٧)، الرقابة والمحاسبة عن التكاليف رؤية إستراتيجية، القاهرة:المكتبة العصرية.
- بحيري، سعد (٢٠٠٣)، إدارة توازن الأداء، الإسكندرية:الدار الجامعية للنشر و التوزيع.
- البشناوي، سليمان، إطار عمل لجميع المقاييس المحاسبية المالية وغير المالية (التشغيلية) للأداء في ضوء المنافسة وعصر المعلوماتية - دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية، جامعة دمشق، مجلة العلوم الاقتصادية و القانونية، ٤، ٢٠٠٤، (١) ٣٥٨-٤٢٦.
- بطائنة، شادي (٢٠٠٥)، تقييم مدى الاستفادة من تطبيق الموازنات التخطيطية، حالة الشركات الصناعية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، اربد، جامعة اليرموك.
- تعاب، صابر، (٢٠١١)، نظم المعلومات الإدارية، (ط١)، عمان: دار الفكر.
- التكريتي، إسماعيل و الطعمه، عبد الوهاب و عبد القادر، وليد، (٢٠٠٧)، المحاسبة الإدارية - قضايا معاصرة، عمان: دار ومكتبة حامد.
- التكريتي، إسماعيل، (٢٠٠٧)، محاسبة التكاليف المتقدمة - قضايا معاصرة، (ط١)، دار الحامد للنشر و التوزيع .
- الحفناوي، محمد، (٢٠٠١)، نظم المعلومات المحاسبية، (ط١)، عمان: دار وائل للنشر و التوزيع.

- أبو حشيش، خليل، (٢٠٠٥)، **المحاسبة الإدارية لترشيد القرارات التخطيطية**، عمان: دار وائل للنشر.
- أبو خضراء، حسام و عشيش، حسن، (٢٠٠٨)، **نظم المعلومات المحاسبية**، (ط١)، عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
- الدلاهمة، سليمان (٢٠٠٨)، **أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات**، عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع.
- دودين، أحمد، **معوقات استخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنك التجارية الأردنية**، مجلة الدراسات للبحوث والدراسات الإنسانية ٩، ٢٠٠٩.
- الرماحي، نواف (٢٠٠٤)، **تصميم نظم المعلومات المحاسبية وتحليلها**، (ط١)، عمان : دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- الزرير، رانيا، (٢٠٠٨)، **إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن لقياس كفاءة المصارف الحكومية في سوريا - حالة عملية مقارنة**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، دمشق: جامعة دمشق.
- سالم، فؤاد الشيخ وآخرون (٢٠٠٢)، **المفاهيم الإدارية الحديثة**، مركز الكتب الأردني.
- السحيمات، ختام (٢٠٠٩)، **مفاهيم جديدة في علم الإدارة**، عمان.
- السعaidة، فيصل، (٢٠٠٧)، **المحاسبة الإدارية لتخصص نظم المعلومات المحاسبية**، عمان: دارس المسيرة للنشرة والتوزيع.
- سلطان، ابراهيم، **نظم المعلومات الإدارية - مدخل النظم**.

- السميع، محمد و طبيه، أحمد، (٢٠١٠)، الاتجاهات الحديثة في المحاسبة الإدارية، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
- السنهوري، محمد، (٢٠٠٥)، مقدمة في تنظيم وإدارة الأعمال، الإسكندرية: جامعة الإسكندرية.
- الشميري، أحمد و هيجار، عبد الرحمن و غنام، بشرى، (٢٠٠٤)، مبادئ إدارة الأعمال - الأساسية والاتجاهات الحديثة، الرياض: مكتبة العبيكان.
- الشواورة، فصل، (٢٠١١)، مبادئ إدارة الأعمال من الألف إلى الياء، ، عمان: دار المنهج للنشر والتوزيع.
- صابر، سعيد (٢٠٠٩)، نظم المعلومات الإدارية، (ط١)، عمان: دار الفكر.
- الصيرفي، محمد، (٢٠٠٦)، مبادئ التنظيم والإدارة، (١)، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- الطاهر، أسمهان و الخفاف، مها، (٢٠٠٠)، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الطويل، أكرم و، يونس بلال (٢٠١٣)، نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الطويل، ليلي وحسين، شذا، آثر تطور نظم المعلومات المحاسبة الإدارية في الأداء الإداري "دراسة تجريبية على الشركات الصناعية السورية، مجلة جامعة تشرين للبحوث الدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، ٢٠١١، ٣٣ (٦).
- عبداللطيف، نور الدين، ، (٢٠٠٦)، الاتجاهات الحديثة في المحاسبة الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، القاهرة:دار الجامعية.

- عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الاستدلالي، خوارزم العلمية، جده، ٢٠٠٨م، ص ٥٣٦، من الانترنت (http://site.iugaza.edu.ps/mbarbakh/files/٢٠١٠/٠٢/questionnaire_analyzis.pdf). (٢٠١٥/٠٢/٢٢).

- عزمي، أشرف و ابو مغلي، محمود، (٢٠٠٨)، اثر تطبيق نظام محاسبة التكاليف المبني على الأنشطة (ABC) على تعظيم الربحية، دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة بمحافظة العاصمة عمان، ماجستير محاسبة، عمان:جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا.

- عصيمي، أحمد، (٢٠١١)، نظم المعلومات المحاسبية (مدخل معاصر)، الرياض: دار المربيخ.

- علي، رياض، (٢٠١١)، نظم المعلومات الحاسوبية - نظريات وتطبيقات عملية في الشركات الرقمية، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.

- عليان، ربحي، (٢٠٠٧)، أسس الإدارة المعاصرة، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

- الفاعوري، أسماء (٢٠١٢)، اثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تمييز الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير ، عمان: جامعة الشرق -الأوسط.

- أبو قمر، محمد (٢٠٠٩) تقويم أداء بنك فلسطين المحدود باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن،رسالة ماجستير،جامعة الإسلامية،غزة ،فلسطين.

- كحالة، جبرائيل و حنان، رضوان، (١٩٩٦)، المحاسبة الإدارية - مدخل محاسبة المسؤولية وتقييم الأداء، (ط١)، عمان:مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.

- المبيضين، عقله و العواده، وليد(٢٠٠٥)، الإدارة الحديثة - التطور والمفاهيم والوظائف، المفرق: دار المسار .

- المغربي، عبد الحميد، (٢٠٠٧)، الادارة الاستراتيجية، المنصورة: المكتبة العصرية.
- النجار، نبيل، الإحصاء في التربية و العلوم الإنسانية مع تطبيقات برمجية SPSS، حامد للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٧م.
- نصار، محمد (٢٠٠٥)، المحاسبة الإدارية، عمان: دار وائل، ط٢٠.
- نور، عبد الناصر والفضل، مؤيد، العوامل المحددة للعلاقة بين المشاركة في إعداد الموازنات والرضا عن العمل والمنظمة "دراسة محاسبة مقارنة بين الشركات المساهمة العامة الصناعية العراقية والأردنية، مجلة دراسات، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية (٢٠٠٢)، ٣٧٢-٣٨٨.
- يوسف، زينب وعوضة، هيفاء، أهمية نظام التكاليف المبني على الأنشطة (ABC) في القرارات الإدارية - دراسة حالة، جامعة بابل - مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفية والتطبيقية، ٤(٢٢)، ٢٠١٤، ٩٤٥-٩٣٢.
- يوسف، محمد، (٢٠٠٥)، البعد الاستراتيجي لنقديم الأداء المتوازن، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

المراجع الأجنبية

- Alter, Steven, (٢٠٠٢). Information System Foundation of E-Business.
- C. T. Horngren, S. M. Datar, G. Foster (٢٠٠٦). Cost Accounting, Pearson Education Limited,
- Charles J.Pineno ,PHD, Balanced Scorecard Application and model Building A survey and Comparison of the Manufactured Homes and

Motor Homes Industries "Management Accounting Quarterly ,٢٠٠٤ Vol ٧, Num ١, pp ٢١-٢٨

- Chase, Richard B., Jacobs, f. Robert, Aqurlano, Nicholas J. (٢٠٠٦). Operations Management for Competitive Advantage.
- Creswell, J.W. Editorial (٢٠٠٩). Mapping the field of Mixed Methods Research, New York: Prentice Hall.
- Hall A., James (٢٠١١). Introduction to Accounting Information System, , John Wiley & Sons Inc., United States of America.
- Landon, Kenneth C.Q and Landon Jane P. (٢٠١٠). Management information system, John Wiley & Sons Inc., United States of America.
- Lokman MIA & Robert H.Chenhall "The Usefulness of Management Accounting Systems", Accounting Organization, Vol. ١٩, No. ١, ١٩٩٤ , pp. ١-١٣
- Marlys Gascho Lipe & Steven E. Salterio , " The Balanced Scorecard: Judgmental Effects of Common and Unique Performance Measures", THE ACCOUNTING REVIEW , Vol. ٧٥, No. ٣ July ٢٠٠٠ , pp. ٢٨٣-٢٩٨
- Robin Cooper and Robert Kaplan (٢٠٠٢) , “ The Design of costing management systems : text and cases ” , second edition , Prentice - Hall International Inc.

- Romney, M., Steinbart P. (٢٠٠٧). Accounting Information Systems. Tenth Edition. New York: Prentice Hall.
- Sekaran, U. (٢٠٠٣). Research Methods for Business: A Skill-Building Approach, New York: Prentice Hall.
- Slack, Nigel, Chambers, Stuart & Johnston, Robert (٢٠٠٤). Operation Management, ٤th ed, New York: Prentice Hall,.
- Weygandt, J., Kieso, D., Kimmel, P. (٢٠٠٥). Accounting Principles, ٩th edition, John Wiley & Sons Inc., United States of America.
- Wolk, Harry. Dodd, James. Tearney, Michael (٢٠٠٤). Accounting Theory, ١th ed, Thomson ,South-Western.

الملاحق

ملحق (١) البنوك الأردنية

اسم البنك	
البنك العربي .ش.م.ع	١
بنك المؤسسة العربية المصرفية (الأردن)	٢
بنك الأردن	٣
بنك القاهرة عمان	٤
بنك المال الأردني	٥
البنك التجاري الأردني	٦
البنك الأردني الكويتي	٧
البنك الأهلي الأردني	٨
بنك الإسكان للتجارة و التمويل	٩
بنك سوسيتة جنرال/الأردن	١٠
بنك الاتحاد	١١
البنك العربي الإسلامي الدولي	١٢
البنك الإسلامي الأردني	١٣
بنك الأردن دبي الإسلامي	١٤

المصدر: البنك المركزي الأردني

ملحق (٢)

استبانة الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة آل البيت

كلية المال والأعمال

قسم المحاسبة

أخي الكريم/أختي الكريمة :

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد :

نضع بين أيديكم إستبانة ، تتعلق بدراسة تهدف إلى جمع المعلومات ، عن دور نظم المحاسبة الإدارية في توفير المعلومات المالية ، وغير المالية لأغراض الإدارة في البنوك الأردنية ، حيث سيتم تقديم الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير بجامعة آل البيت الأردنية راجيا منكم التكرم بالإجابة عن جميع الأسئلة الواردة فيها مع إبداء أية ملاحظات قد ترونها ضرورية.

إن مشاركتكم بتقديم معلومات كافية بدقة وموضوعية ، سيؤدي بلا شك إلى تقييم أفضل لموضوع الدراسة ، وبالتالي مساعدة الباحث في تحقيق أهداف الدراسة، والخروج بوصيات لوضع الحلول المناسبة لموضوع الدراسة مع تأكيد الباحث أن البيانات والمعلومات الواردة ستحاط بالسرية التامة ، وسيكون استخدامها للغرض العلمي فقط ، وسيتم تزويدهم بنتائج الدراسة إذا رغبتم بذلك.

الاستبانة

القسم الأول: يضم هذا الجزء المعلومات الشخصية عن المستجيب، يرجى التكرم باختيار الإجابة المناسبة.

١. المؤهل العلمي :

<input type="checkbox"/> ماجستير	<input type="checkbox"/> بكالوريوس
شهادات مهنية يرجى ذكرها	<input type="checkbox"/> دكتوراه

٢. التخصص :

<input type="checkbox"/> اقتصاد	<input type="checkbox"/> محاسبة
آخر(الرجاء التحديد).....	<input type="checkbox"/> مالية ومصرفية

٣. عدد سنوات الخبرة :

<input type="checkbox"/> ٥ سنوات وأقل ١٠ سنوات.	<input type="checkbox"/> أقل من ٥ سنوات .
١٥ سنة فأكثر.	<input type="checkbox"/> ١٠ سنوات وأقل من ١٥ سنة.

٤. الرتبة الوظيفية:

<input type="checkbox"/> مدير مالي	<input type="checkbox"/> مدير فرع
آخر(الرجاء التحديد).....	<input type="checkbox"/> مدير تنفيذي

القسم الثاني: المتعلق بمتغيرات الدراسة.

- يؤثر نظام التكلفة على أساس النشاط ABC* في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارية .

الرقم	العنوان	النوع	الجهة	الجذب	الجذب	النحو	النحو	الفقرات	الرقم
١								يعلم نظام ABC على توفير معلومات مالية دقيقة عن تكاليف الأنشطة المعامل بها من قبل البنك .	
٢								يعلم نظام ABC على توفير معلومات مالية تساعد في تحديد الفرص المتاحة أمام إدارة البنك لتخفيض الكلف بكل دقة ووضوح .	
٣								يعلم نظام ABC على توفير معلومات مالية تساعد على تقييم الأداء في البنك.	
٤								يعلم نظام ABC على توفير معلومات مالية تساعد إدارة البنك في أداء دورها الرقابي .	
٥								يعلم نظام ABC على توفير معلومات مالية تساعد في توضيح العلاقة بين الخدمات التي يقدمها البنك وبين رضا العميل .	
٦								يعلم نظام ABC على توفير معلومات مالية التي يحتاجها البنك في اتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة والتحطيط في الأمد القصير .	

- يؤثر نظام بطاقة الأداء المتوازن Balanced Scorecard* في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارية.

الرتبة	الفقرات	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان
٧	يعمل نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات مالية تساعد على رفع كفاءة الموظفين والعاملين في البنك .						غير موافق بشدة
٨	يعمل نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات مالية تساعد على تحديد حقوق المساهمين والمالكين في البنك.						غير موافق
٩	يعمل نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات مالية تساعد إدارة البنك في تحسين القرارات التسعيرية للخدمات ووضع أسعار الفائدة .						موافق بدرجة متوسطة
١٠	يعمل نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات مالية تساعد إدارة البنك في عملية النمو والتطور للبنك في الأسواق .						موافق بشدة
١١	لا يوفر نظام بطاقة الأداء المتوازن معلومات مالية تحقق فهم إداري أعمق لأوجه الترابط بين تنفيذ القرارات وبين الأهداف الاستراتيجية للبنك.						غير موافق بشدة
١٢	لا يوفر نظام بطاقة الأداء المتوازن معلومات مالية تساعد إدارة البنك في تقييم الأداء .						غير موافق

- يؤثر نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP* في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارية.

النقطة	الفقرات	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان
١٣	يعمل نظام ERP على توفير معلومات مالية تساعد في تقليل التكالفة للخدمات المقدمة من البنك .						
١٤	يعمل نظام ERP على توفير معلومات مالية تساعد على تحسين مستوى الكفاءة للخدمات المقدمة من قبل البنك وسرعة الانجاز .						
١٥	يعمل نظام ERP على توفير معلومات مالية تساعد إدارة البنك في تحسين القدرة على وضع الخطط المستقبلية والتنبؤ وتحديد الاتجاهات .						
١٦	يعمل نظام ERP على توفير معلومات مالية تساعد الإدارة في البنك في وضع أسعار الفائدة وتحسين عملية اتخاذ القرارات التسعيرية .						
١٧	لا يوفر نظام ERP معلومات مالية تساعد إدارة البنك في أداء دورها الرقابي .						
١٨	لا يوفر نظام ERP معلومات مالية تساعد في الإدارة الاستراتيجية وإدارة الموارد لدى البنك .						

- مؤشر نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات المالية لأغراض الإدارية.**

- يؤثر نظام التكلفة على أساس النشاط *ABC في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارية.

النقطة	الفقرات	الرقم				
بر. موافق بشدة	بر. موافق	موافق بدرجة مئوية سطحة	موافق	موافق بشدة		
					يعمل نظام ABC على توفير معلومات غير مالية تساعد على تقييم الأداء .	٢٥
					يعمل نظام ABC على توفير معلومات غير مالية تسهم في زيادة كفاءة أداء الأنشطة واتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة .	٢٦
					يعمل نظام ABC على توفير معلومات غير مالية تسهم في تعظيم الخدمات المقدمة من البنك من خلال السيطرة على نوعية وكفاءة هذه الخدمات .	٢٧
					يعمل نظام ABC على توفير معلومات غير مالية تساعد الإدارة في أداء دورها الرقابي .	٢٨
					يعمل نظام ABC على توفير معلومات غير مالية تساعد في توضيح العلاقة بين الخدمات التي يقدمها المصرف وبين رضا العميل .	٢٩
					يعمل نظام ABC على توفير معلومات غير مالية والتي يحتاجها البنك في اتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة والتخطيط في الأمد القصير .	٣٠

- يؤثر نظام بطاقة الأداء المتوازن Balanced Scorecard* في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارية.

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	الفقرات	النحو
					يعلم نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات غير مالية خاصة ب مدى إرضاء البنك للعميل والسعى إلى تخطي توقعاته .	٣١
					يعلم نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات غير مالية تساعد على رفع سرعة الاستجابة لطلبات العملاء ودقة التسليم ومطابقتها لحاجاتهم مما يساعد على المحافظة عليهم .	٣٢
					يعلم نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات غير مالية تساعد على زيادة جودة الخدمات المقدمة من قبل البنك مما يساعد على اجذاب عملاء جدد .	٣٣
					يعلم نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات غير مالية خاصة لمكونات السوق وطبيعته وفئات العملاء داخل السوق المساعد على الحصول على حصة سوقية جديدة .	٣٤
					يعلم نظام بطاقة الأداء المتوازن على توفير معلومات غير مالية تساعد على الربط بين الخطط السنوية قصيرة الأجل وبين الإستراتيجيات طويلة المدى .	٣٥
					لا يوفر نظام بطاقة الأداء المتوازن معلومات غير مالية تساعد الإدارة في تقييم الأداء .	٣٦

- يؤثر نظام التخطيط لموارد المنظمة ERP* في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارية.

النقط	الفرص	المخاطر	التداعيات						
٣٧	يعمل نظام ERP على توفير معلومات غير مالية تساعد على تحسين مستوى الكفاءة للخدمات المقدمة من قبل البنك وسرعة الانجاز .								
٣٨	يعمل نظام ERP على توفير معلومات غير مالية تساعد في تطوير خدمة العملاء وزيادة ولاء العميل للبنك .								
٣٩	يعمل نظام ERP على توفير معلومات غير مالية تساعد في تحسين خدمات ما بعد البيع للعميل .								
٤٠	يعمل نظام ERP على توفير معلومات غير مالية تساعد الإدارة في تحسين القدرة على وضع الخطط المستقبلية والتتبُّوء وتحديد الاتجاهات .								
٤١	لا يوفر نظام ERP معلومات غير مالية تساعد الإدارة في تقييم الأداء .								
٤٢	يعمل نظام ERP على توفير معلومات غير مالية تساعد على الربط بين الخطط السنوية قصيرة الأجل ، وبين الإستراتيجيات طويلة المدى								

- يؤثر نظام الموازنات التخطيطية في توفير المعلومات غير المالية لأغراض الإدارية.

الرقم	الفقرات	النقطة	الهدف	موقف بشدة	موقف بدرجة مخففة	موقف بدرجات مخففة	غير موافق	غير موافق بشدة
٤٣	يعلم نظام الموازنات التخطيطية على توفير معلومات غير مالية تساعد على تحسين مستوى الكفاءة للخدمات المقدمة من قبل البنك وسرعة الانجاز .							
٤٤	يعلم نظام الموازنات التخطيطية على توفير معلومات غير مالية تساعد في تطوير خدمة العملاء وزيادة ولاء العميل للبنك .							
٤٥	يعلم نظام الموازنات التخطيطية على توفير معلومات غير مالية تساعد الإدارة في تقييم الأداء .							
٤٦	يعلم نظام الموازنات التخطيطية على توفير معلومات غير مالية خاصة بمدى ارضاء البنك للعميل والسعى إلى تخطي توقعاته .							
٤٧	يعلم نظام الموازنات التخطيطية على توفير معلومات غير مالية تساهم في تعظيم الخدمات المقدمة من البنك من خلال السيطرة على نوعية وكفاءة هذه الخدمات .							
٤٨	نظام الموازنات التخطيطية على توفير معلومات غير مالية تساعد في تحسين خدمات ما بعد البيع للعميل .							

شاكرين لكم تعاونكم

وتفضوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

ملحق (٣)

اسماء محكمي الاستبانه

المحكمين		
الجامعه	البيان	الرقم
آل البيت	أ.د. غسان فلاح المطرانة	١
آل البيت	أ.د. محمد رحاحلة	٢
آل البيت	أ.د. جمال الشرايري	٣
اربد الاهلية	أ.د. خليل ابراهيم الدليمي	٤
الهاشمية	أ.د. وليد زكرياء صيام	٥
الهاشمية	أ.د. حسام الدين خداش	٦
الاميرة سمية للتكنولوجيا	أ.د. مضر عبد اللطيف	٧
آل البيت	د. عبد الرحمن خالد الدلابيع	٨
آل البيت	د. نوفان العليمات	٩
آل البيت	د. عودة بنى حمد	١٠
العلوم الاسلامية	د. عبدالستار عبد الجبار الكبيسي	١١
اربد الاهلية	د. على مقابلة	١٢
اربد الاهلية	د. هاني رواشدة	١٣
العلوم الاسلامية	د. محمد العدوان	١٤
العلوم الاسلامية	د. رضوان العناتي	١٥
العلوم الاسلامية	د. سليمان حسن عطيه	١٦
العلوم الاسلامية	د. منصور ابراهيم السعaidه	١٧
اربد الاهلية	د. سفيان جباره	١٨
الهاشمية	د. ابراهيم منصور	١٩
اربد الاهلية	د. ناصر الزعبي	٢٠
اربد الاهلية	د. احمد بواعنه	٢١
اربد الاهلية	د. عط الله الحسban	٢٢
اربد الاهلية	د. حسن شطناوي	٢٣

ملحق (٤)

التدقيق اللغوي

أ.د ناصر إبراهيم النعيمي