مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي
ISSN 1112-9255
المجلد7، العدد 1 – مارس 2020

OEB Univ. Publish. Co.

مدى إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتقييم الأداء في البنوك التجارية الجزائرية
–دراسة ميدانية على البنوك العاملة في ولايتي سطيف والمسيلة–

The possibility of using the Balanced Scorecard to evaluate the performance of the Algerian commercial banks

طلال زغبة*، جامعة المسيلة، الجزائر.
zeghbatalal@gmail.com
محاد عريوة، جامعة المسيلة، الجزائر.

تاريخ التسليم:(2019/09/21)، تاريخ المراجعة:(2020/01/29)،تاريخ القبول:(2020/03/01)

ملخص :

تعد بطاقة الأداء المتوازن واحدة من أهم أدوات مراقبة التسيير الحديثة، تستخدم في قياس وتقييم الأداء بالمؤسسات الاقتصادية وخاصة بالبنوك في ظل الأزمات المالية المتتالية، وهذا من اجل التسيير الجيد والتقييم الموضوعي للأداء.

الكلمات المفتاحية: البنوك، الأداء، بطاقة الأداء المتوازن، مراقبة التسيير، البنوك التجارية.

Abstract :

Balanced Scorecard is one of the most important tools of modern management control, used to measure and evaluate the performance of economic enterprises, especially banks in the light of successive financial crises, for good management and objective performance evaluation.

Keywords :banks,performance, alancedScorecard, Control of management, Commercial banks

* المؤلف المراسل: طلال زغبة، الإيميل: **zeghbatalal@gmail.com**

مقدمة:

أصبحت عملية قياس وتقييم الأداء محل اهتمام العديد من الباحثين، وإن اختلفت أغراض وأساليب القياس والتقييم لدى كل منهم، وبالنظر إلى ما تواجهه المؤسسات حاليا من تحديات وطنية وعالمية، فقد أصبح من الضروري إدراك أن نظم ومؤشرات قياس وتقييم الأداء للمؤسسات، أصبح يمثل احد أساسيات تطور المؤسسات، فمن خلال هذه الأدوات والأساليب يمكن معرفة مدى تحقيق المؤسسة للأهداف التي أقيمت من أجلها، ومقارنة تلك الأهداف بالأهداف المتحققة، ومعرفة وتحديد مقدار الانحرافات عن ما تم التخطيط له مسبقا، مع تحديد أسباب تلك الانحرافات وأساليب معالجتها.

أولا: مشكلة البحث.

تتمثل إشكالية هذا البحث في أن نظم ومقاييس محاسبة التسيير التقليدية المتعلقة بقياس وتقييم الأداء أصبحت غير قادرة في الوقت على إعطاء صورة متكاملة عن الأداء بالمؤسسة الاقتصادية وبالأخص في المؤسسات المصرفية، إضافة إلى عدم مقدرتها على توفير مؤشرات ومقاييس أداء تمكن المؤسسات من تقييم الأداء الداخلي والخارجي في الأجل القصير والطويل وذلك بسبب التركيز على قياس نتائج الأداء المالية في الأجل القصير، وعدم اهتمامها بقياس مسببات ومحركات الأداء في الأجل الطويل، لذلك فقد عمل العديد من الباحثين على إيجاد أدوات تتناسب وهذه المعطيات الأخيرة ولعل أهمها هي بطاقة قياس الأداء المتوازن.

ثانيا: فرضيات الدراسة.

- تتوافر في البنوك التجارية الجزائرية الأسس والمقومات التي تسمح بتطبيق بطاقة الأداء المتوازن؛
- هناك اتجاهات إيجابية نحو استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتقييم الأداء في البنوك التجارية الجزائرية من وجهة النظر إطارات البنوك لولايتي سطيف والمسيلة، والتي تتفرع إلى فرضيتين جزئيتين:
  - يوجد إدراك وفهم عاليين من طرف إطارات البنوك للاتجاه الإستراتيجي للبنك؛
  - يوجد إدراك وفهم عاليين من طرف إطارات البنوك لواقع قياس و تحسين الأداء في البنوك.
- تتوفر البنوك التجارية الجزائرية على أبعاد بطاقة الأداء المتوازن (البعد المالي، بعد العملاء،بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو).

ثالثا: أهداف البحث.

- معرفة أخر ما توصلت إليه محاسبة التسيير فيما يتعلق بقياس وتقييم الأداء؛
- معرفة تأثير متغيرات بيئة الأعمال على أدوات وأساليب قياس وتقييم الأداء؛
- الاستفادة من استخدام بطاقة الأداء المتوازن خاصة في القطاع المصرفي.

رابعا: أهمية البحث.

عرفتها المنظومة المصرفية خاصة في الأزمة المالية العالمية 2008 فان الأمر يتطلب من هذه المؤسسات العمل على خلق توازن مالي ولن يتأتى ذلك إلا من خلال قياس وتقييم الأداء وفق بطاقة الأداء المتوازن بكل أبعادها لتحديد الإستراتيجية أو الخطة المناسبة وفق متطلبات المرحلة والعمل.

خامسا: منهج البحث.

يعتمد البحث في أساسه على الدراسات النظرية والبحوث السابقة ذات الصلة، ومن محاولة الاستفادة في التعريف بكيفية الاستفادة من المناهج الحديثة في قياس وتقييم الأداء مثل بطاقة قياس الأداء المتوازن في تقييم المؤسسات المصرفية، وقد اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي من خلال التعرض إلى مختلف الدراسات المتعلقة بقياس وتقييم الأداء وكذا محاولة توضيح شروط بناء وتطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازنة كما اعتمدنا على المنهج الإحصائي من خلال دراسة الحالة.

سادسا: خطة البحث.

لتحقيق غرض البحث تم تقسيم البحث إلى المباحث التالية:

- الدراسات التي تناولت مدى الحاجة لتطوير مخرجات نظام معلومات محاسبة التسيير للوفاء بمتطلبات قياس وتقييم الأداء.
- ميدان ومنهجية الدراسة.
- عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

2. الدراسات التي تناولت مدى الحاجة لتطوير مخرجات نظام معلومات محاسبة التسيير للوفاء بمتطلبات قياس وتقييم الأداء.

تواجه مخرجات نظام معلومات محاسبة التسيير التقليدي قصور عن الوفاء بمتطلبات قياس وتقييم الأداء في ظل البيئة الحديثة للمؤسسات، والتي تتسم بالسرعة والتطوير المستمر إذ تتطلب تطورا ليس فقط على المدى القصير بل أيضا على المدى الطويل مع التركيز على مسببات نتائج الأداء النهائية.

شهدت الثمانينيات من القرن العشرين انتقادات واسعة النطاق للعديد من العمليات الإدارية من تصميم المنتج والهندسة والتصنيع والتسويق والتخطيط الاستراتيجي، وكانت نظم معلومات محاسبة التسيير التقليدية عرضة لتلك الانتقادات الواسعة حيث كان بعضها له تبرير والبعض الآخر مبالغ فيه.

في هذا الصدد، عرضت دراسة(**Horngren, 1995, pp. 281-286**)التطورات الهامة في مجال محاسبة التسيير خلال الثلاثين سنة الأخيرة من القرن السابق حيث شملت الآتي:التركيز على التكاليف المتغيرة والمساهمة في بداية الستينيات والذي كان له أثر في تغيير وتطوير محاسبة التسيير،التركيز على الموازنة الصفرية في أواخر السبعينيات مما ساهم في تحسين عملية الموازنة بها، ولقد سادت التكلفة على أساس النشاط (ABC) في أواخر الثمانينيات في أدبيات محاسبة التسيير في أمريكا. بناء على ذلك خلصت الدراسة إلى ضرورة تطوير مخرجات نظام معلومات محاسبة التسيير كما أعطت تصورا لمستقبل محاسبة التسيير يتضح لنافي النقاط التالية:سيكون هناك استخدام واسع لقواعد. نظرا للتحدي الذي تواجهه المؤسسات المصرفية في ظل بيئة الأعمال الحديثة التي تتسم بالديناميكية والتحرك السريع، من حيث تطلعات واحتياجات الزبائن، والضغوط المتزايدة الناتجة عن عولمة السوق وشدة المنافسة العالمية والتركيز على البعد الاستراتيجي لسياسات الأعمال، ونظرا للاهتزازات التي

تخصيص التكاليف غير المباشرة أكثر من العمل المباشر، سيادة المقاييس غير المالية للأداء واستخدام الأداء المتوازن(BSC) الذي يحقق الربط بين أهداف المؤسسة والجهود الإدارية ومقاييس الأداء والمكافآت،زيادة الاهتمام بمقاييس الأداء والمكافآت كأدوات للتحفيز مع تقليل الاهتمام بمقاييس محاسبة التكاليف كمرشد للقرارات الاقتصادية،زيادة التركيز على قرارات الفريق والتعاون بين الوظائف بهدف الاهتمام بعملية الابتكار في مجموعة مقاييس الأداء والمكافآت.شهدت الآونة الأخيرة اهتماما أكبر بالجوانب الاستراتيجية للاستثمار في التصنيع وتقنياته، هذا الأمر أدى إلى عدم الرضا عن الأساليب المحاسبية حيث أنها لا تتوافر وفق الطرق التقليدية على معلومات لازمة لتقييم الاستثمارات من حيث الجوانب الاستراتيجية للاستثمارات وفق التقنية الحديثة وذلك لتجاهلها العائد طويل الأجل والتركيز على الربحية قصيرة الأجل.

اختصت دراسة(**Bruggeman & Slagmulder, 1995, pp. 241-252,**)بمعرفة أثر تغيير تكنولوجيا التصنيع على محاسبة التسيير إضافة إلى تحديد الطرق الخاصة بتهيئة أنظمة التكاليف وأنظمة محاسبة التسيير لدى المؤسسات لكي تتغير مع تغير التكنولوجيا، وتفيد الدراسة أن أنظمة محاسبة التسيير وبخاصة أنظمة التكاليف وأنظمة تقييم الاستثمارات في المؤسسات أصبحت لا تتماشى مع التطورات في التقنية الصناعية، إضافة إلى أنها تمثل عائقا أمام رفع الكفاءة التنافسية للمؤسسات لذلك ترى الدراسة أن الحاجة ملحة وماسة لتغيير وتطوير أنظمة محاسبة التسيير نتيجة للتغيرات في التقنية الصناعية، وقد قدمت هذه الانتقادات دليلا وبرهانا لعدم ملاءمة التقييم المالي بالأساليب التقليدية لمحاسبة التسيير لتقييم الاستثمارات الإستراتيجية وفق التقنية الصناعية الحديثة.

وخلص البحث الميداني في هذه الدراسة لـ6 شركات بلجيكية إلى بعض الخصائص الأساسية لعملية اتخاذ القرار الاستثماري والنظم المحاسبية المؤثرة عليها، وبذلك تصبح الأساليب التقليدية لمحاسبة التسيير غير ملائمة لتقييم الاستثمارات الإستراتيجية وفق التقنية الصناعية المتقدمة، كما يتطلب الاستثمار في التقنية الصناعية الحديثة إضافة إلى تغيير أساليب محاسبة التسيير أيضا تغيرا في البناء الفكري لمحاسبة التسيير.إن قصور وفشل مخرجات نظام معلومات محاسبة التسيير في إمداد مديري المؤسسات بالمعلومات المطلوبة يضعها في موقف محرج، لذلك ولمواجهة تلك الأزمة هناك ضرورة لتطوير وتحسين تكنولوجيا المعلومات وإعادة التفكير بشكل جدي في أساليب وأنظمة محاسبة التسيير بما يمكنها من مواكبة احتياجات المديرين في ظل التطور التكنولوجي الهائل وتطوير بعض أساليب محاسبة التسيير وتطوير البيئة والإدارة والتنظيم.

وفي هذا الإطار تناولت دراسة (**Rangone, 1997, pp. 207-219**)أهمية تكامل مخرجات نظم معلومات محاسبة التسيير وإستراتيجية المؤسسة لدعم العملية الإستراتيجية ولتوفير معلومات ملائمة وخاصة فيما يتعلق بالبيئة الخارجية مما يساعد المؤسسة إلى حد كبير لتقييم عوامل النجاح الخاصة بها وتحقيق أهدافها الإستراتيجية وتعزيز الفعالية التنظيمية.

كما تطرقت الدراسة أيضا لأهمية تقييم العناصر غير الملموسة والتي تعتبر مشكلة أساسية للتقييم الشامل للمؤسسات وذلك من خلال مقاييس موضوعية معتمدة على انطباعات وأحكام وخبرات المديرين

واستخدام الاتصال اللغوي. وبذلك فإن التقييم الجديد للفعالية التنظيمية ساعد المديرين على مقارنة مركز مؤسساتهم التنافسي بالمؤسسات المنافسة، وبالتالي اختيار أنسب الاستراتيجيات من البدائل المتاحة مما يساعد في مهام التخطيط والرقابة وتقييم كل قطاع على حده في المؤسسة. إن ممارسات تطوير مخرجات نظم معلومات محاسبة التسيير للتغلب على أوجه القصور فيها قد تواجه بعض محاولات الرفض عند التطبيق، أو قد لا تكون صالحة للاستخدام والتطبيق في جميع الأحوال أو في أي بيئة.

3.منهجية البحث والجانب الميداني للدراسة.

الإجابة على أسئلة الدراسة تستلزم تحديد مجتمع وعينة البحث، وأدوات جمع البيانات وصدق أداة البحث وثباتها والأساليب الإحصائية المستعملة لدراسة هذه العينة.

1.3. مجتمع وعينة البحث: تتكون عينة الدراسة من مجموعة البنوك التجارية الجزائرية العاملة في لولايتي سطيف والمسيلة والبالغ عددها (8) بنوك، وهي:

البنك الوطني الجزائري(BNA).

بنك الجزائر الخارجي(BEA).

بنك التنمية المحلية (BDL).

القرض الشعبي الجزائري(CPA).
الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط(CNEP).
بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR).
بنك الجزائر (BA).
بنك البركة (AlBaraka) بولاية سطيف.

تم توزيع50استبيانا عبر زيارات ميدانيةّ، تم استرجاع (43) وبعد فحصها تم استبعاد(7) استبيانات وذلك نظرا لعدم تحقيقها لشروط الإجابة الصحيحة، وبهذا يصبح عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي(36) استبيان بنسبة (72%) وهي نسبة جيدة لغايات هذا البحث.

جدول 1:الاستبيانات الموزعة والمستردة

البيان	التكرار	النسبة
الاستبيانات الموزعة	50	%100
الاستبيانات المستردة	43	%86
الاستبيانات القابلة للتحليل	36	%72

المصدر:من إعداد الباحثين.

2.3. أداة البحث.

بعد مراجعة الأدبيات المتعلقة بمتغيري البحث وبعض الدراسات السابقة ذات العلاقة المباشرة بموضوع البحث قسم الاستبيان إلى قسمين:

القسم الأول: يحتوي على البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين، وهي: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، عدد سنوات الخبرة، البنك الذي تنتمي إليه.

القسم الثاني: يحتوي على محاور الاستبيان، وهو بدوره يشمل محورين.

– المحور الأول خصص لدراسة المتغير المستقل والذي يتمثل في " بطاقة الأداء المتوازن "، ويتضمن (24) عبارة تهدف إلى التعرف على مستوى مقومات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في البنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة، موزعة على أبعاد مقومات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن التي تم اختيارها في هذه الدراسة.

– أما المحور الثاني فخصص لدراسة المتغير التابع والمتمثل في "تقييم أداء البنك" ويتضمن (18) عبارة تهدف إلى التعرف على مستوى تقييم أداء البنك، موزعة على مقاييس بطاقة الأداء المتوازن التي تم اختبارها في هذه الدراسة.

3.3. صدق أداة البحث وثباتها.

أ. صدق الأداة.

يقصد بصدق الأداة قدرة الاستبيان على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها، وتم التأكد من صدق الاستبيان بطريقتين:

أ.1. صدق المحتوى أو صدق الظاهري.

للتحقق من صدق محتوى أداة البحث وللتأكد من أنها تخدم أهداف البحث تم عرضها على مجموعة من المحكمين تألفت من (6) أساتذة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية جامعة المسيلة متخصصين في المحاسبة وإدارة الأعمال والإحصاء وطلب إليهم دراسة الأداة، وإبداء رأيهم فيها من حيث مدى مناسبة العبارة للمحتوى، وطلب منهم أيضا النظر في مدى كفاية أداة البحث من حيث عدد العبارات، وشموليتها، وتنوع محتواها، وتقويم مستوى الصياغة اللغوية، والإخراج، تم الاستجابة لملاحظات المحكمين واقتراحاتهم، وأجريت تعديلات في ضوء توصيات وآراء هيئة التحكيم لتصبح أكثر تحقيقا لأهداف البحث.

أ.2. صدق المحك.

تم حساب معامل " صدق المحك " من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "ألفا كرونباخ "وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (02)، إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة البحث بلغ (0.897) وهو معامل مرتفع ومناسب لأغراض وأهداف هذا البحث، كما نلاحظ أيضا أن جميع معاملات الصدق لمحاور البحث وأبعادها مرتفعة ومناسبة لأهداف هذا البحث، وبهذا يمكننا القول أن جميع عبارات الاستبيان هي صادقة لما وضعت لقياسه.

ب. ثبات الأداة (Reliability)

يقصد بها الحصول على نفس النتائج لو تم إعادة توزيع الاستبيان في ظروف متشابهة باستخدام الأداة نفسها، وفي هذا البحث تم قياس ثبات أداة البحث باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (Coefficient Alpha Cronbach's)، الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 0.60 فأكثر، حيث كانت النتائج كما يلي:

جدول 2: نتائج معامل الثبات والصدق

المحور		عدد العبارات	معامل الثبات "ألفا كرونباخ"	معامل الصدق
مقومات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن	القدرات الإدارية	04	0.726	0.852
	القدرات التكنولوجية	04		
	القدرات التسويقية	03		
	الإتجاهالإستراتيجي	04		
	التخطيطالإستراتيجي	04		
	القياس الأداء الإستراتيجي	04		
	المجموع	23		
تقييم أداء البنك	المحور المالي	04	0.662	0.800
	محور العملاء (الزبائن)	05		
	محور العمليات الداخلية	04		
	محور التعلم والنمو	05		
	المجموع	18		
الاستبيان ككل		41	0.814	0.897

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 21

4.3. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات ومقياس التحليل.

في سبيل معالجة البيانات معالجة صحيحة، استخدمنا أساليب إحصائية ملائمة لبيانات الدراسة وأهدافها، وبعد استرجاع الاستمارات تم تفريغ البيانات وترميزها تمهيدا لإدخالها بالحاسب الآلي لتصبح لدينا متغيرات رقمية يمكن قياسها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وفرضيات الدراسة تطلبت استعمال عدة أساليب إحصائية أهما مقاييس الإحصاء، واختبار كولومجروف– سميرنوف، وتحليل التباين، أما مقياس التحليل فقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لعبارات الاستبيان حسب الجدول رقم (3).

جدول 3: درجات مقياس ليكرت

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
سلم الإجابة	1	2	3	4	5

المصدر:من إعداد الباحثين.

كما تم الاعتماد على مقياس الوسط الحسابي بمجالاته الثلاثة الموضحة في الجدول الآتي وذلك لتفسير مستوى قبول أفراد عينة البحث على كل عبارة من عبارات الأداة (شلاش وآخرون،2011، ص ص143-160)، وأيضا على كل بعد منأبعادها، وذلك كما يلي:

جدول 4: تقسيم متوسطات إجابات أفراد عينة البحث

المتوسط الحسابي	مستوى القبول
1.00 - 2.49	منخفض
2.50 - 3.49	متوسط
3.50 - 5.00	مرتفع

المصدر: عنبر إبراهيم شلاش وآخرون،"أثر استخدام التسويق الالكتروني في تحقيق ميزة تنافسية لشركات الدواء الأردنية (دراسة ميدانية)"، مجلة الدراسات العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، مج 38، ع1، ص ص 143- 160.

4. عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

1.4. خصائص أفراد عينة البحث.

سنتطرق إلى دراسة خصائص مفردات العينة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

جدول 5: توزيع أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية والوظيفي

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	28	%77.8
	انثى	08	%22.2
	المجموع	36	100%
العمر	أقل من 30 سنة	00	%00
	من 31 الى 40 سنة	14	%38.9
	من 41 الى 50 سنة	09	%25
	أكبر من 50 سنة	13	%36.1
	المجموع	36	100%
المؤهل العلمي	تقني سامي (TS)	00	%00
	دبلوم دراسات تطبيقية جامعية (DEUA)	03	%8.3

	دبلوم دراسات العليا (DES)	08	%22.2
	ليسانس	23	%63.9
	ماجستير	02	%5.6
	دكتوراه	00	%00
	المجموع	36	%100
الوظيفة الحالية	مدير المجمع	01	%2.8
	نائب مدير	08	%22.2
	مدير الوكالة	04	%11.1
	رئيس المصلحة	14	%38.9
	وظائف أخرى	09	%25
	المجموع	36	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	00	%00
	من 5 الى 10 سنوات	11	%30.6
	من 11 الى 15 سنة	06	%16.7
	أكثر من 15 سنة	19	%52.8
	المجموع	36	100%
البنك الذي تنتمي إليه	البنك الوطني الجزائري (BNA)	05	%13.9
	بنك الجزائر الخارجي (BEA)	04	%11.1
	بنك التنمية المحلية (BDL)	04	%11.1
	القرض الشعبي الجزائري (CPA)	04	%11.1
الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط		04	%11.1
بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)		09	%25
بنك الجزائر (BA)		04	%11.1
بنك البركة (AlBarak)		02	%5.6
المجموع		36	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 21.

من نتائج الجدول (05) يتضح جليا أن المتغيرات الشخصية والوظيفية كانلها أثر كبير في فهم أفراد عينة البحث لعبارات الاستبيان والإجابة عنها بموضوعية. إذ تبين أن غالبيةأفراد عينة البحث كانوا من الذكور وذلك بنسبة (77.8%)، في حين كانت نسبة الإناث (22.2%).

بالنسبة لمتغير العمر نجد أن الفئة العمرية الأكثر تكرارا في عينة البحث هي من 31 سنة إلى40 سنة بنسبة (38.9%)، أما الأفراد الذين تصل أعمارهم إلى 50 سنة فأكثر فقد بلغت نسبتهم (36.1%) هذه النسب تبدو مرتفعة لأن العامل الذي ينتمي إلى هذه الفئة العمرية يكون قد اكتسب الخبرة اللازمة التي تؤهله لتولي الوظائف القيادية للمستويات الإدارية في البنك. تليها الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 41 سنة إلى 50 سنة بنسبة مئوية (25%).

أما فيما يخص متغير المؤهل العلمي فقد أظهرت نتائج التحليل أن نصف أفراد عينة البحث تقريبا (63.9%) هم من حملة شهادة الليسانس في اختصاصاتهم، وأن (22.2%) هم من حملة شهادة دبلوم دراسات العليا (DES)، في حين بلغت نسبة المبحوثين حاملي شهادة دبلوم دراسات تطبيقية جامعية(DEUA) في اختصاصات مختلفة (8.3%)، أما نسبة المبحوثين الذين لديهم شهادة الماجستير فقد بلغت (5.6%)، وما يجب الإشارة إليه هو أنه لا يوجد ولا فرد من أفراد عينة البحث يحمل شهادة تقني سامي(TS) أو الدكتوراه.

بالنسبة لمتغير مجال الوظيفة الحالية فقد أشارت نتائج التحليل أن أغلبية أفراد عينة البحث (38.9%)، من الوظيفة رئيس المصلحة وهو أمر ضروري لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن، في حين بلغت نسبة وظائف أخرى (25%) مما يشير إلى أن عملية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن يجب أن تشمل جميع العاملين في البنك. أما نسبة المبحوثين العاملين بوظيفة نائب مدير (22.2%)،وتليها وظيفة مدير الوكالة بنسبة (11.1%) ومدير المجمع بنسبة(2.8%). حيث إن نجاح تطبيق البطاقة يتطلب إشراك المستويات الإدارية الثلاث، ويشمل بند وظائف أخرى كما في الجدول التالي:

جدول 6: توزيع أفراد عينة البحث حسب المجال الوظيفي

وظائف أخرى	عدد الأفراد
إطار مكلف بالدراسات	4
إطار مكلف بالشؤون القانونية والمنازعات	3
مراقب مالي	1
مدقق داخلي	1
المجموع	9

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 21.

وعند التحقق من سنوات الخبرة لدى المبحوثين نجد أن نصفهم (52.8%) سنوات خبرتهم بالبنك أكثر من 15 سنة، ونجد أن (30.6%) من المبحوثين سنوات خبرتهم تتراوح من 5 سنوات إلى 10 سنوات، في حين نسبة أفراد عينة البحث الذين سنوات خبرتهم بالبنك تتراوح من 11 سنة إلى 15 سنة بلغت (16.7%)، في حين لا يوجد ولا فرد من أفراد عينة البحث الذين سنوات خبراتهم تقل عن 5سنوات. إذن كل هذه النتائج تبين أن البنك يحتفظ بالموارد البشرية ذات الخبرة الكبيرة، وهذا الأمر يعتبر مطلب أساسي يجب توفره لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن .

وفيما يتعلق بمعرفة أسلوب بطاقة الأداء المتوازن لأفراد عينة البحث فقد أظهرت نتائج الدراسة أن (76%) من إجابات على السؤال ب (لا) و(24%) من إجابات المبحوثين على السؤال بـ (نعم). مما يشير أن نسبة التدريب العاملين على الأساليب الحديثة تعتبر ضعيفة مما يعني ضرورة نشر الوعي بأهمية الاتجاه نحو التطوير والنمو باستخدام الأساليب الحديثة لتقييم الأداء.

2.4. إختبار التوزيع الطبيعي (اختبار Kolmogorov Smirnov)

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، حيث تخضع الفرضية الصفرية القائلة بأن: "العينة المسحوبة من المجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي"، مقابل الفرضية البديلة القائلة بأن: "العينة المسحوبة من المجتمع لا تتبع بياناته التوزيع الطبيعي".

فإذا كانت القيمة الاحتمالية (sig) الذي يحدده الباحث (α) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والعكس صحيح (عنبر إبراهيم شلاش وآخرون، 2011، ص ص:143-160) ، وفي دراستنا هذه فإن مستوى الدلالة المعتمد هو (α= 0.05)، وهو المستوى المعتمد في أغلب البحوث الاجتماعية.

جدول 7: اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف- سمرنوف)

الرقم	البعد	قيمة K-S	مستوى الدلالة (القيمة الاحتمالية sig)
1	القدرات الإدارية	0.213	.00510
2	القدرات التكنولوجية	0.148	0.064
3	القدرات التسويقية	0.252	0.059
4	الاتجاه الاستراتيجي	0.139	0.077
5	التخطيط الاستراتيجي	0.205	0.061
6	الأداء الاستراتيجي	0.174	0.007

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 21.

يوضح الجدول (07) نتائج الاختبار (Kolmogorov–Smirnov) حيث تبين أن القيمة الاحتمالية (sig) كانت أكبر من مستوى الدلالة (α= 0.05) لجميع الأبعاد، وهذا ما يجعلنانقبل الفرضية البديلة القائلة بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

3.4. اختبار الفرضيات البحث

أ. اختبار الفرضيات من خلال إحصائية (t)

أ.1. بالنسبة للمحور الأول

H0: "لا تتوافر بالبنوك التجارية الجزائرية الأسس والمقومات التي تسمح بالتطبيق بطاقة الأداء المتوازن"

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t للعينات المستقلة وكانت النتائج كما يلي:

جدول 8: نتائج اختبار (t) للتحقق من توفر مقومات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن

المتغيرات المستقلة	t المحسوبة	t الجدولية	درجات الحرية	مستوى الحرية
القدرات الإدارية	12.687	2.030	35	0.000
القدرات التكنولوجية	10.706			0.000
القدرات التسويقية	15.178			0.001
الاتجاه الاستراتيجي	7.207			0.000
التخطيط الاستراتيجي	9.117			0.000
الأداء الاستراتيجي	14.816			0.000
مقومات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن بشكل عام	17.280	2.030	35	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 21

من النتائج الموضحة في الجدول (09) نجد أن قيمة t المحسوبة (17.280) ومستوى الدلالة المحسوب(0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد، وعليه نرفض الفرضية الصفرية الأولى ونقبل الفرضية البديلة الفرعية الأولى ونستدل بأن البنوك التجارية الجزائرية لولايتي سطيف والمسيلة تتوفر على الأسس والمقومات التي تسمح بالتطبيق بطاقة الأداء المتوازن.

أ.2. بالنسبة للمحور الثاني

H0: "لا تتوفر البنوك التجارية الجزائرية على أبعاد بطاقة الأداء المتوازن (البعد المالي، بعدالعملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد النمو والتعلم)"

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t للعينات المستقلة وكانت النتائج كمايلي:

جدول 09: نتائج اختبار (t)للتحقق من توفر أبعاد بطاقة الأداء المتوازن

المتغيرات المستقلة	t المحسوبة	t الجدولية	درجات الحرية	مستوى الحرية
مقاييس البعد المالي	14.028	2.030	35	0.000
مقاييس بعد العملاء	10.881			0.000
مقاييس بعد العمليات الداخلية	3.648			0.001
مقاييس بعد النمو	7.746			0.000
أبعاد بطاقة الأداء المتوازن بشكل عام	13.104	2.030	35	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 21.

من الجدول (09) نجد القيمة t المحسوبة (13.104) وجميع أبعاد المحور الثاني محصورة بين($3.684t\leq\leq14.028$) وهي قيمة أكبر من القيمة الجدولية: (2.030) عند (n=35، α=5%) وذلك بالنسبة لجميع أبعاد المحور الثاني، لذلك فإننا نرفض فرضية العدمH0ونقبل الفرضية البديلةH1، أي أن البنوك التجارية الجزائرية لولايتي سطيف والمسيلة تتوفر على أبعاد بطاقة الأداء المتوازن (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد النمو والتعلم).

ب. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى من خلال تحليل علاقة الانحدار

H0: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاتجاهات إيجابية نحو استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتقييم الأداء من وجهة النظر إطارات البنوك لولايتي سطيف والمسيلة "

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج .

جدول 10: نتائج تحليل التباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمةF المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	1.037	1	1.037	31.252	*0.000
الخطأ	1.128	34	0.033		
المجموع	2.164	35	ـــــ		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 21.

معامل التحديد (R2=0.479) معامل الارتباط (R=0.692)

من النتائج الواردة في الجدول (10) يتضح أن قيمة F المحسوبة (31.252) بمستوى الدلالة المحسوب (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (α=0.05) وبهذا نستدل على صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.

ويتضح من نفس الجدول أن المتغير المستقل بشكله الإجمالي وهو " بطاقة الأداء المتوازن " فيهذا النموذج يفسر ما مقداره (69.2%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في "تقييم أداء البنك"وهي قوة تفسيرية متوسطة، مما يدل أن هناك اتجاهات إيجابية

نحو استخدام بطاقة الأداء المتوازن مجتمعة على مستوى تقييم أداء البنوك لولايتي سطيف والمسيلة. وبناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسة بفروعها المختلفة وذلك كما هو مبين في الجدول (11).

جدول 11: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختيار أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد مقومات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن) على مستوى أداء البنوك التجارية الجزائرية.

المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2
مقومات تطبيق بطاقةالأداءالمتوازن	0.650	0.116	0.692	5.590	0.000	0.834	0.696

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 21.

يتبين من خلال النتائج الواردة في الجدول (11) ما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α=0.05) للمتغير المستقل والمتمثل في مقومات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن (كمجموعة) لتقييم أداء البنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (5.590) بمستوى دلالة (0.000) وهذا الأخير هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد.

وتشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة بلغت (0.834) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود اتجاهات إيجابية نحو استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتقييم الأداء من وجهة النظر إطارات البنوك لولايتي سطيف والمسيلة.

ج. اختبار الفرضيات من خلال معامل الارتباط

الاختبار هنا: لا توجد علاقة ارتباط

توجد علاقة ارتباط

جدول 12: معامل الارتباط بين مقومات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن و مستوى تقييم أداءالبنوك التجارية الجزائرية

المحاور	معامل ارتباطبيرسون	مستوى الدلالة (Sig)
مقومات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن	**0.692	0.000
تقييم أداء البنوك	**0.692	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 21.

من النتائج الموضحة في الجدول (12) نجد أن قيمة معامل الارتباط (0.692) وهي محصورة بين ($0.6 \leq 0.692 \leq 0.8$) وهذا يشير إلى أن علاقة الارتباط بين المحور الأول والمحور الثاني هي علاقة جيدة، أي أن أبعاد المحور الأول تتبع بشكل مباشر أبعاد المحور الثاني.

ج. اختبار الفرضيات من خلال تحليل التباين

ج.1. تأثير المحور الثاني على المحور الأول

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي(One Way ANOVA) وكانت النتائج موضحة في الجدول (13).

جدول 13: تحليل التباين الأحادي (ANOVA) تأثير المحور الثاني على المحور الأول

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمةF المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.014	28	0.072	3.351	0.051
داخل المجموعات	0.150	7	0.021		
المجموع	2.164	35	-		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 21

من النتائج الواردة في الجدول (13) نجد أن قيمة اختبار Fالمحسوبة(3.351) وهي أكبر من القيمة الجدولية التي قدرت بـ: (4.18) وذلك عند (α=%5، n1=2، n2=34) فإننا نرفض فرضية العدمH0 ونقبل الفرض البديل H1، ونستدل لا يوجد تأثير لبطاقة الأداء المتوازن على مستوى تقييم الأداء البنك.

ج.2. اختبار الفروق في تصورات المبحوثين

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وكانت النتائج موضحة في الجدول (14).

جدول 14: تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في تصورات المبحوثين

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمةF المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.497	17	0.088	3.868	0.003
داخل المجموعات	0.410	18	0.023		
المجموع	1.907	35	-		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 21.

من النتائج الواردة في الجدول (14) نجد أن اختبار F يظهر أيضا عند مستوى الدلالة (95%) حيث بلغت قيمة t المحسوبة (3.868)، والدلالة الإحصائية كانت (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وهذا ما يشير إلى وجود أثر لمتغير تقييم أداء البنك على مقومات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن الحاصل محل الدراسة، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بديلتها.

خاتمة:

ضع في خاتمة البحث تلخيصا لما ورد في مضمون البحث، مع الإشارة إلى أبرز النتائج المتوصل إليها، وتقديم اقتراحات ذات الصلة بموضوع البحث.

تطرقنا في هذا البحث إلى دراسة مدى إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها المختلفة لتقييم الأداء في البنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة، وتوصلنا إلى عدة نتائج أهمها:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبطاقة الأداء المتوازن(كمجموعة) على مستوى أداء البنوك محل الدراسة عند مستوى الدلالة (3.509)، إذ أن هناك علاقة ارتباط قوية بين هذين المتغيرين بلغت (0.692). في ما فسر متغير بطاقة الأداء المتوازن(69.6%) من التغيرات الحاصلة في مستوى أداء البنوك محل الدراسة؛
- تبين أن مستوى أهمية القدرات التسويقية في البنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر عينة البحث كان مرتفعا؛
- بينت النتائج أن مستوى الأداء المالي للبنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة من وجهة نظر عينة البحث كان مرتفعا؛
- كما تبين أن مستوى أداء البنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة من منظور العملاء من وجهة نظر عينة البحث كان مرتفعا؛
- أوضحت النتائج أن مستوى أداء البنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة من منظور العمليات الداخلية من وجهة نظر عينة البحث كان متوسطا؛
- كما توصلت نتائج التحليل إلى أن مستوى أداء البنوك التجارية الجزائرية محل الدراسة من منظور التعلم والنمو من وجهة نظر عينة البحث كان متوسطا.

وفي ختام هذا البحث يمكن تقديم عدة توصيات يمكن إجمالها في:

- على البنوك التجارية الجزائرية التوجه نحو تطبيق بطاقة الأداء المتوازن باعتبارها نظاما متكاملا لترشيد القرارات؛
- التدريب والتكوين المستمر للعاملين في البنوك التجارية الجزائرية حتى تكون لهم القدرات والخبرات اللازمة لتطبيق فلسفة بطاقة الأداء المتوازن من اجل تحسين أداء عمل البنك؛
- ضرورة إنشاء مصلحة بتسيير بطاقة الأداء المتوازن باعتبارها تحقق توازن البنوك من خلال محاورها الأربعة.

قائمة المراجع:

أولا –المراجع باللغة العربية:

– عنبر إبراهيم شلاش، وآخرون.(2011).أثر استخدام التسويق الالكتروني في تحقيق ميزة تنافسية لشركات الدواء الأردنية. مجلة دراسات–العلوم الإدارية، 38(1)، ص ص 143– 160.

ثانيا – المراجع باللغة الأجنبية:

- Bruggeman, W., & Slagmulder, R. (1995). The impact of technological change on management accounting. *Management Accounting Research*, 241-252.
- Horngren, C. (1995). Management accounting: this century and beyond. *Management Accounting Research,*, 281-286.
- Rangone, A. (1997). Linking organizational effectiveness, key success factors and performance measures: an analytical framework. *Management Accounting Research*, 207-219.