

مدى استخدام شركات الوساطة المالية الأردنية للمؤشرات غير المالية

د. محمد مجيد سليم

جامعة عمان العربية

د. أحمد الدحيات

هيئة الأوراق المالية الأردنية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التوصل إلى أهم المؤشرات غير المالية القادرة على تقييم أداء شركات الوساطة المالية ودراسة معوقات تطبيقها، وتوصلت الدراسة التي استخدمت الاستبانة إلى تحديد المؤشرات غير المالية التي تكونت من مؤشرات العملاء، وكفاءة العمليات الداخلية، والتعلم، والنمو، والالتزام بالتشريعات وبخدمة المجتمع. وتمّ التوصل إلى أن شركات الوساطة المالية تتبنى تطبيق المقاييس المالية بشكل أكبر من باقي المقاييس، يليها المقاييس المتعلقة بمؤشر كفاءة أداء العمليات الداخلية، والمقاييس المتعلقة بمؤشر تعلم ونمو الشركة والمقاييس المتعلقة بمؤشر العملاء، والمقاييس المتعلقة بمؤشر الالتزام بالتشريعات وبخدمة المجتمع على التوالي. وقد أثبتت الدراسة وجود علاقة موجبة، ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق المقاييس المتعلقة بمؤشرات تعلم ونمو الشركة ومؤشر كفاءة العمليات الداخلية ومؤشر العملاء من جهة، وأداء شركة الوساطة المالية من جهة أخرى. وفي ضوء النتائج، تمّ تقديم مجموعة من التوصيات كان منها ضرورة الاهتمام بتطبيق النموذج المقترح الذي يتكون من مؤشرات غير مالية جنباً إلى جنب، مع المؤشرات المالية لقياس أداء شركات الوساطة المالية.

تاريخ قبول البحث: 2009 / 5 / 4

تاريخ تسلم البحث: 2009/ 3 / 25

"Using Non-financial Indicators in Jordanian Brokerage Firms"

ABSTRACT

This study aimed to specify the major non-financial indicators that are capable of measuring the performance of Jordanian brokerage firms, and the obstacles of applying them. The study adopted the technique of questionnaire for data gathering. The analysis concluded that the major non-financial indicators consist of customer, internal processes efficiency, learning and growth, legislative and social commitment indicators. Moreover the brokerage firms depend on financial measures more than the non-financial measures. The study also concluded that there is a significant positive relationship between using the measures of learning and growth, internal processes efficiency, customers' indicators on the one hand, and the performance of brokerage firms on the other. Finally, the study emphasizes the importance of both the financial and non-financial indicators in measuring the performance of brokerage firms.

المقدمة:

تلعب شركات الوساطة المالية دوراً بارزاً في سوق رأس المال، إذ تُعدُّ القناة الرئيسية التي يتم من خلالها الاستثمار في الأوراق المالية، حيث يتم تداول الأوراق المالية في البورصة من خلال هذه الشركات، وتُشكل القيمة السوقية للأوراق المالية المتداولة في بورصة عمّان ما نسبته (233.9%) من إجمالي الناتج المحلي للأردن (1)، لذلك لا بد من الاهتمام بقياس أداء هذه الشركات وتطويره، حيث إن قياس أداء هذه الشركات يُسهم في توفير نظام رقابة وتقييم ذاتي لدى هذه الشركات، ويمكنها من مواجهة تحدي زيادة التنافس بينها، خاصةً إذا ما عُلم أن عدد شركات الوساطة المالية وصل في نهاية عام 2006 إلى (62) شركة بزيادة بلغت (200%)، مقارنة مع عدد هذه الشركات في نهاية عام 2000. لذا فإن الغرض من هذه الدراسة هو معرفة أهم المؤشرات المستخدمة لتقييم أداء شركات الوساطة المالية، والعوامل التي قد تعيق استخدام المؤشرات غير المالية، ومعرفة ما إذا كان هناك علاقة بين درجة استخدام المؤشرات غير المالية وأداء شركة الوساطة المالية.

وتكمن مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- 1 - ما هي مؤشرات قياس الأداء غير المالي التي تُستخدم من قبل شركات الوساطة المالية الأردنية؟
- 2 - هل يرتبط أداء شركات الوساطة المالية الأردنية بمدى استخدامها وقياسها لمعلومات تتعلق بمجموعة متنوعة من مقاييس الأداء غير المالي؟
- 3 - ما هي العوامل التي تُعيق استخدام المؤشرات غير المالية لقياس أداء شركات الوساطة المالية الأردنية؟

في ضوء مشكلة الدراسة وأسئلتها تم صياغة الفرضيات التالية::

الفرضية الأولى:

لا تستخدم شركات الوساطة المالية الأردنية مؤشرات قياس أداء غير مالي، تتعلق بالعملاء والعمليات الداخلية، وتعلم ونمو الموظفين في الشركة، والالتزام بالتشريعات وخدمة المجتمع.

الفرضية الثانية:

لا يرتبط أداء شركة الوساطة المالية بمدى استخدامها للمؤشرات غير المالية.

الفرضية الثالثة:

لا توجد عوامل تُعيق استخدام المؤشرات غير المالية لتحسين أداء شركات الوساطة المالية الأردنية. أهمية وضرورة استخدام مؤشرات غير مالية لقياس الأداء:

ازداد توجه العديد من الباحثين خلال العقدین الأخيرين من القرن الماضي إلى تضمين أنظمة تقييم الأداء مؤشرات غير مالية جنباً إلى جنب مع المؤشرات المالية (2). كما زاد تركيزهم على إعطاء أهمية نسبية أعلى للمقاييس غير المالية المستخدمة لتقييم الأداء، حيث اعتقد هؤلاء الباحثون أن المؤشرات المالية عندما يتم استخدامها وحدها، تعكس صورة غير كاملة عن أداء المنظمة، في حين تزود العديد من مؤشرات الأداء غير المالية إذا تم استخدامها جنباً إلى جنب مع مؤشرات الأداء المالية صورة أكثر شمولاً عن أداء المنظمة، ويمكن تلخيص أهم الفوائد من المؤشرات غير المالية بما يلي (3):

- 1 - لا تقيس مؤشرات الأداء المالي بعض الخصائص المهمة كجودة المنتج، وسرعة تطوير المنتج، وخدمة العملاء، والقدرة على تزويد بيئة عمل محفزة، ومدى التزام المنظمة بالواجبات تجاه المجتمع والتشريعات، بالرغم أن هذه المقاييس تُعدُّ مهمةً لنجاح المنظمة على المدى الطويل.
- 2 - لا تهتم مؤشرات الأداء المالي بقياس وإدارة العناصر أو العمليات التي حققت العوائد المالية، وإنما تهتم فقط بقياس العوائد المالية.
- 3 - تهتم المؤشرات المالية عادة بالأداء المالي قصير الأجل، ونادراً ما تركز على التطوير طويل الأجل أو تحليل الفترات.
- 4 - يتضمن استخدام المؤشرات المالية نواحي القصور المتمثلة في عدم كفايتها في تقييم أداء المنظمة، وتركيزها على الفترات السابقة وعدم قدرتها على عكس أنشطة خلق القيمة في المنظمة (4)
- 5 - تُعدُّ المؤشرات المالية أيضاً "مؤشرات تابعة للأداء"؛ لأنها تسجل أثر القرارات عندما يتحقق

أثرها المالي وليس عندما يتم اتخاذها، أي من الممكن أن تكون بعد فترة طويلة من اتخاذ القرار (5)

6 - تُهمل المؤشرات المالية الأصول غير الملموسة رغم أهميتها الكبيرة في تحقيق نجاح المنظمة المالي، فقد تبين في دراسة أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية أن المقاييس التي تقيس الإبداع، والجودة، وعلاقات الموظفين، وإمكانات الإدارة، تُفسر نسبة مهمة من قيمة الشركة السوقية (6).

العوامل المؤثرة على اختيار مؤشرات الأداء غير المالي

اتفق العديد من الباحثين على أن اختيار مقاييس الأداء الملائمة للمنظمة، يتأثر بعدد من العوامل (7)، ومن الممكن تلخيص أبرز العوامل المؤثرة على اختيار مقاييس الأداء بما يلي:

1 - تصميم المنظمة Organizational Design

ويقصد بها العملية التي يختار بها المدبرون ويدررون جوانب الهيكل التنظيمي والثقافي، وبالتالي تستطيع المنظمة من خلال ذلك الرقابة على أنشطتها الضرورية لتحقيق أهدافها (8). يعتقد الباحثون أن تصميم المنظمة له تأثير كبير في اختيار مقاييس الأداء، فمثلاً توصلت إلى أن المنظمات الصناعية التي تعتمد على فرق العمل بشكل كبير، سيكون لديها تنوع في المقاييس المالية وغير المالية المستخدمة في المصانع (9).

2 - الاستراتيجية المتبعة من قبل المنظمة

الاستراتيجية المتبعة من قبل المنظمة لها تأثير في اختيار مقاييس الأداء، حيث إن الاستراتيجية يتم ترجمتها إلى مجموعة من المؤشرات ويتم تحديد المقاييس المناسبة بناءً على ذلك (10). فمثلاً المنظمات الصناعية التي تختار استراتيجيات صناعية متقدمة مثل الإنتاج في الوقت المحدد (JIT)، أو إدارة الجودة الشاملة، ستركز أكثر على المقاييس غير المالية كمعدل الفاقد، والإيصال في الوقت المحدد، كما ستركز على المقاييس غير المالية لغايات نظام الحوافز (11).

3 - بيئة المنظمة التنافسية

تتطلب بيئة عصر المعلومات التنافسية من المنظمة أن تركز على مقاييس تقييم الأداء غير المالية (الهامش السابق رقم 11)؛ فكلما كانت بيئة المنظمة التنافسية أكثر تعقيداً زادت حاجة المنظمة إلى تبني مقاييس أداء غير مالية لتقييم وقياس أدائها.

4 - خصائص مقاييس الأداء

توصلت العديد من أبحاث الرقابة الإدارية إلى عوامل محددة لاختيار المنظمة لمقاييس الأداء (12).

ومن أبرز هذه الخصائص ما يلي:-

- تنوع المقاييس وتكاملها: تنوع المقاييس يُعطي فائدة أكبر للرقابة الإدارية، فمثلاً وجود مقاييس تشغيلية، ومقاييس إستراتيجية، ومقاييس مالية، ومقاييس غير مالية من شأنه أن يوفر رقابة أكثر شمولية، كما أن من المهم أن تكمل المقاييس بعضها بعضاً ولا تتعارض مع بعضها.
- موضوعية ودقة المقاييس: بمعنى أن تكون المقاييس غير قابلة للتحيز الشخصي، وأن تكون قادرة على قياس الأداء بدقة، فالموضوعية تعني عدم التحيز، في حين تعني الدقة الخلو من الأخطاء.
- تفوق الفوائد المتحققة من استخدام المقاييس التكاليف المرتبطة بها.
- تعكس علاقة السبب والنتيجة: بمعنى أن تكون المقاييس قادرة على عكس علاقات السبب والمسبب بين الأنشطة والمخرجات (13)
- اتفاق المقاييس مع الاستراتيجيه: مقاييس الأداء الصحيحة تُعدُّ أداة اتصال فعالة للاستراتيجية (الهامش السابق رقم 11)، لذلك يجب أن تعبر المقاييس عن الاستراتيجية؛ فاستراتيجية المنظمة ورسالتها يتم ترجمتها إلى أهداف يتم التأكد من تحقيقها باستخدام مقاييس الأداء.
- المقاييس حافز للتطوير: يجب أن تكون المقاييس قادرة على تحديد الأداء، ومدى الانحراف السلبي أو الإيجابي المتحقق لتكون أداة من أدوات التحفيز نحو التطوير المستمر.
- المقاييس تطور اتخاذ القرارات: يجب أن تكون المقاييس قادرة على عكس المعلومات الصحيحة

لاستخدامها من قبل الإدارات المختلفة في اتخاذ القرارات.

o إخبارية (informative) : تكون المقاييس ذات قيمة إذا كانت قادرة على أن تخبر عن أنشطة المديرين المهمة (الهامش السابق رقم 11)، وإذا كانت قادرة على التمييز بين المديرين الذين يواجهون عوامل مشابهة غير مسيطر عليها (14).

نظام بطاقة الأداء المتوازن The Balanced Scorecard

جاء نظام بطاقة الأداء المتوازن للاعتراف بأثر المعلومات في المنظمات وخاصةً الخدمية منها، وللتأكيد على أن بيئة عصر المعلومات تتطلب من المنظمات إمكانات جديدة للنجاح التنافسي، وأن قدرة الشركة على تحريك واستغلال موجوداتها غير الملموسة أو غير المرئية، أصبحت أكثر فائدة من الاستثمار وإدارة الموجودات الثابتة (10)

تعريف نظام بطاقة الأداء المتوازن

يمكن تعريف نظام بطاقة الأداء المتوازن بأنه نظام استراتيجي يعمل على ترجمة استراتيجية المنظمة إلى أهداف واضحة، ومقاييس، وأهداف قصيرة الأجل targets، ومبادرات منظمة بأربعة أبعاد هي: البعد المالي، وبعد العملاء، وبعد كفاءة العمليات التشغيلية، وبعد تعلم ونمو المنظمة (3).

عدّ نظام الأداء المتوازن المقاييس المالية التقليدية غير كافية وحدها لتقييم أداء المنظمات، كونها توضح نتائج الأداء الماضي للمنظمات، لذلك تم إضافة مقاييس تُعدُّ محركات للأداء المستقبلي للمنظمات، وهذه المقاييس تظهر أداء المنظمات من أربعة أبعاد: المالي، والعملاء، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو، ويتضمن النظام إطاراً لترجمة استراتيجية المنظمة، ويُظهر الشكل التالي أبعاد نظام الأداء المتوازن.

أبعاد نظام بطاقة الأداء المتوازن

سيتم تالياً التطرق إلى أبعاد نظام الأداء المتوازن:-

أولاً: البعد المالي

ترتبط الأهداف المالية عادة بمقاييس الربحية، حيث لم يُهمل البعد المالي في نظام بطاقة الأداء

المتوازن ولكنه عُدَّ غير كافٍ لتقييم أداء المنظمة. ويمكن تلخيص هذا البعد بالإجابة على السؤال التالي:

كيف يجب أن تظهر المنظمة أمام مالكيها؟

ثانياً: بعد العملاء

يتم بموجب هذا المؤشر تحديد العملاء وقطاعات السوق التي تنافس فيها المنظمة ومقاييس أداء المنظمة في هذه القطاعات المستهدفة.

تتضمن مقاييس المخرجات الأساسية لهذا البعد رضا العملاء، والاحتفاظ بالعملاء، والحصول على عملاء جدد، وربحية العملاء، والحصة السوقية، كما يجب أن يتضمن هذا البعد مقاييس محددة لمكونات القيمة (value propositions) التي ستوصلها المنظمة إلى العملاء في قطاعات السوق. تمثل المحركات المحددة العوامل المهمة للعملاء ليستمروا موالين أو ينتقلوا للتعامل مع منظمة أخرى.

ويمكن تلخيص هذا البعد بالإجابة على الأسئلة التالية:

- كيف يجب أن تظهر المنظمة أمام زبائنها الحاليين، وكيف تحقق لهم إشباعاً أكبر لرغباتهم وليكونوا موالين لها؟

- كيف تستطيع المنظمة اجتذاب زبائن جدد؟

ثالثاً: بعد العمليات الداخلية

في هذا البعد يحدد المسؤولون العمليات الداخلية المهمة التي يجب أن تتميز بها المنظمة، والتي تساعد على توصيل مكونات القيمة التي من شأنها جذب عملاء جدد، والاحتفاظ بالعملاء الحاليين في القطاعات المستهدفة، ولإرضاء توقعات المساهمين في عوائد مالية مختارة .

تركز مقاييس العمليات الداخلية على العمليات الداخلية التي لها أثر كبير في إرضاء العملاء وتحقيق الأهداف المالية للمنظمة.

ويمكن توضيح هذا البعد بالإجابة على السؤال التالي:

ما هي العمليات الداخلية التي يجب أن تتميز بها المنظمة؟

رابعاً: بعد التعلم و النمو

يحدد هذا البعد البنية التحتية الأساسية التي يجب على المنظمة الاهتمام بها لتحقيق تطوير و نمو منظمين طويلي الأجل .

إن نمو و تعلم المنظمة يأتي من ثلاثة مصادر رئيسية :

أ- المورد البشري.

ب- النظم.

ج- إجراءات المنظمة.

فكرة التوازن في بطاقة الأداء المتوازن

جاءت فكرة التوازن في نظام بطاقة الأداء المتوازن من أن المقاييس المستخدمة فيه تمثل :

1 - توازن بين المقاييس الخارجية للمساهمين والعملاء، والمقاييس الداخلية للعمليات الداخلية وللنمو والتعلم .

2 - المقاييس توازن بين مقاييس المخرجات (نتائج الجهود الماضية) والمقاييس التي تحقق الأداء المستقبلي .

3 - نظام الأداء المتوازن يوازن بين الأهداف الكمية و النوعية .

تميز نظام بطاقة الأداء المتوازن عن غيره من أنظمة قياس الأداء، بتركيزه على فكرة أن المقاييس المالية و غير المالية يجب أن تكون جزءاً من نظام المعلومات للموظفين في كل المستويات في المنظمة، وبالتالي فنظام الأداء المتوازن ليس فقط تجميعاً لمقاييس أداء مالية و غير مالية، وإنما أيضاً مشتق من العمليات في جميع المستويات المشتقة أصلاً من رسالة و استراتيجية وحدة العمل (10).

الدراسات ذات الصلة

تناولت دراسات عديدة عربية وأجنبية موضوع قياس الأداء باستخدام مؤشرات مالية ومؤشرات غير مالية، وأشارت العديد من هذه الدراسات إلى أهمية القيام بالمزيد من الدراسات حول الموضوع.

الدراسات العربية:

1 - هدفت دراسة الفلاحات (2005) إلى وضع استراتيجية مقترحة لتطبيق النموذج المتوازن لقياس الأداء لتطوير فعالية التخطيط والرقابة في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية. وتوصلت الدراسة إلى أن النسبة الأكبر من الشركات الصناعية المساهمة العامة لا يوجد في هيكلها التنظيمي وظيفتا محاسب إداري ومحاسب تكاليف، وتعتمد على الاستشارات الخارجية في هذه المجالات، كما توصلت إلى أن الشركات الصناعية الأردنية تستخدم أساليب إدارية حديثة في تخطيط عملياتها، فضلاً عن إعداد موازنة تخطيطية شاملة.

كما توصلت الدراسة إلى أن أبرز المعوقات لتطبيق المؤشرات غير المالية، هي مقاومة التغيير وسوء التنظيم الذي يعيق عملية جمع البيانات، وعدم وجود الكفاءات القادرة على تجميع وتحليل البيانات، وتمّ التوصل إلى نموذج شامل لقياس أداء الشركات الصناعية يعتمد على بطاقة الأداء المتوازن.

2 - اما مسودة (2003) فقد هدفت دراستها إلى تطوير نموذج يتكون من مجموعة من المقاييس الاستراتيجية التي تزود الإدارة بتصوير شامل عن فاعلية أداء الجامعة الخاصة في الأردن. وطورت ثلاثة أنواع من الاستبانات، وزعت على أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين والطلبة في الجامعات الخاصة، إضافة إلى اعتمادها على تحليل القوائم المالية المدققة للجامعات الخاصة لتقييم الأداء المالي للفترة من 1998 وحتى 2002. وتوصلت إلى أن الجامعات الخاصة حصلت على أفضل تقييم لأدائها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس .

وأظهرت الدراسة أن الجامعات الخاصة استطاعت أن تحقق نسباً مرتفعة ومتزايدة في نمو الأرباح التشغيلية، وارتفاع صافي الربح التشغيلي ومعدل العائد على الاستثمار ومعدل العائد على حقوق الملكية. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة سالبة ضعيفة بين تقييم الجامعات الخاصة بالمؤشرات

المالية وبين تقييمها بالمؤشرات غير المالية.

- 3 - أما (Chow & Stede 2006) فقد هدفت إلى معرفة مدى استخدام مقاييس الأداء غير المالية لدى الشركات الصناعية الأمريكية، حيث تم توجيه (128) استبانة لمديري شركات صناعية أمريكية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن جميع الشركات في العينة لها نظم قياس أداء، تحتوي مقاييس متنوعة بتركيز أكبر على المقاييس التشغيلية والمالية، وبتركيز أقل على مقاييس الموظفين والزيائن. كما توصلت الدراسة إلى أن الشركة التي تهتم بشكل أكبر بالجودة، تستخدم مقاييس غير مالية أعلى، وأن المقاييس غير المالية لا تستخدم كبديل للمقاييس المالية. هذه الدراسة اختلفت مع العديد من الدراسات في توصلها إلى أن المقاييس غير المالية لا تختلف بشكل جوهري عن المقاييس المالية في مشاركتها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية.
- 4 - أما (Kiran et. al 2001) فقد هدفت دراستهم إلى تطبيق نظام الأداء المتوازن في شركة صناعية بريطانية، حيث تم استخدام أسلوب دراسة الحالة لشركة "Biddle Air System"، وتوصلت إلى إمكانية تطبيق نظام الأداء المتوازن بنجاح باستخدام منهجية مقترحة مستندة على الأساسيات التي جاء بها Kaplan & Norton، وأكدت الدراسة فائدة المنهجية المقترحة في توفيرها دليلاً إدارياً يمكن الاسترشاد به لتطبيقات مشابهة.
- 5 - أما (Karathanos 2005) فقد حاول تطبيق نظام الأداء المتوازن في القطاع التعليمي، وبين الفروق الجوهرية ونقاط التشابه بين نظام الأداء المتوازن في قطاع الأعمال والقطاع التعليمي. وتوصلت الدراسة إلى أن معايير الأداء في كلا القطاعين (الأعمال والتعليمي) تتطلب من المنظمات أن تُطور مجموعة شاملة من المقاييس التي تحتوي مؤشرات رئيسية وتابعة للأداء، وأن يتم ترتيب هذه المقاييس مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. وأن هذا سيجعل من الممكن جذب الطلاب مع متابعة بناء المنظمة لقدراتها، والحصول على الموارد التي تؤثر في القدرة على تطوير أداء الطلاب.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، أنها من أوائل الدراسات الموجهة لقطاع الخدمات

المالية وبين تقييمها بالمؤشرات غير المالية.

- 3 - أما (Chow & Stede 2006) فقد هدفت إلى معرفة مدى استخدام مقاييس الأداء غير المالية لدى الشركات الصناعية الأمريكية، حيث تم توجيه (128) استبانة لمديري شركات صناعية أمريكية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن جميع الشركات في العينة لها نظم قياس أداء، تحتوي مقاييس متنوعة بتركيز أكبر على المقاييس التشغيلية والمالية، وبتركيز أقل على مقاييس الموظفين والزبائن. كما توصلت الدراسة إلى أن الشركة التي تهتم بشكل أكبر بالجودة، تستخدم مقاييس غير مالية أعلى، وأن المقاييس غير المالية لا تستخدم كبديل للمقاييس المالية. هذه الدراسة اختلفت مع العديد من الدراسات في توصلها إلى أن المقاييس غير المالية لا تختلف بشكل جوهري عن المقاييس المالية في مشاركتها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية.
- 4 - أما (Kiran et. al 2001) فقد هدفت دراستهم إلى تطبيق نظام الأداء المتوازن في شركة صناعية بريطانية، حيث تم استخدام أسلوب دراسة الحالة لشركة "Biddle Air System"، وتوصلت إلى إمكانية تطبيق نظام الأداء المتوازن بنجاح باستخدام منهجية مقترحة مستندة على الأساسيات التي جاء بها Kaplan & Norton، وأكدت الدراسة فائدة المنهجية المقترحة في توفيرها دليلاً إدارياً يمكن الاسترشاد به لتطبيقات مشابهة.
- 5 - أما (Karathanos 2005) فقد حاول تطبيق نظام الأداء المتوازن في القطاع التعليمي، وبين الفروق الجوهرية ونقاط التشابه بين نظام الأداء المتوازن في قطاع الأعمال والقطاع التعليمي. وتوصلت الدراسة إلى أن معايير الأداء في كلا القطاعين (الأعمال والتعليمي) تتطلب من المنظمات أن تُطور مجموعة شاملة من المقاييس التي تحتوي مؤشرات رئيسية وتابعة للأداء، وأن يتم ترتيب هذه المقاييس مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. وأن هذا سيجعل من الممكن جذب الطلاب مع متابعة بناء المنظمة لقدراتها، والحصول على الموارد التي تؤثر في القدرة على تطوير أداء الطلاب.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، أنها من أوائل الدراسات الموجهة لقطاع الخدمات

المالية في الأردن، فلذلك من الممكن أن تسهم هذه الدراسة مساهمة ايجابية في هذا القطاع الحيوي، حيث ستوفر هذه الدراسة للمهتمين مؤشرات مالية وغير مالية تُساهم في مساعدتهم على تقييم أداء هذه الشركات بشكل شمولي، وبالتالي زيادة كفاءة وفعالية هذه الشركات، مما سينعكس إيجابياً على سوق رأس المال الأردني.

مجتمع الدراسة وعينتها

يتمثل مجتمع الدراسة من المديرين العامين لشركات الوساطة المالية الأردنية الممارسة كما هو في عام 2006، حيث بلغت عينة الدراسة (53) شركة وساطة عاملة، وكانت أعداد الاستبيانات الموزعة 53 استبيان والمستردة 49 استبانة بنسبة 92.5% من الاستبانات الموزعة.

نتائج تحليل الاستبانة

من واقع تحليل إجابات عينة الدراسة على الأسئلة الواردة بالاستبانة باستخدام برنامج SPSS، تُشير نتائج الدراسة إلى ما يلي:-

1 - وضوح المهمة والرؤيا والاستراتيجية: كانت إجابات (47%) من عينة الدراسة إيجابية بخصوص ذكر المهمة الأساسية للشركة، فمثلاً أشارت إحدى شركات الوساطة المالية إلى أن مهمتها هي توفير أفضل الخدمات على أساس السرية للعملاء مع الالتزام بالنزاهة والمصداقية، كما ان (51%) من عينة الدراسة بينوا الرؤية الخاصة بهم، فمثلاً أشارت إحدى الشركات إلى أن رؤيتها، هي أن تكون رائدة في توفير خدمات الوساطة المالية على النطاق الإقليمي.

2 - أما ما يتعلق بتبني الشركة استراتيجيات واضحة ومعممة على الموظفين، أشار (77%) من عينة الدراسة إلى تبني شركاتهم لاستراتيجيات واضحة ومعممة على الموظفين.

مدى تطبيق مقاييس غير مالية في شركات الوساطة المالية والاهمية النسبية لهذه المقاييس

المقاييس المتعلقة بعملاء الشركة

يُلاحظ من الجدول رقم (1) ص 1 من الملاحق، أن قيم متوسطات إجابات عينة الدراسة كانت

أعلى من متوسط أداة القياس (3) لتطبيق جميع مقاييس الأداء المتعلقة بعملاء الشركة باستثناء مقياسين اثنين (استبانة رضا العميل والمسح التلفوني لقياس الرضا)، حيث بلغ متوسط هذين المقياسين على التوالي (2.39 و 2.8)، مما يُشير إلى الاستخدام المحدود لهذين المقياسين. وكان تركيز شركات الوساطة المالية على استخدام المقاييس المتعلقة بالاحتفاظ بالعملاء وربحية العميل والحصة السوقية. وقد ذكر أحد مديري شركات الوساطة المالية " أن مقياس الاحتفاظ بالعملاء لدى شركته يتم تطبيقه بعد تحديد جميع عملاء الشركة، ويتم عمل مراجعة دورية للعملاء (كل ستة أشهر) للتأكد من استمرارهم بالتداول من خلال الشركة، ويتم أيضاً في بعض الأحيان قياس نسبة النمو في حجم تداول بعض العملاء الرئيسيين الموجودين في الشركة كمؤشر على ولائهم للشركة، أما مقياس ربحية العميل فيتم تطبيقه شهرياً بمقارنة تكلفة العميل (المحسوبة عن طريق قسمة المصاريف التشغيلية الشهرية على متوسط عدد العملاء) بالعمولات المستوفاة من العميل، في حين أن الحصة السوقية يتم معرفتها من خلال تقرير أسبوعي يصدر عن بورصة عمان، يبين حصة كل شركة وساطة من إجمالي التداول، أما بالنسبة للمقاربات مع العملاء لقياس رضاهم فتتم بشكل يومي من خلال اتباع سياسة الباب المفتوح مع العملاء، وأحياناً يتم عمل مقاربات مع أبرز العملاء بصورة منظمة لقياس مدى رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم وسرعة ودقة إنجازها، وبالنسبة لعدد العملاء الجدد فيتم قياسه من خلال معرفة عدد العملاء الجدد، الذين تعاقدوا مع الشركة من خلال اتفاقيات منظمة، حيث يتم ذلك بصورة شهرية".

وبلغ المتوسط العام لمؤشر العملاء (3.4)، وهذا يُشير إلى الاستخدام المتوسط لمقاييس مؤشر العملاء بشكل عام من قبل شركات الوساطة المالية.

كما يتضح من الجدول رقم (2) ص 1 من الملاحق، أنه - بالرغم من متوسطات إجابات تطبيق مقاييس العملاء - كانت أقل من المتوسط وأعلى من المتوسط بشكل بسيط لأربعة مقاييس، إلا أن إجابات الأهمية جاءت لتشير إلى أهمية المقاييس جميعها من وجهة نظر شركات الوساطة المالية، مما يزيد من أهمية تطبيق مقاييس العملاء، ومما يدل على وجود عوامل وصعوبات تقف أمام تطبيق

مؤشر العملاء رغم قناعة عينة الدراسة بأهميته النسبية، وهذا يتضح عند مقارنة نسبة تطبيق مؤشر العملاء (68%) مع نسبة أهميته من وجهة نظر العينة (84%).

المقاييس المتعلقة بقياس كفاءة عمليات الشركة الداخلية

يُلاحظ من الجدول رقم (3) ص 2 من الملاحق، أن جميع الإجابات المتعلقة بتطبيق مقاييس العمليات الداخلية (باستثناء نسبة مصاريف البحث والتطوير) لها متوسطات أعلى من متوسط أداة القياس (3)، مما يُشير إلى تطبيق هذه المقاييس من قبل عينة الدراسة، وبلغ المتوسط العام لمؤشر كفاءة أداء العمليات الداخلية (3.7). مما يُشير إلى أن شركات الوساطة المالية تهتم بتطبيق هذا المؤشر. إلا أن شركات الوساطة المالية لا تستخدم مقياس نسبة مصاريف البحث والتطوير إلى إجمالي المصاريف إلا بدرجة منخفضة، رغم أهمية إيلاء البحث والتطوير نصيباً مهماً من اهتمام شركات الوساطة المالية في الأردن لما له من انعكاس مهم على أدائها.

وقد ذكر أحد مديري شركات الوساطة أن "مقياس سرعة تجهيز الفواتير والشيكات يتم تطبيقه من خلال استخراج تجهيز الفواتير خلال ساعة بحد أقصى من انتهاء التداول اليومي، في حين أن مقياس سرعة معالجة أخطاء التداول، يجب أن يتم خلال خمس عشرة دقيقة من استلام الملف النهائي من البورصة الذي يتضمن عمليات الشراء والبيع الصحيحة، حيث يتم معالجة أخطاء التداول بما ينسجم تماماً مع هذا الملف، وبالنسبة لمقياس إعلام العملاء عن عمليات البيع والشراء المنفذة لصالحهم، فيتم ذلك فور تنفيذ العمليات من خلال إرسال رسالة إلكترونية قصيرة للعميل، في حين أن نسبة العملاء الذين يُسددون مبكراً، يتم احتسابها من خلال مراجعة جدول أعمار الذم المدينة للعملاء أسبوعياً، لمعرفة نسبة العملاء الذين سددوا ما عليهم من ذم من إجمالي العملاء، وكذلك نسبة العملاء الذين لم يُسددوا ذمهم، في حين أن كفاءة العملية يتم احتسابها لكل وسيط على حدة من خلال قسمة عدد الأوامر المنفذة من كل وسيط/ عدد الأوامر المنفذة من جميع الوسطاء، ويتم احتساب مقياس نسبة أخطاء التداول، من خلال مراجعة تقرير أخطاء التداول المستخرج من النظام بشكل يومي لمعرفة نسبة أخطاء التداول لدى كل وسيط من إجمالي الأوامر التي نفذها".

يتبين من الجدول (رقم 4) ص 2 من الملاحق، أن جميع المقاييس تُشكل أهمية بالنسبة لعينة الدراسة، بما فيها المقاييس محدودة التطبيق، وجاءت نسبة العملاء الذين يُسدّدون مبكراً بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية، مما يُشير إلى وعي شركات الوساطة المالية إلى أن هناك مخاطر مرتبطة بالذم المدينة لعملاء شركات الوساطة المالية، لذلك لا بد من إيلاء موضوع تحصيل الذم أهمية خاصة من خلال التعامل مع عملاء جيدين، وتفعيل القدرة التحصيلية لدى هذه الشركات إضافة إلى عدم التوسع بمنح الذم للعملاء.

ويُستدل عند مقارنة نسبة تطبيق مؤشر كفاءة العمليات الداخلية ونسبة أهميته من وجهة نظر عينة الدراسة إلى وجود عوامل وصعوبات تقف أمام تطبيق مؤشر كفاءة العمليات الداخلية، رغم قناعة عينة الدراسة بأهميته النسبية، حيث بلغت نسبة تطبيق مؤشر كفاءة العمليات الداخلية (75%) في حين بلغت نسبة أهميته من وجهة نظر العينة (87%).

المقاييس المتعلقة بتعلم ونمو الشركة

يُلاحظ من الجدول (رقم 5) ص 3 من الملاحق، أن جميع المقاييس الخاصة بتعلم ونمو شركات الخدمات المالية حققت قيم متوسطات أعلى من متوسط أداة القياس (3) - لكنها لم تصل (4) - باستثناء مقياس استبانة رضا الموظفين، حيث حققت متوسطاً أقل من متوسط أداة القياس، مما يُشير إلى الاستخدام المحدود لهذا المقياس، إلا أن المتوسط العام لمؤشر التعلم والنمو بلغ (3.4) مما يُشير إلى الاستخدام المتوسط لهذا المؤشر لدى شركات الوساطة المالية.

وقد ذكر أحد مديري شركات الوساطة المالية أن "مقياس التخطيط لتخفيض أخطاء التداول يتم بصورة شهرية تقريباً، حيث يتم تحديد نسبة معينة يجب ألا تتجاوزها أخطاء التداول، وتتم مراجعة هذه النسبة وتعديلها، في حين أن مقياس إنتاجية الموظفين يتم قياسها بطريقتين، فحسب الطريقة الأولى تتم مراجعة عدد عقود البيع والشراء المنفذة من كل وسيط مالي في الشركة مع الأخذ بعين الاعتبار أخطاء التداول (تتم هذه الطريقة يومياً)، وحسب الطريقة الثانية تتم معرفة مساهمة كل وسيط في إيرادات عمولات الشركة (كل وسيط يرتبط به عدد من العملاء، حيث يتم احتساب

العمولات المتأتية من عملاء كل وسيط)، أما مقياس ارتباط نظام الحوافز مع أهداف الشركة، فيتم من خلال منح حوافز سنوية للموظف الملتزم، ومثال ذلك: منح حوافز لأقل وسيط مالي ارتكب أخطاء تداول خلال السنة، في حين أن مقياس ملاءمة النظم الموضوعية لتلبية حاجات العملاء يتم من خلال متابعة التطورات التكنولوجية التي تطرأ، والتي من شأنها توفير خدمة أفضل للعملاء، ومثال ذلك: خدمة توفير نظام إرسال رسالة إلكترونية قصيرة للعملاء بعد تنفيذ عملياتهم المطلوبة، والعمل على توفير خدمة الاستعلام عن المحفظة، والعمليات المنفذة من خلال موقع على الإنترنت، إلا أن هذا المقياس لا يخضع لمراجعة دورية محددة مسبقاً، أما مقياس معدل دوران الموظفين فيتم احتسابه سنوياً لمعرفة درجة الاحتفاظ بالموظفين وخاصة الرئيسيين كالمدير المالي ومدير الوساطة بالشركة.

يُلاحظ في الجدول رقم (6) ص 3 من الملاحق، أنه وعلى الرغم التطبيق المتوسط والقليل لبعض مقاييس تعلم ونمو الشركة، إلا أن جميع المقاييس حققت أهمية كبيرة من وجهة نظر مديري شركات الوساطة المالية، مما يُشير إلى الاقتناع بأهمية هذه المقاييس رغم الاستخدام المتوسط لها.

ويُستدل عند مقارنة نسبة تطبيق مؤشر التعلم والنمو لدى شركات الوساطة المالية، ونسبة أهمية هذا المؤشر من وجهة نظر عينة الدراسة إلى وجود عوامل وصعوبات تقف أمام تطبيق هذا المؤشر، رغم قناعة عينة الدراسة بأهميته النسبية، حيث بلغت نسبة تطبيق مؤشر التعلم والنمو لدى شركات الوساطة المالية (69%) في حين بلغت نسبة أهميته من وجهة نظر العينة (86%).

المقاييس المتعلقة بالتشريعات وخدمة المجتمع

يتضح من الجدول رقم 7 ص 4 من الملاحق، أن جميع قيم متوسطات الإجابات على مدى تطبيق المقاييس زادت على (3)، باستثناء مقياسي المبالغ المرصودة لدعم البنية التحتية ولدعم الأنشطة الاجتماعية والثقافية، وان كانت قيم متوسطات جميع الإجابات لم تصل (4)، مما يُشير إلى الاستخدام المحدود لمقاييس خدمة المجتمع لدى شركات الوساطة المالية، رغم لما لهذه المقاييس من أهمية وانعكاس إيجابي على أداء شركات الخدمات المالية.

وقد ذكر أحد مديري شركات الوساطة أن " مقياس طبيعة الإجراءات المتخذة من قبل الهيئة بحق الشركة، يتم دراستها فور اتخاذ الهيئة أي إجراء بحق الشركة من قبل هيئة مديري الشركة، حيث يتم التركيز على معرفة مسببات الإجراء المتخذ وطرق تصويب مسباته، في حين أن مقياس عدد المخالفات المرتكبة من قبل الشركة لجميع التشريعات، يتم مراجعتها بشكل نصف سنوي، والهدف دائماً عدم ارتكاب أي مخالفة لأي تشريع خاص بعمل الشركة".

فيما يتعلق بأهمية المقاييس المبينة في الجدول رقم (8) ص 4 من الملاحق، فيلاحظ أن جميع المقاييس بما فيها المقاييس التي قيم متوسطاتها أقل من (3) في التطبيق حققت متوسطات أعلى من (3)، مما يشير إلى قناعة عينة الدراسة إلى ضرورة إيلاء مقاييس قياس الالتزام بالتشريعات وخدمة المجتمع اهتماماً أكبر، رغم التطبيق المحدود لهذه المقاييس من قبلهم.

ويستدل عند مقارنة نسبة تطبيق مؤشر الالتزام بالتشريعات وخدمة المجتمع لدى شركات الوساطة المالية، ونسبة أهمية هذا المؤشر من وجهة نظر عينة الدراسة إلى وجود عوامل وصعوبات تقف أمام تطبيق هذا المؤشر، رغم قناعة عينة الدراسة بأهميته النسبية، حيث بلغت نسبة تطبيق مؤشر الالتزام بالتشريعات وخدمة المجتمع لدى شركات الوساطة المالية (65%) في حين بلغت نسبة أهميته من وجهة نظر العينة (80%).

الخلاصة:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (9) ص 5 من الملاحق، الذي يبين درجة الاستخدام والأهمية لمؤشرات قياس الأداء المقترحة في الدراسة، أن المؤشر المالي جاء في المرتبة الأولى من حيث الاستخدام والأهمية لدى شركات الخدمات المالية وبدرجات عالية نسبياً، بلغت (88%) للاستخدام وللأهمية النسبية، وجاء في المرتبة الثانية مؤشر العمليات من حيث الاستخدام والأهمية وإن كان هناك فرقاً معقولاً في درجة الاستخدام بين المؤشر المالي ومؤشر العمليات لصالح المؤشر المالي، حيث بلغت درجة استخدامه (75%) في حين بلغت درجة أهميته (87%)، وجاء مؤشر تعلم ونمو الشركة ثالثاً

من حيث الاستخدام والأهمية وقبل مؤشر العملاء الذي احتل المرتبة الرابعة من حيث الاستخدام والأهمية، في حين احتل مؤشر التشريعات المرتبة الأخيرة من حيث الاستخدام والأهمية. ويُستدل عند مقارنة نسبة تطبيق مؤشرات العملاء وتعلم ونمو الشركة، وكفاءة العمليات الداخلية، والالتزام بالتشريعات وخدمة المجتمع لدى شركات الوساطة المالية، ونسبة أهمية هذا المؤشرات من وجهة نظر عينة الدراسة من خلال الفروق الكبيرة بين التطبيق والأهمية، على وجود عوامل وصعوبات تقف أمام تطبيق هذا المؤشرات رغم قناعة عينة الدراسة بأهميتها النسبية.

العوامل والصعوبات التي تعيق تطبيق مقاييس الأداء غير المالية من قبل شركات الوساطة المالية يتضح من الجدول رقم (10) ص 5 من الملاحق، أن جميع العوامل المذكورة في الجدول من وجهة نظر مديري شركات الوساطة المالية، تؤثر في استخدام مقاييس الأداء غير المالية لقياس الأداء، حيث بلغت متوسطات جميع هذه العوامل قيمةً أكبر من قيمة متوسط أداة القياس، إلا أن عدم وضوح رؤية واستراتيجية الشركة، وصعوبة إعطاء أوزان نسبية لأهمية المقاييس غير المالية، ومقاومة التغيير، من أكثر العوامل التي تعيق استخدام المقاييس غير المالية لدى شركات الوساطة المالية.

اختبار فرضيات الدراسة

لغاية اختبار الفرضية الأولى والثالثة من الدراسة تمّ استخدام اختبار One Sample T-test، وتمّ رفض أو قبول الفرضيات بناءً على مستوى الدلالة لقيمة T، فإذا كان مستوى الدلالة أقل من (0.05) فإننا نرفض الفرضية العدمية، ونقبل الفرضية البديلة، والعكس صحيح، في حين تمّ استخدام اختبار معامل الارتباط بالنسبة لفرضيات الدراسة الثانية والرابعة، وتمّ اختبار الفرضية الخامسة وهي الأخيرة بناءً على أسلوب التحليل التمييزي.

الفرضية الأولى

فيما يتعلق باختبار الفرضية الأولى التي تنص على أنه: " لا تستخدم شركات الوساطة المالية الأردنية مؤشرات قياس أداء غير مالية، تتعلق بالعملاء والعمليات الداخلية وتعلم ونمو الشركة

والالتزام بالتشريعات وخدمة المجتمع".

حيث سيتم اختبار هذه الفرضية من خلال اختبار الفرضيات الفرعية التالية:-

- 1 - لا تستخدم شركات الوساطة المالية المقاييس غير المالية المقترحة المتعلقة بمؤشر العملاء لتقييم أدائها ويتضح من الجدول (11) ص 5 من الملاحق، أن مستوى الدلالة لقيمة T بلغ 0.02 (أقل من "0.05")، وعليه فإننا نرفض الفرضية العدمية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_a)، وهذا يعني أن شركات الوساطة المالية تستخدم المؤشرات غير المالية المتعلقة بعملائها لتقييم أدائها.
- 2 - لا تستخدم شركات الوساطة المالية المؤشرات غير المالية المتعلقة بكفاءة عملياتها الداخلية لتقييم أدائها ويتضح من الجدول (12) ص 5 من الملاحق، أن مستوى الدلالة لقيمة T بلغ 001. (أقل من "0.05")، وعليه فإننا نرفض الفرضية العدمية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_a)، وهذا يعني أن شركات الوساطة المالية تستخدم المؤشرات غير المالية المتعلقة بكفاءة عملياتها الداخلية لتقييم أدائها.
- 3 - لا تستخدم شركات الوساطة المالية المؤشرات غير المالية المتعلقة بتعلم ونمو الشركة لتقييم أدائها ويتضح من الجدول رقم (13) ص 5 من الملاحق، أن مستوى الدلالة لقيمة T بلغ صفرًا (أقل من "0.05")، وعليه فإننا نرفض الفرضية العدمية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_a)، وهذا يعني أن شركات الوساطة المالية تستخدم المؤشرات غير المالية المتعلقة بتعلم ونمو الشركة لتقييم أدائها.
- 4 - لا تستخدم شركات الوساطة المالية المؤشرات غير المالية المتعلقة بمخالفات الشركة للتشريعات المعمول بها ومؤشرات خدمة المجتمع لتقييم أدائها ويتضح من الجدول رقم (14) ص 5 من الملاحق، أن مستوى الدلالة لقيمة T بلغ 0.65 (أكبر من "0.05")، وعليه فإننا نقبل الفرضية العدمية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_a)، وهذا يعني أن شركات الخدمات المالية لا تستخدم المؤشرات غير المالية المتعلقة بمخالفات الشركة للتشريعات المعمول بها

ومؤشرات خدمة المجتمع لتقييم أدائها.

وبناءً على ما سبق فإننا نرفض الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على: " لا تستخدم شركات الوساطة المالية المؤشرات غير المالية لتقييم أدائها" ونقبل الفرضية البديلة، بمعنى أن شركات الوساطة المالية تستخدم المؤشرات غير المالية لتقييم أدائها.

الفرضية الثانية

أما لاختبار الفرضية الثانية التي تنص على أنه " لا يرتبط أداء شركات الوساطة المالية بمدى استخدامها وقياسها لمعلومات تتعلق بمجموعة متنوعة من مؤشرات الأداء غير المالية"، فقد تم استخدام اختبار الارتباط Correlation لمعرفة إن كانت هناك علاقة بين درجة استخدام المؤشرات غير المالية وأداء الشركة، وأظهرت النتائج وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة استخدام كل من مؤشر تعلم ونمو الشركة ومؤشر العمليات الداخلية ومؤشر العملاء وبين أداء الشركة، في حين تظهر النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مؤشر التشريعات وخدمة المجتمع وأداء الشركة، ويتضح من الجدول رقم (15) معامل ارتباط بيرسون ومستوى الدلالة حيث بلغ مستوى الدلالة 000 (أقل من 0.01) للعلاقة بين مؤشر تعلم ونمو الشركة وأداء الشركة ومؤشر العمليات الداخلية وأداء الشركة ومؤشر العملاء وأداء الشركة، وكذلك بلغ معامل ارتباط بيرسون قيمة مرتفعة نسبياً كما يتضح من الجدول أدناه، وبالتالي فإن النتيجة النهائية هي رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، أي إن هناك علاقة بين درجة استخدام المؤشرات غير المالية المقترحة وأداء شركات الخدمات المالية.

الفرضية الثالثة

بخصوص اختبار الفرضية القائلة "لا توجد عوامل تُعيق استخدام المؤشرات غير المالية لتحسين أداء شركات الوساطة المالية"، فيتضح من الجدول رقم (16) ص 6 من الملاحق، أن مستوى الدلالة لقيمة T بلغ صفرًا (أقل من "0.05")، وعليه فإننا نرفض الفرضية العدمية (H0) ونقبل الفرضية

البديلة (Ha)، وهذا يعني أنه توجد عوامل تُعيق استخدام المؤشرات غير المالية لتحسين أداء شركات الخدمات المالية.

وتمّ عرض هذه العوامل مرتبة من الأكثر تأثيراً إلى الأقل تأثيراً من وجهة نظر شركات الوساطة المالية بالجدول رقم (10).

التوصيات

- 1- يمكن تلخيص أهم التوصيات لشركات الوساطة المالية وللجهات ذات العلاقة بعملها بما يلي:-
 - 1- الاهتمام بتطبيق المؤشرات غير المالية التالية: مؤشر لتحديد العلاقات مع العملاء، ومؤشر كفاءة العمليات الداخلية، ومؤشر تعلم ونمو الشركة، ومؤشر الالتزام بالتشريعات وخدمة المجتمع، جنباً إلى جنب مع المؤشر المالي لقياس أداء شركات الوساطة.
 - 2- ربط الأهداف الاستراتيجية مع المقاييس وتعميمها: حيث يتم تعميم الأهداف الاستراتيجية للشركة على جميع العاملين في الشركة، وعلى البيئة المحيطة بالشركة لئتم فهم أهداف الشركة طويلة الأجل من جميع العاملين، وكذلك فهم الاستراتيجية لتحقيق هذه الأهداف، ويتم في هذه المرحلة ربط الأهداف الاستراتيجية بمقاييس الأداء.
 - 3- تعزيز التعلم الاستراتيجي والتغذية الراجعة، حيث يتم في هذه الخطوة مراقبة وتعديل تطبيق الاستراتيجية، وعمل التعديلات الرئيسية للاستراتيجية إذا دعت الحاجة، وتراجع الإدارة في هذه الخطوة دورياً النتائج المالية، والأهم من ذلك: هل حققت الشركة أهدافها (Targets) تجاه عملائها، وكفاءة عملياتها الداخلية وموظفيها وأنظمتها وإجراءاتها والمجتمع.
 - 4- زيادة الاهتمام أكبر بمؤشرات الأداء غير المالية (مؤشرات العملاء والعمليات الداخلية وتعلم ونمو الشركة) لقياس الأداء، حيث وجد علاقة ارتباط إيجابية قوية بين درجة تبني مؤشرات أداء غير مالية متعلقة بنمو الشركة والعمليات الداخلية والعملاء وبين أداء الشركة.
 - 5- زيادة اهتمام شركات الوساطة المالية بإشراك العملاء، والاعتماد على آرائهم في تقديم الخدمة التي تُلبي احتياجاتهم، واستخدام المقاييس المقترحة في النموذج التي من شأنها أن تحقق ذلك.

الهوامش:

- (1) ينظر (تقرير هيئة الأوراق المالية السنوي لعام 2006).
- (2) ينظر مثلاً مقالات 2001, kanji (Kaplan & Norton 1992, 1996, 2001).
- (3) Anthony Atkinson وآخرين النسخة الثالثة.
- (4) ينظر دراسة Kanji & Moura 2002, P14 .
- (5) ينظر دراسة Epstein & Manzoni 1998
- (6) ينظر دراسة Gascho & Salterio 1999 .
- (7) ينظر مثلاً Scott & Tiessen 1999, Ittner et.al 1997
- (8) ينظر (Jones2001).
- (9) ينظر (Scott & Tiessen, 1999)
- (10) ينظر مقالة Kaplan & Norton, 1996
- (11) ينظر دراسة Ittner & Larcker, 2001
- (12) ينظر على سبيل المثال Malina & Selto 2004, Ittner & Larcker 2001, Scott & Tiessen 1999, Libby et.al 2002 .
- (13) ينظر على سبيل المثال (Kaplan & Norton 1996, kanji & moura 2002).
- (14) Malina & Selto 2004, P445

المراجع

المراجع العربية

- 1 - سناء مسودة، تطوير نموذج لتقييم أداء الجامعات الخاصة في ضوء تطبيق بطاقة العلامات المتوازنة"، "تطوير نموذج لتقييم أداء الجامعات الخاصة في ضوء تطبيق بطاقة العلامات المتوازنة" أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا(2003).
 - 2 - عمر عبد الجواد و محمد عبد الحفيظ، "مقدمة في الطرق الإحصائية مع تطبيقات تجارية، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع، ص24 (1999).
 - 3 - هيئة الأوراق المالية تعليمات الترخيص والاعتماد للخدمات المالية وتنظيمها لسنة 2005 ، عمّان، الأردن (2005).
 - 4 - قانون الأوراق المالية رقم (76) لسنة 2002، عمّان، الاردن (2002)
 - 5 - التقرير السنوي 2005، عمّان، الاردن. (2005).
 - 6 - التقرير السنوي، عمّان، الاردن(2006).
 - 7 - سجلات دائرة الترخيص والتفتيش، 2007، عمّان، الاردن (2007)
 - 8 - محمود فلاحات، " استراتيجية مقترحة لتطبيق النموذج المتوازن لقياس الأداء لتطوير فعالية التخطيط والرقابة في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.(2005).
- المقابلات
- 1 - شاعر كيلاني ، شركة الصفوة للاستثمارات المالية، عمّان، الأردن 2007/11/13.
 - 2 - نادر حمّاد، شركة بيت الأسهم للأوراق المالية، عمّان، الأردن 2007/11/11.

المراجع الاجنبية

- 1- Anand. Manoj, Sahay.B S, And Saha. Subhashish,(2005)" Balanced Scorecard in Indian Companies", Journal of Vikalpa, Vol.30, No.2, April-June, PP.11 -25.
- 2- Atkinson. Anthony, Banker. Rajiv, Kaplan. Robert, And Young. S (2001), "Management Accounting", 3rd edition, Prentice Hall.
- 3- Chow. Chee, And Stede. (2006) Wim "The Use & Usefulness of Non financial performance Measures", "Management Accounting Quarterly, Spring,Vol.7, No.3 pp18-.
- 4 Fisher.J Govindarajan.V (1990)"Strategy, control systems and resource sharing effects on business unit performance", Academy of Management Journal, Vol.33, PP259 - 285..
- 5- Gareth Jones. (2001) Organizational Theory, third edition, Prentice Hall.

- 6 - Gopal Kanji (2001), "Forces of Excellence in Kanji's Business Excellence Model, Total Quality Management, VOL12, NO.2, PP259 -272.
- 7- Ittner. Christopher, Larcker. David (2001), "Assessing Empirical Research in Managerial Accounting: a Value-Based Management Perspective", Journal of Accounting and Economics, 32, PP349 -410
- 8- Kaplan, Robert, And Norton, David (1992), "The Balanced Scorecard- Measures that Drive Performance, Harvard business Review, January-February, PP 71 -79.
- 9 - (1996) "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System", Harvard business Review, January-February, PP 75 - 85.
- 10- (1997) The Balanced Scorecard: "Translating Study in to Action", Boston: HBS Press, 1997, P 9.
- 11- Karathanos, Demetrius, And Karathanos, Patrica (2005) "Applying the balanced scorecard to education", Journal of education for business, March/ April, PP.222 -230.
- 12- Manzoni.j Epstein, (1997) "Translating Strategy in to Action", Management Accounting, August, PP.2836-.,.
- 13- Kanji.Gopal, And Moura. Patricia, (2002), "Kanji's Business Scorecard", Total Quality Management, VOL13, NO.1, PP 13- 27.
- 14- Malina. Mary, And Selto. Frank (2004) " Choice and Change of Measures in Performance Measurement Models", Management Accounting Research, 15, 2004, PP.441- 469.
- 15- Scott T. Tiessen. P (2003) "Performance Measurement & Managerial Teams", Organizations & Society 24, 263 -285.

الجداول

جدول رقم (1)

المقاييس المتعلقة بتحديد العلاقات مع عملاء الشركة مرتبة حسب درجة الاستخدام

النسبة المئوية للتطبيق	الانحراف المعياري	المتوسط	المقياس
%87.8	837.	4.39	الاحتفاظ بالعملاء
%80	989.	4.00	ربحية العميل
%76.2	1.283	3.81	الحصة السوقية
%73.4	1.144	3.67	مقابلات مع العملاء لقياس رضاهم
%72.6	1.074	3.63	عدد العملاء الجدد
%67.4	1.131	3.37	نسبة العملاء الجدد من إجمالي العملاء
%66.6	1.435	3.33	عدد شكاوى العملاء
%61.4	1.272	3.07	عدد مقترحات العملاء
%60.4	1.125	3.02	عدد مقترحات العملاء المنفذة
%56	1.338	2.80	المسح التلغوني لقياس رضا العملاء
%47.8	1.455	2.39	استبانة رضا العملاء
3.41 بنسبة (68%)			متوسط تطبيق مؤشر العملاء

جدول رقم (2)

المقاييس المتعلقة بتحديد العلاقات مع عملاء الشركة مرتبة حسب أهميتها

النسبة المئوية للأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط	المقياس
%93.4	474.	4.67	الاحتفاظ بالعملاء
%92.6	570.	4.63	ربحية العميل
%87.8	759.	4.39	عدد شكاوى العملاء
%85.8	.866	4.29	مقابلات مع العملاء لقياس رضاهم
%84	1.020	4.20	الحصة السوقية
%83	807.	4.15	عدد مقترحات العملاء
%82.4	904.	4.12	عدد العملاء الجدد
%80.4	803.	4.02	نسبة العملاء الجدد من إجمالي العملاء
%80	885.	4.00	عدد مقترحات المنفذة
%79.6	1.031	3.98	استبانة رضا العملاء
%76.8	1.124	3.84	المسح التلغوني لقياس رضا العميل
4.21 بنسبة (84%)			متوسط أهمية مؤشر العملاء

جدول رقم (3)

المقاييس المتعلقة بكفاءة أداء العمليات الداخلية لدى شركات الوساطة المالية مرتبة حسب درجة الاستخدام

النسبة المئوية للتطبيق	الانحراف المعياري	المتوسط	المقياس
%91.4	677.	4.57	سرعة تجهيز الفواتير والشيكات
%88.8	897.	4.44	سرعة معالجة أخطاء التداول
%87.8	671.	4.39	إعلام العملاء عن عمليات البيع والشراء
%83.2	1.028	4.16	نسبة العملاء الذين يسددون مبكراً
%79.2	1.172	3.96	كفاءة العملية (وقت تنفيذ العملية/ الوقت الكلي
%76	1.307	3.80	نسبة أخطاء التداول
%73	1.052	3.65	Cycle time دورة الوقت
%69.8	1.340	3.49	نسبة الإيرادات من الخدمات المالية الجديدة
%66.6	1.345	3.33	الخدمات المالية الجديدة المدخلة مقارنة بالمخطط
%65.4	1.335	3.27	الخدمات المالية الجديدة المدخلة مقارنة بالمنافسين
%60.8	1.499	3.04	عدد أوامر البيع والشراء المنفذة أسبوعياً
%57.6	1.252	2.88	نسبة م.البحث والتطوير من إجمالي المصاريف
3.74 بنسبة (75%)			متوسط تطبيق مؤشر العمليات الداخلية

جدول رقم (4)

المقاييس المتعلقة بكفاءة أداء العمليات الداخلية لدى شركات الوساطة المالية مرتبة حسب أهميتها

النسبة المئوية للاهمية	الانحراف المعياري	المتوسط	المقياس
%96	456.	4.80	نسبة العملاء الذين يسددون مبكراً
%95.6	511.	4.78	سرعة معالجة أخطاء التداول
%94.6	531.	4.73	سرعة تجهيز الفواتير والشيكات
%93.4	555.	4.67	كفاءة العملية (وقت تنفيذ العملية/ الوقت الكلي
%92.6	602.	4.63	نسبة أخطاء التداول
%92	610.	4.60	إعلام العملاء عن عمليات البيع والشراء
%87.4	859.	4.37	Cycle time دورة الوقت
%84.4	.941	4.22	نسبة الإيرادات من الخدمات المالية الجديدة
%81.6	932.	4.08	الخدمات المالية الجديدة المدخلة مقارنة بالمنافسين
%80.4	.989	4.02	الخدمات المالية الجديدة المدخلة مقارنة بالمخطط
%78	1.104	3.90	عدد أوامر البيع والشراء المنفذة أسبوعياً
%72.6	1.035	3.63	نسبة م.البحث والتطوير من إجمالي المصاريف
4.37 بنسبة (87%)			متوسط أهمية مؤشر العمليات الداخلية

جدول رقم (5)

المقاييس الخاصة بالتعلم والنمو لدى شركات الوساطة المالية مرتبة حسب درجة استخدامها

النسبة المئوية للتطبيق	الانحراف المعياري	المتوسط	المقياس
86.6%	966.	4.33	التخطيط لتخفيض أخطاء التداول
78.8%	1.162	3.94	إنتاجية الموظفين
72.2%	1.412	3.61	ارتباط نظام الحوافز مع تحقيق أهداف الشركة
72.2%	1.288	3.61	قياس ملاءمة نظام المعلومات لحاجات الشركة
68.2%	1.059	3.41	عدد المقترحات المقدمة من الموظفين
67.8%	1.441	3.39	عدد النظم الموضوعه لتلبية حاجات العميل
65.4%	1.132	3.27	عدد المقترحات المنفذة
62.8%	1.291	3.14	درجة استخدام فرق العمل
62.4%	1.398	3.12	معدل دوران الموظفين
51%	1.355	2.55	استبانة قياس رضا الموظفين
متوسط تطبيق مؤشر تعلم ونمو الشركة			3.4367 بنسبة (69%)

جدول رقم (6)

المقاييس الخاصة بالتعلم والنمو لدى شركات الوساطة المالية مرتبة حسب أهميتها

النسبة المئوية للأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط	المقياس
96.4	391.	4.82	التخطيط لتخفيض أخطاء التداول
92.6	698.	4.63	ارتباط نظام الحوافز مع تحقيق أهداف الشركة
92.6	.528	4.63	إنتاجية الموظفين
87.8	606.	4.39	قياس ملاءمة نظام المعلومات لحاجات الشركة
85.8	935.	4.29	معدل دوران الموظفين
84.8	.723	4.24	عدد المقترحات المقدمة من الموظفين
83.6	.834	4.18	استبانة قياس رضا الموظفين
82.8	736.	4.14	عدد المقترحات المنفذة
82.4	1.111	4.12	عدد الأنظمة الموضوعه لتلبية حاجات العميل
74.6	1.132	3.73	درجة استخدام فرق العمل
متوسط أهمية مؤشر تعلم ونمو الشركة			4.32 بنسبة (86%)

جدول رقم (7)

المقاييس الخاصة بالتشريعات المعمول بها وخدمة المجتمع المحلي مرتبة حسب درجة استخدامها

النسبة المئوية للتطبيق	الانحراف المعياري	المتوسط	المقياس
75.2%	1.362	3.76	طبيعة الإجراءات المتخذة بحق الشركة من الهيئة
73%	1.562	3.65	عدد المخالفات السنوية لقانون الأوراق المالية والأنظمة والتعليمات
68.6%	1.443	3.43	مخالفات التشريعات ذات العلاقة بعمل الشركة
55.2%	1.451	2.76	المبالغ المرصودة لدعم البنية التحتية
53.8%	1.228	2.69	المبالغ المرصودة لدعم الأنشطة الاجتماعية والقافية
متوسط تطبيق مؤشر التشريعات وخدمة المجتمع			3.26 بنسبة (65%)

جدول رقم (8)

المقاييس الخاصة بمخالفات الشركات للتشريعات المعمول بها وبالمجتمع المحلي مرتبة حسب أهميتها

النسبة المئوية للأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط	المقياس
92.2%	.759	4.61	عدد المخالفات السنوية لقانون الأوراق المالية والأنظمة والتعليمات
87.8%	953.	4.39	طبيعة الإجراءات المتخذة بحق الشركة من الهيئة
83.6%	1.074	4.18	مخالفات التشريعات ذات العلاقة بعمل الشركة
69%	1.501	3.45	المبالغ المرصودة لدعم البنية التحتية
69%	1.243	3.45	المبالغ المرصودة لدعم الأنشطة الاجتماعية والقافية
متوسط أهمية مؤشر التشريعات وخدمة المجتمع			4.02 بنسبة (80%)

جدول رقم (9)

درجة الاستخدام والأهمية لمؤشرات قياس الأداء المقترحة في الدراسة

نسبة الأهمية	متوسط الأهمية	نسبة الاستخدام	متوسط الاستخدام	المؤشر
88%	4.4213	88%	4.3776	المالي
87%	4.3691	75%	3.7438	العمليات
86%	4.317	69%	3.4367	نمو وتعلم الشركة
84%	4.2081	68%	3.4072	العلاء
80%	4.016	65%	3.2571	التشريعات وخدمة المجتمع

جدول رقم (10)

جدول يبين العوامل أو الصعوبات التي تُعيق تطبيق مقاييس الأداء غير المالية مرتبة حسب أهميتها

النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط	العامل
79.6%	1.199	3.98	عدم وضوح رؤية واستراتيجية الشركة
78.8%	953.	3.94	صعوبة إعطاء أوزان نسبية لأهمية كل مقياس غير مالي
78.8%	1.069	3.94	مقاومة التغيير لتطبيق مقاييس أداء غير مالية
75.2%	0.947	3.76	صعوبة إيجاد رابط سببي بين المقياس غير المالي والأداء
74.6%	1.036	3.73	صعوبة تجميع البيانات المتعلقة بمقاييس الأداء غير المالية
74.2%	1.173	3.71	عدم وجود كفاءات قادرة على تجميع وتحليل البيانات
65.8%	0.957	3.29	التكلفة المالية المرتبطة بتطبيق نموذج مالي وغير مالي لقياس الأداء
64.4%	0.941	3.22	التكلفة المالية المرتبطة بتصميم نموذج مالي وغير مالي لقياس الأداء

جدول رقم (11)

اختبار الفرضية الفرعية الأولى/الفرضية الأولى

المتوسط العام	نتيجة الفرضية	SIG T	T المحسوبة
3.4218	رفض الفرضية العدمية	.002	3.827

جدول رقم (12)

اختبار الفرضية الفرعية الثانية/الفرضية الأولى

المتوسط العام	نتيجة الفرضية	SIG T	T المحسوبة
3.7438	رفض الفرضية العدمية	.001	7.418

جدول رقم (13)

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة/الفرضية الأولى

المتوسط العام	نتيجة الفرضية	SIG T	T المحسوبة
3.4367	رفض الفرضية العدمية	.000	3.268

جدول رقم (14)

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة/الفرضية الأولى

المتوسط العام	نتيجة الفرضية	SIG T	T المحسوبة
3.2571	قبول الفرضية العدمية	.065	1.890

جدول رقم (15)
نتيجة اختبار معامل الارتباط بيرسون للفرضية الثالثة

البيان	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	النتيجة إحصائية
العلاقة بين مؤشر تعلم ونمو الشركة وأداء الشركة	.757	0.001	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية
العلاقة بين مؤشر العمليات الداخلية وأداء الشركة	.667	0.001	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية
العلاقة بين مؤشر العملاء وأداء الشركة	.656	.001	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية
العلاقة بين مؤشر التشريعات وخدمة المجتمع وأداء الشركة	.236	.103	لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية

جدول رقم (16)
اختبار T test للفرضية الثالثة

T المحسوبة	SIG T	نتيجة الفرضية	المتوسط العلم
6.383	.001	رفض الفرضية العدمية	3.6964