

تقييم فاعلية نظم قياس الأداء في المؤسسات المالية - دراسة ميدانية على المصارف وشركات التأمين الليبية -

د. مصطفى أنور محمد فياض - محاضر بقسم المحاسبة - كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة عمر المختار - درنه - ليبيا

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم فاعلية نظم قياس الأداء في المؤسسات المالية. تعتبر هذه الدراسة إضافة للأدب المحاسبي نظراً لمحدودية الدراسات التي اهتمت بفاعلية نظم قياس الأداء. إضافة إلى ذلك، تعتبر هذه الدراسة من أولى الدراسات التي تختبر فاعلية نظم قياس الأداء في المؤسسات ذات النشاط المالي. تم اختبار فاعلية نظم قياس الأداء في المؤسسات المالية الليبية عن طريق التحليل الإحصائي للبيانات المتحصل عليها من الاستبيان الذي تم توزيعه على أعضاء مجالس ادارات المصارف وشركات التأمين المدرجة في سوق الأوراق المالية الليبية. النتائج المتحصل عليها من الدراسة تقدم أدلة إحصائية تؤكد افتقار نظم قياس الأداء المستخدمة من قبل المؤسسات المالية الليبية للفاعلية المنشودة.

الكلمات المفتاحية:

نظم قياس الأداء - الأداء المالي - الأداء غير المالي - الأهداف الاستراتيجية

المقدمة:

تعتبر نظم قياس الأداء (Performance Measurement Systems) أحد أهم فروع المحاسبة الإدارية التي تختص بتقييم إنجازات المنظمات ومدى تحقيقها لأهدافها. حيث تحتاج المنظمات إلى تقييم أداؤها بشكل دوري ووضع الاستراتيجيات اللازمة لضمان الاستقرار والاستمرار في المنافسة. وقد اعتمدت هذه النظم على مقاييس الأداء المالية لفترة طويلة من الزمن، إلا أن التقدم التكنولوجي الهائل والتغير في بيئة الأعمال أظهر محدودية الاعتماد على تلك المقاييس المالية. عليه، فقد ظهرت العديد من النظم المتطورة لقياس الأداء التي أخذت في الحسبان قياس الأداء غير المالي من أجل تحسين أداء المنظمات على الأمد الطويل. (Kennerley & Neely, 2002: 1123-1125; Salameh et al., 2009: 1)

وعلى الرغم من الطبيعة المالية التي تصبغ نشاط المؤسسات المالية، إلا أن مفاهيم المحاسبة الإدارية الحديثة تؤكد على أن الاعتماد المطلق على مؤشرات الأداء المالي يعني التركيز على الأهداف قصيرة الأجل الأمر الذي لا يضمن استمرار المنظمات على الأمد الطويل. ففي ظل البيئة التي تعمل بها المؤسسات المالية حالياً يجب على هذه المؤسسات تبني مناهج إدارية متطورة تضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية. ولتحقيق هذه الأهداف الاستراتيجية يجب الاهتمام أكثر بالأداء غير المالي عن طريق تبني نظم أكثر تطوراً لقياس الأداء تساعد على تحقيق الأهداف التشغيلية الجديدة مثل تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء بدلاً من الاعتماد المنفرد على مقاييس الأداء المالية قصيرة الأجل مثل تحسين العائد على الأصول.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من أهمية استخدام المقاييس المالية في قياس أداء المؤسسات المالية، فإن الاعتماد المبالغ فيه على قياس الأداء المالي يعني الاهتمام بتحقيق نتائج مقبولة قصيرة الأجل وإهمال أصول أخرى غير ملموسة (العملاء، الموظفين، الجودة) قادرة على ضمان بقاء هذه المؤسسات وتعزيز قدرتها على المنافسة.

وتؤكد الاتجاهات الحديثة في مجال المحاسبة الإدارية أن المنظمات تؤدي بشكل أفضل عندما تتم إدارتها من خلال مقاييس أداء متوازنة ومتكاملة (Bititci et al., 2004: 28). لذلك تزايد الاهتمام مؤخراً بالأداء غير المالي حيث ظهرت العديد من النظم المتطورة لقياس الأداء التي ركزت على قياس الأداء غير المالي، لاقت بعضها قبولاً واسعاً سواء على المستوى الأكاديمي أو على مستوى مجتمع الأعمال مثل منظومة قياس الأداء المتوازن (Balanced Scorecard)، وهرم الأداء (Performance Prism).

إلا إن مجرد تبني هذه النظم المتطورة لا يعني بحد ذاته أن الأداء سيتحسن، فقد تقع المنظمات في أخطاء عند تطبيقها، مثل عدم اختيار المقاييس الملائمة، عدم التكامل بين المقاييس، عدم تعديل المقاييس عند تغيير الاستراتيجية، وغيرها من الأخطاء. فالعديد من المنظمات تبنت نظم متوازنة لقياس الأداء ولكنها لم تبذل العناية الكافية للتأكد من فاعلية هذه النظم. وقد أكدت العديد من الأبحاث أن الفشل في

تطبيق هذه النظم المتطورة هو أمر مألوف (Bititci et al, 2004; Kennerley & Neely, 2002).

إن النظام الفعال لقياس الأداء يعتبر عنصراً رئيسياً في عملية تحسين الأداء بوجه خاص، وفي تحقيق الأهداف طويلة الأجل بوجه عام. وعليه، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في الاجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

- 1- هل يرتبط منهج قياس الأداء المستخدم بعوامل تحقيق الأهداف الاستراتيجية؟
- 2- هل هناك توازن بين المقاييس المالية والمقاييس غير المالية المستخدمة؟
- 3- هل توفر قواعد بيانات المؤسسات المالية بيانات كافية ذات علاقة بالأداء المتوازن؟

هدف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بصفة أساسية إلى تقييم فاعلية نظم قياس الأداء في المؤسسات المالية الليبية (المصارف وشركات التأمين). وفي سبيل ذلك ستقوم الدراسة بتحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- 1- قياس مدى ارتباط منهج قياس الأداء المستخدم بعوامل تحقيق الأهداف طويلة الأجل.
- 2- قياس مدى التوازن بين المقاييس المالية وغير المالية المستخدمة.
- 3- قياس مدى توفر البيانات ذات العلاقة بالأداء المتوازن في قواعد بيانات المؤسسات المالية الليبية.

أهمية الدراسة:

تمثل المؤسسات المالية أحد أهم أركان النظام الاقتصادي للدولة. ونتيجة لما تواجهه هذه المؤسسات من ضغوط متمثلة في عوامة الأسواق والمنافسة المتزايدة، وجب على هذه المؤسسات التركيز على البعد الاستراتيجي الذي يساعد على ضمان الاستقرار وتحقيق الأهداف طويلة الأجل. ولتحقيق ذلك تظهر أهمية تبني نظم فعالة لقياس الأداء تشمل الأبعاد المالية وغير المالية. تقوم الدراسة بتقييم فاعلية نظم قياس الأداء في المؤسسات المالية الليبية مع أخذ الأداء غير المالي في الحسبان، حيث يعتبر الأداء غير المالي أكثر ارتباطاً بالأهداف طويلة الأجل وبالالتجاهات الحديثة في بيئة الأعمال.

فروض الدراسة:

يرى الباحث أن نظم قياس وتقييم الأداء المستخدمة في المؤسسات المالية الليبية غير فعّالة. سيتم اختبار ذلك عن طريق إجراء استبيان لتقييم فاعلية نظم قياس الأداء من خلال الاسترشاد بالأسس التي تم طرحها عن طريق (Brown, 1996) ، وذلك بعد تعديل هذه الأسس لتلاءم طبيعة عمل المؤسسات المالية.

عليه، فإن الفرض الرئيسي يكون كالتالي:

الفرض الرئيسي: نظم قياس الأداء في المؤسسات المالية الليبية غير فعّالة.

وتحت هذا الفرض الرئيسي تم وضع الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول: منهج قياس الأداء في المؤسسات المالية الليبية لا يرتبط بعوامل تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

الفرض الفرعي الثاني: مقاييس الأداء التي تستخدمها المؤسسات المالية الليبية غير متوازنة.

الفرض الفرعي الثالث: قواعد بيانات المؤسسات المالية الليبية لا توفر بيانات كافية ذات علاقة بالأداء المتوازن.

6- منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الاستقرائي في استعراض ما ورد في الأدب المحاسبي بخصوص نظم قياس الأداء والعوامل المؤثرة على فاعليتها، وذلك بالرجوع إلى الكتب والدوريات والدراسات السابقة لغرض وضع إطار نظري للموضوع، الذي يشكل الأساس العلمي للدراسة العملية.

وتعتمد الدراسة كذلك على المنهج الاستنباطي من خلال القيام بدراسة ميدانية لتقييم فاعلية نظم قياس الأداء في المؤسسات المالية الليبية وذلك بتجميع البيانات والمعلومات المتعلقة بمشكلة البحث من الواقع العملي، ثم وضع الفروض واختبارها باستخدام أساليب التحليل الإحصائي المناسبة ومن ثم استخلاص وتفسير النتائج.

الأبحاث والدراسات السابقة:

1- دراسة (Kaplan & Norton, 1992)

تم في هذه الدراسة تقديم نظام قياس الأداء المتوازن (Balanced Scorecard) وذلك بعد دراسة نظم قياس الأداء في عدد من الشركات الرائدة. هذه المنظومة المتوازنة لقياس الأداء تسمح للإدارة بتقييم أداء المنظمة عبر أربعة أبعاد رئيسية وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

أ- كيف يرانا العملاء؟ (بعد العميل): حيث ينصب اهتمام العملاء على الوقت، والجودة، والتكلفة، والخدمات المقدمة.

ب- فيما يجب أن تتميز عملياتنا الداخلية؟ (البعد الداخلي): حيث يجب أن تركز المنظمة على العمليات الداخلية الأساسية التي تمكنها من مقابلة احتياجات العملاء.

ج- كيف تتمكن من الاستمرار في التطور؟ (بعد التعلم والنمو): إن قدرة المنظمة على الابتكار والتعلم تتيح لها تقديم منتجات جديدة وتحسين منتجاتها الحالية باستمرار، ومن ثم يمكنها الدخول إلى أسواق جديدة والتوسع في أسواقها الحالية وتحقيق إيرادات أكبر ملاكها.

د- كيف ننظر إلى الملاك؟ (البعد المالي): يوضح الجانب المالي مساهمة الاستراتيجية وطريقة تنفيذها في الوصول إلى الأهداف المالية المنشودة التي تؤدي إلى خلق قيمة للملاك المنظمة.

2- دراسة (Brown, 1996)

أكدت هذه الدراسة على أهمية الربط بين مقاييس الأداء وعوامل نجاح المنظمات، بحيث يتم اختيار مقاييس للأداء أقل في العدد ولكنها تتمتع بخصائص مرتبطة باحتياجات العملاء والملاك والموظفين. وأكدت أيضاً على ضرورة تناسق المقاييس مع بعضها البعض، وقابليتها للتغير في حال تم تغيير استراتيجية المنظمة.

وقد وضع الباحث نموذجاً لتقييم فاعلية نظام قياس الأداء الذي تستخدمه أي منظمة ومدى حاجة هذا النظام للتطوير. يتكون هذا النموذج من ثلاث مجموعات من الأسئلة تتعلق بمنهج القياس، والمقاييس المستخدمة، وتحليل البيانات. مخرجات هذا النموذج عبارة عن مجموعة من أربعة شرائح يمكن من خلالها تحديد مدى فاعلية نظام قياس الأداء المستخدم.

3- دراسة (Hussain & Hoque, 2002)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل التي تؤثر على تصميم واستخدام المقاييس غير المالية في المصارف. تم إجراء هذه الدراسة الميدانية على عينة من أربعة مصارف يابانية. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من العوامل التي تدفع المصارف إلى تطبيق نظم معينة لقياس وتقييم الأداء. وفيما يلي عرض لأهم هذه العوامل:

- أ- الظروف الاقتصادية: كلما ازدادت الضغوط الاقتصادية (الركود الاقتصادي) كلما زاد اهتمام الإدارة بالمقاييس المالية على حساب المقاييس غير المالية.
- ب- المنافسة: كلما ازدادت المنافسة بين المصارف ازداد الاهتمام بالمقاييس غير المالية.
- ج- الإدارة العليا: معتقدات وميول الإدارة العليا تؤثر على مدى الاهتمام بالمقاييس غير المالية.

4- دراسة (السعدي، 2006)

هدفت الدراسة إلى تطوير نظم قياس الأداء في الخطوط الجوية السعودية. إلا أن دراسة الباحث انحصرت في تطوير تلك النظم في قطاع الخدمات التموينية التابعة للخطوط الجوية السعودية. وفي سبيل تحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتقييم فاعلية نظم قياس الأداء في ذلك القطاع باستخدام أسس تقييم فاعلية نظم قياس الأداء التي اقترحها (Brown, 1996).

وقد توصلت الدراسة إلى أن نظام قياس الأداء في قطاع الخدمات التموينية التابع للخطوط الجوية السعودية هو نظام غير فعال حيث يوجد ضعف في قياس درجة رضا العملاء، وبيانات جودة الخدمات، كما أنه لا يوجد اهتمام بالمقاييس التي تهتم بالأداء طويل الأجل. وعليه، فقد اقترح الباحث تطوير نظام قياس وتقييم الأداء في هذا القطاع باستخدام نظام قياس الأداء المتوازن.

5- دراسة (نبيل مُجد، 2010)

هدفت هذه الدراسة إلى الآتي:

- 1- بيان نواحي القصور في قياس الأداء وتقييمه باستخدام المقاييس المالية التقليدية.
- 2- محاولة تحسين الأداء والقدرة التنافسية للمصارف المصرية عبر تقديم إطار مقترح لقياس وتقييم الأداء من خلال مدخل بطاقات القياس المتوازن للأداء.

وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام المقاييس الخاصة بالأبعاد الأربعة لبطاقات القياس المتوازن (المالي، العميل، العمليات الداخلية، النمو والتعلم) تؤثر إيجاباً على أداء المصارف وعلى استراتيجياتها التنافسية. وقد أوصت الدراسة بضرورة التركيز على كل من الأداء المالي وغير المالي إذا أرادت المصارف أن تقيم أدائها بشكل يمكنها من الاستمرار في النمو والمنافسة.

6- دراسة (Munir et al, 2011)

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العوامل المؤثرة على تغيير أنظمة قياس الأداء في القطاع المالي. وقد توصلت الدراسة إلى إطار لتحليل التغيرات في أنظمة قياس الأداء في القطاع المالي يعتمد على عوامل اقتصادية، وسياسية، وتكنولوجية، وثقافية. وقد أوصت الدراسة بتوسيع استخدام هذا الإطار لتحليل التغيرات في أنظمة قياس الأداء في قطاعات أخرى غير القطاع المالي. تعليق الباحث على الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة تبين تعدد الدراسات التي اهتمت بنظم قياس الأداء وأهمية تطويرها لتركز على الجانب غير المالي الذي يضمن تحقيق مكاسب مستقبلية وميزة تنافسية على الأمد الطويل. إلا أنه قد تم في مقدمة هذا المبحث إيضاح أن مجرد تبني نظام أكثر تطوراً لقياس وتقييم الأداء لا يعني في حد ذاته تحقيق الهدف المطلوب من نظم قياس وتقييم الأداء. فتحقيق الهدف المطلوب من أي نظام لقياس الأداء يتطلب أن يكون هذا النظام فعالاً. وفي هذا السياق فإن دراسة (Brown, 1996) قد وضعت أسساً لتقييم فاعلية نظام قياس الأداء في أي منظمة، وعلى نفس هذه الأسس سارت دراسة (السعدي، 2006) في تقييم فاعلية نظم قياس وتقييم الأداء في قطاع التمويل في الخطوط الجوية السعودية. إلا أنه لا توجد دراسات - إلى حد علم الباحث - اهتمت بتقييم فاعلية نظم قياس الأداء في القطاع المالي. وعليه، ستقوم هذه الدراسة بتقييم فاعلية نظم قياس الأداء في المؤسسات المالية الليبية استرشاداً بالأسس التي وضعها (Brown, 1996) بعد إجراء بعض التعديلات الضرورية التي تستلزمها طبيعة النشاط المالي.

الاطار النظري للبحث:

1: تعريف نظم قياس الأداء:

على الرغم من استحواذ مجال قياس الأداء على اهتمام غير مسوق من قبل الأكاديميين وممارسي المهنة على حد سواء وبخاصة في العقود الأخيرة (28: 2004 Bititci et al.)، إلا أن (Franco- Santos et al., 2007: 785) يرى أنه لا يوجد اتفاق بين الأكاديميين حول تعريف محدد لهذه النظم. ويعود عدم الاتفاق على تعريف محدد لتلك النظم إلى اختلاف المنظور الذي يستخدمه الأكاديميون في تعريفهم لنظم قياس الأداء. فمن المنظور التشغيلي، عرّف (Neely et al., 2005: 1229) نظام قياس الأداء بأنه مجموعة من المقاييس التي تستخدم لقياس كفاءة وفاعلية تصرفات المنظمة، حيث حدد الفاعلية في هذا السياق بأنها مدى مقابلة متطلبات العملاء، بينما حدد الكفاءة بأنها الاقتصادية في استخدام الموارد للوصول إلى مستوى معين من رضا العملاء. كما عرّفه (Garengo et al., 2005:25) بأنه نظام متوازن وديناميكي يدعم عملية اتخاذ القرار من خلال تجميع وتحليل المعلومات المطلوبة.

أما من المنظور الاستراتيجي، فقد عرّف (Ittner et al., 2003: 717) النظام الاستراتيجي لقياس الأداء بأنه النظام الذي يساعد على ترجمة استراتيجية المنظمة إلى أهداف قابلة للتحقيق، والذي يتضمن مجموعة من المقاييس المالية والاستراتيجية والتشغيلية التي تحدد مدى مقابلة المنظمة لمستهدفاتها. كما عرفه (Webb, 2004: 925) بأنه مجموعة من المقاييس، والأهداف طويلة وقصيرة الأمد، التي ترتبط مع بعضها وفق علاقات سببية، والمصممة لتوحيد تصرفات الإدارة مع استراتيجية المنظمة.

2: أهمية قياس الأداء:

تمثل عملية اختيار مقاييس الأداء أحد أهم التحديات التي تواجه المنظمات في بيئة الأعمال المعاصرة. (205: 1998 Ittner & Larcker) فنظم قياس وتقييم الأداء تلعب دوراً محورياً في تطوير الخطط الاستراتيجية، وتقييم مدى تحقيق المنظمة لأهدافها، وتحديد مكافئات الإدارة. (Nelsien & Nelsien, 2012: 436)

وترجع أهمية تبني نظام متطور لقياس وتقييم الأداء إلى العديد من العوامل، أهمها الدور الذي تلعبه تلك النظم في ترجمة استراتيجية المنظمة إلى أهداف قابلة للفهم وتوصيلها إلى مختلف أرجاء المنظمة، وتوحيد

أهداف الأفراد الشخصية مع أهداف المنظمة، والمساعدة على تخصيص موارد المنظمة بما يدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وربط نظام المكافآت بمقاييس الأداء المالية وغير المالية، بالإضافة إلى توفير التغذية العكسية الاستراتيجية التي تمكن من مراجعة وتعديل الافتراضات التي قامت عليها الاستراتيجية. (Kaplan & Norton, 2007; Tung et al., 2011)

3: وظائف نظم قياس الأداء:

تقوم نظم قياس الأداء بالعديد من الوظائف في خدمة المنظمة لتحقيق أهدافها طويلة وقصيرة الأجل. وقد عرض (Franco-Santos et al., 2007) خمسة فئات للوظائف التي يقوم بها نظام قياس وتقييم الأداء، وهي:

- 1- قياس الأداء: تتضمن هذه الفئة وظيفة قياس وتقييم الأداء ومراقبته.
- 2- إدارة الاستراتيجية: تتضمن هذه الفئة وظائف التخطيط، وصياغة الاستراتيجيات وتنفيذها.
- 3- التواصل: وتتضمن هذه الفئة وظائف التواصل، وضمان الالتزام بالقوانين المنظمة للنشاط.
- 4- التأثير على السلوك: وتحتوي هذه الفئة على وظائف تخصيص المكافآت، وإدارة العلاقات.
- 5- التعلم والتطوير: وتحتوي هذه الفئة على وظائف التغذية العكسية، وتحسين الأداء.

4: الحاجة إلى تطوير نظم قياس الأداء في المؤسسات المالية.

يعتبر قياس الأداء أحد الموضوعات الهامة التي توليها المؤسسات المالية اهتماماً كبيراً وتستثمر فيها قدرًا كبيراً من الموارد، ففي دراسة أجريت في عام 1996 اتضح أن المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية تنفق سنوياً ما يعادل 0.015 % من إجمالي أصولها على تحسين نظم قياس الأداء (Coit & Karr, 1997). حيث تعاني المؤسسات المالية باستمرار من مشكلة تحديد ما يجب أن يتم قياسه، فهي تحتاج إلى قياس وتقييم أدائها من جوانب متعددة، ولكنه من غير المرجح أن يستطيع نظام واحد أن يقيس أداء المؤسسة المالية من جميع الجوانب بحيث يقدم صورة صادقة وشاملة للأداء. (Karr, 2005)

إن الحاجة لنظام متكامل لقياس الأداء في المؤسسات المالية لا يمكن تجاهلها، حيث تحتاج هذه المؤسسات إلى اهتمام خاص كونها تستخدم أموال الجمهور بشكل أساسي في ممارسة أعمالها

(Purohit & Mazumder, 2006). فبعبارة أخرى، فإن المنظمات تحتاج المؤسسات المالية لقياس أدائها من جوانب متعددة بخلاف جانب الربحية. فنظراً للدور المحوري الذي يلعبه الاستقرار في القطاع المالي في ضمان الاستقرار الاقتصادي للدولة، فإن الحكومات الوطنية والمؤسسات الدولية توليه اهتماماً خاصاً. فالأزمة المالية الأخيرة سببت مشاكل اقتصادية كبيرة على مستوى العالم، مما أدى إلى انخفاض معدل النمو العالمي، وارتفاع حاد في معدلات البطالة، وانتشار الشعور بعدم الأمان في معظم دول العالم. ولكن أثر هذه الأزمة المالية اختلف بحسب متانة القطاع المالي لكل دولة. فأهمية متانة النظام المالي –بخاصة النظام المصرفي- ترجع إلى كونه يحدد مدى تأثير الأزمات المالية على الاقتصاد القومي. فهو يمثل سداً منيعاً لتحويل المشاكل المالية إلى مشكلة على مستوى اقتصاد الدولة. (Christopoulos et al., 2011; Siraj & Pillai, 2011)

الاطار العملي للدراسة:

أولاً: هدف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تقييم فاعلية نظم قياس الأداء في المصارف وشركات التأمين الليبية من خلال استطلاع رأي أعضاء مجالس إدارات تلك المؤسسات حول ما تقدمه نظم قياس وتقييم الأداء المستخدمة. وسيتم تقييم فاعلية تلك النظم استرشاداً بأسس تقييم الفاعلية التي اقترحها (Brown, 1996) بعد تعديلها لتلائم طبيعة النشاط المصرفي، حيث وضع (Brown) نموذجاً لتقييم فاعلية نظم قياس وتقييم الأداء في المنظمات على اختلاف أشكالها. يتكون هذا النموذج من استبيان يتم الإجابة على أسئلته بإجابات تتراوح - وفقاً لمقياس ليكرت (Likert Scale) - ما بين "موافق بشدة" وتمنح هذه الإجابة خمس درجات، و"أختلف بشدة" وتمنح هذه الإجابة درجة واحدة. وينقسم هذا الاستبيان إلى ثلاث أجزاء، هي:

الجزء الأول: وهو يغطي منهج القياس بصفة عامة ومدى ارتباطه بعوامل النجاح.

الجزء الثاني: وهو يتناول مقاييس تتعلق بجوانب متعددة تؤثر على أداء المنظمات باختلاف أشكالها وهي: العميل، والموظفين، والجانب المالي، والجانب التشغيلي، المورد، والجودة، وجانب السلامة والمسؤولية البيئية.

الجزء الثالث: وهو يغطي جوانب تجميع وتحليل البيانات، طريقة التقرير عنها.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع المصارف وشركات التأمين الليبية، أما عينة الدراسة فتتمثل في المصارف وشركات التأمين المدرجة في سوق المال الليبي، والتي أبدت رغبة في التعاون مع الباحث. عليه، قام الباحث بتوزيع عدد 53 استمارة استبيان على أعضاء مجالس إدارات المؤسسات المالية المكونة لعينة البحث. تلقى الباحث منها عدد 38 استمارة صالحة للتحليل الإحصائي تمثل 71.7% من إجمالي استمارات الاستبيان الموزعة.

ثالثاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:**1- اختبارات التأكد من صلاحية أدوات الدراسة:**

أ- **معامل الثبات:** تم اختبار الاستبيان عن طريق احتساب معامل كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha). وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي بواسطة حزمة البرامج الإحصائية SPSS أن قيمة معامل الثبات تساوي 0.706 وهو معامل ثبات مقبول إحصائياً.

ب- **صدق الاتساق الداخلي:** لاختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان تم احتساب متوسط اجابات كل مشارك في الاستبيان لكل جزء من أجزاء الاستبيان الثلاث وكذلك متوسط اجاباته لجميع فقرات الاستبيان. تم ادخال متوسطات جميع المشاركين في الاستبيان لإجراء اختبار بيرسون (Pearson) للارتباط بين معدلات اجزاء الاستبيان وكذلك المعدل الكلي للاستبيان. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي بواسطة حزمة البرامج الإحصائية SPSS أنه فيما عدا الارتباط بين الجزء الأول والجزء الثالث من الاستبيان، فإن معاملات الارتباط بين معدلات أجزاء الاستبيان مع بعضها البعض ومع المعدل الكلي هي معاملات مقبولة وذات دلالة إحصائية وذلك عند مستوى معنوية (0.01).

2- اختبار فروض الدراسة:

تم استخدام اختبار توزيع t على عينة واحدة (one sample test) بمقارنة متوسط الإجابات بالقيمة المحايدة في مقياس ليكرت وهي (3) وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية SPSS.

وحيث أن الباحث يعتقد أن نظم قياس وتقييم الأداء في المؤسسات المالية الليبية غير فعالة فقد تم وضع فروض العدم والفروض البديلة على الصيغ التالية:

$$\text{فرض العدم: متوسط الإجابات } \leq 3$$

$$\text{الفرض البديل: متوسط الإجابات } > 3$$

عليه، فقد تم مقارنة قيمة t (الحسابية) المتحصل عليها من خلال تشغيل حزمة البرامج الإحصائية SPSS مع قيمة T الحرجة المتحصل عليها من جدول توزيع t عند درجة معنوية $\alpha = 0.05$ وعند درجات حرية $df = 37$

وحيث أن فرض العدم ينص على أن متوسط الإجابات هو أكبر من أو يساوي القيمة المحايدة (3) فإن قيم t الحسابية سيتم مقارنتها بقيمة T الجدولية ذات القيمة الأدنى فقط (Lower-tailed test).

$$871 \text{ } 1.6 \text{ } T_{(0.0, 37, 5)} = -$$

فإذا كانت قيمة t الحسابية $\leq (-1.6871)$ فيتم قبول فرض العدم ورفض الفرض البديل، أما إذا كانت t الحسابية $> (-1.6871)$ فيتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل.

رابعاً: نتائج اختبارات الفروض:

اهتمت المجموعة الأولى من أسئلة الاستبيان بمنهج القياس بصفة عامة ومدى ارتباطه بعوامل النجاح. وتتكون هذه المجموعة من خمسة أسئلة.

أما المجموعة الثانية من الأسئلة فهي عبارة عن 35 سؤال تتناول مقاييس تتعلق بسبعة جوانب هي: العميل، والموظفين، والجانب المالي، والجانب التشغيلي، والمورد، والجودة، وجانب السلامة والمسئولية البيئية. إلا أن الباحث يرى أن جانب المورد، وجانب السلامة والمسئولية البيئية تعتبر جوانب مهمة في أنشطة أخرى غير النشاط المالي (مثل النشاط الصناعي) وأن عدم قياس أداء المصارف وشركات التأمين في هذين الجانبين لا يؤثر على فاعلية نظم قياس الأداء المصرفي. عليه، فقد استبعد الباحث الأسئلة العشرة المتعلقة بمادتين الجانبين ليصبح عدد الأسئلة في هذا الجزء هو 25 سؤالاً فقط.

المجموعة الثالثة من الأسئلة تتكون من 10 أسئلة تتعلق بكيفية تحليل البيانات وطرق التقرير عنها. اختبار الفرض الرئيسي: يقوم الفرض الرئيسي على عدم فاعلية نظم قياس وتقييم الأداء في المؤسسات المالية الليبية. ولاختبار صحة هذا الفرض تم تجزئته إلى الفروض الفرعية التالية:

اختبار الفرض الفرعي الأول: يقوم هذا الفرض على أن منهج قياس وتقييم الأداء في المؤسسات المالية اليبية لا يساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. عليه، تم صياغة فرض العدم والفرض البديل كما يلي:

فرض العدم: منهج قياس وتقييم الأداء المستخدم يساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية (متوسط إجابات العينة $3 \leq$)
 $H_0: \mu \geq 3$

الفرض البديل: منهج قياس وتقييم الأداء المستخدم لا يساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية (متوسط إجابات العينة $3 >$)
 $H_1: \mu < 3$

وقد اختصت الأسئلة من (1) إلى (5) في استمارة الاستبيان باختبار الفرض الفرعي الأول. ويوضح الجدول (1) نتيجة الاختبار الإحصائي للأسئلة المتعلقة بهذا الفرض.

جدول (1) التحليل الإحصائي للأسئلة المتعلقة بالفرض الفرعي الأول

رقم السؤال	T الحسابية	القرار	التفسير
1	-25.226	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بوجود ارتباط بين مخرجات قواعد البيانات وعوامل النجاح والتميز عن المنافسين.
2	-22.040	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بأن بناء قواعد البيانات يتم وفق خطط مدروسة.
3	7.133	قبول فرض العدم	اقتناع غالبية العينة بأن الإدارة العليا تقوم بمراجعة مالا يزيد عن 20 مقياس لتقييم الأداء.
4	12.187	قبول فرض العدم	اقتناع غالبية العينة بثبات مقاييس الأداء المستخدمة في الإدارة الرئيسية وكذلك الفروع ووحدات النشاط.
5	-11.455	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بأن نظام قياس الاداء المستخدم يتمتع بالشمول

المصدر: من إعداد الباحث

الفرض الفرعي الثاني: يقوم هذا الفرض على أن مقاييس الأداء المستخدمة من قبل المؤسسات المالية اليبية هي مقاييس غير متوازنة. ولغرض القيام بالاختبار الإحصائي تم صياغة فرض العدم والفرض البديل كما يلي:

فرض العدم: مقاييس الأداء المستخدمة هي مقاييس متوازنة (متوسط إجابات العينة ≤ 3)

$$H_0: \mu \geq 3$$

الفرض البديل: مقاييس الأداء المستخدمة هي مقاييس غير متوازنة (متوسط إجابات العينة > 3)

$$H_1: \mu < 3$$

وقد اختصت الأسئلة من (6) إلى (30) في استمارة الاستبيان باختبار الفرض الفرعي الثاني. ويوضح الجدول (2) نتيجة الاختبار الإحصائي للأسئلة المتعلقة بهذا الفرض.

جدول (2) التحليل الإحصائي للأسئلة المتعلقة بالفرض الفرعي الثاني

رقم السؤال	T الحسائية	القرار	التفسير
6	-14.204	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بتوفر مقاييس تتعلق برضا العميل
7	-17.449	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بقيام المؤسسات بتجميع بيانات حول رضا العميل.
8	-15.154	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بسعي المؤسسات لإسعاد عملائهم بدل من إرضائهم فقط
9	-12.522	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بقيم المؤسسات بالبحث عن أهم متطلبات العملاء
10	-20.777	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بتوفر مؤشر إجمالي لقياس رضا العملاء
11	-16.078	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بقيام المؤسسات بدراسات سنوية لقياس رضا الموظفين
12	-17.507	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بأن نسبة ردود الموظفين على الدراسات السنوية تفوق 75%
13	-24.338	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بقيام المؤسسات بتحديد أولويات الموظفين قبل إجراء الدراسات السنوية
14	-10.886	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بتوفر مقاييس بديلة تتعلق برضا الموظفين
15	-11.274	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بتوفر مؤشر إجمالي لقياس رضا الموظفين
16	37.000	قبول فرض العدم	اقتناع غالبية العينة بتوفر عدد محدود من المقاييس المالية الرئيسية
17	-12.158	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بتوفر خليط متوازن من المقاييس طويلة وقصيرة الأجل لقياس النجاح المالي

رقم السؤال	T الحسابية	القرار	التفسير
18	9.947	قبول فرض العدم	اقتناع غالبية العينة بثبات المقاييس المالية عبر الفروع ووحدات النشاط
19	-12.928	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بتوفر بيانات مالية حول المنافسين
20	10.021	قبول فرض العدم	اقتناع غالبية العينة بتوفر ملخصات إحصائية مالية مجمعة
21	-12.254	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بتوفر مقاييس تشغيلية كافية
22	-17.072	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بارتباط مقاييس التشغيل المستخدمة بخصائص الخدمة
23	-17.218	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة باستخدام دورة إنجاز الخدمة كمقياس تشغيلي رئيسي
24	-10.295	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بأن المقاييس التشغيلية المستخدمة تساعد على منع حدوث المشاكل
25	-21.257	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بتوفر معايير قابلة للقياس تغطي العمليات الرئيسية
26	7.647	قبول فرض العدم	اقتناع غالبية العينة بأن خصائص الخدمة التي يتم قياسها هي الأكثر أهمية بالنسبة للعميل
27	18.582	قبول فرض العدم	اقتناع غالبية العينة بأن الخدمات المقدمة يتم اختبارها للتأكد من مقابلتها للمعايير
28	-12.825	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بأن قياس الأداء يتم آلياً
29	10.975	قبول فرض العدم	اقتناع غالبية العينة بارتباط مقاييس أداء الخدمة بالإنتاج عوضاً عن السلوك
30	0.941	قبول فرض العدم	اقتناع غالبية العينة بأن مقاييس جودة الخدمات يتم التعبير عنها بأرقام عوضاً عن النسب

المصدر: من إعداد الباحث

الفرض الفرعي الثالث: يقوم هذا الفرض على أن قواعد بيانات المؤسسات المالية اللبينية لا توفر بيانات كافية ذات علاقة بالأداء المتوازن. ولغرض القيام بالاختبار الإحصائي تم صياغة فرض العدم والفرض البديل كما يلي:

فرض العدم: قواعد البيانات توفر بيانات كافية (متوسط إجابات العينة $3 \leq$)
 $H_0: \mu \geq 3$

الفرض البديل: قواعد البيانات لا توفر بيانات كافية (متوسط إجابات العينة $3 >$)
 $H_1: \mu < 3$

وقد اختصت الأسئلة من (31) إلى (40) في استمارة الاستبيان باختبار الفرض الفرعي الثالث. ويوضح الجدول (3) نتيجة الاختبار الإحصائي للأسئلة المتعلقة بهذا الفرض.

جدول (3) التحليل الإحصائي للأسئلة المتعلقة بالفرض الفرعي الثالث

رقم السؤال	T الحسابية	القرار	التفسير
31	11.684	قبول فرض العدم	اقتناع غالبية العينة بأنه يتم دمج جميع التقارير في تقرير مجمع يسلم للإدارة العليا
32	18.580	قبول فرض العدم	اقتناع غالبية العينة بأن البيانات يتم عرضها في أشكال بيانية سهلة الفهم
33	-13.832	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بأن البيانات غير المالية يتم مراجعتها بنفس تكرار مراجعة البيانات المالية والتشغيلية
34	-25.226	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بأنه يتم القيام بعمل بحوث لبيان أثر رضا العملاء على الأداء المالي
35	13.639	قبول فرض العدم	اقتناع غالبية العينة بفهم الإدارة العليا للعلاقات بين مقاييس الأداء الرئيسية
36	8.504	قبول فرض العدم	اقتناع غالبية العينة باستخدام البيانات المتعلقة بالأداء في اتخاذ القرارات
37	-22.040	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بارتباط مقاييس الأداء الرئيسية برسالة المصرف وقيمه وأهدافه الاستراتيجية
38	-21.257	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بقيام المصارف بعملية تطوير مستمرة لمقاييس الأداء وطرق تجميع البيانات والتقارير عنها
39	-11.733	رفض فرض العدم	عدم اقتناع غالبية العينة بقيام المؤسسات بالفحص المستمر لأدوات قياس الأداء الآلية والبشرية
40	5.970	قبول فرض العدم	اقتناع غالبية العينة باستخدام مقاييس الأداء أثناء عملية التخطيط

المصدر: من إعداد الباحث

يتضح من اختبارات الفروض أن نظم قياس وتقييم الأداء في المؤسسات المالية الليبية تعاني قصوراً كبيراً وبخاصة في المجالات غير المالية، وأن هناك تركيز أكبر على المقاييس المالية.

النتائج والتوصيات

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1- نظم قياس الأداء المستخدمة في المؤسسات المالية الليبية هي نظم غير فعالة بوجه عام.
 - 2- أن المنهج المستخدم من قبل المؤسسات المالية الليبية في قياس الأداء لا يرتبط بعوامل النجاح والقدرة على المنافسة، وهو بالتالي لا يساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
 - 3- مقاييس الأداء المستخدمة من قبل المؤسسات المالية الليبية لا تتمتع بالتوازن بين الجانب المالي وغير المالي.
 - 4- قواعد بيانات المؤسسات المالية الليبية لا توفر بيانات كافية ذات علاقة بالأداء غير المالي، وعليه فإن مخرجاتها لا تساعد هذه المؤسسات على قياس الأداء بشكل شامل.
- في ضوء النتائج السابقة التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحث بما يلي:
- 1- ضرورة تطوير قواعد بيانات المؤسسات المالية الليبية بشكل جذري وفق خطة معينة تربطها بالأهداف الاستراتيجية وتجعلها أكثر تركيزاً على المقاييس غير المالية مثل رضا العملاء والموظفين.
 - 2- ضرورة تبني مقاييس تشغيلية أكثر تطوراً ترتبط مباشرة بخصائص الخدمات المقدمة بحيث تساعد على منع حدوث المشاكل عوضاً عن معالجتها.
 - 3- ضرورة قيام المؤسسات المالية بالاعتماد على القياس الآلي للأداء، كلما أمكن، لتجنب الأخطاء الناجمة عن الاجتهاد البشري.
 - 4- ضرورة قيام الإدارات العليا للمؤسسات المالية بتحديد رسالة وقيم هذه المؤسسات وأهدافها الاستراتيجية أولاً لتكون منطلقاً لوضع الاستراتيجيات، ومن ثم يتم تحديد مقاييس الأداء التي تساعد على تحقيق الاستراتيجيات الموضوعية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

* الدوريات:

1- مُجَد، نبيل عبد المنعم، "إطار مقترح لاستخدام مدخل بطاقات القياس المتوازن لتقييم الأداء بالبنوك المصرية- دراسة تطبيقية على مجموعة من البنوك المصرية"، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الأول، يناير 2010، ص ص 1-123.

* الرسائل العلمية:

1- السعدي، ماهر عبد الرحمن عبد القادر، "تطوير نماذج قياس وتقييم الأداء في قطاع النقل الجوي بالتطبيق على الخطوط الجوية العربية السعودية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، 2006.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

* الكتب:

1- Brown, M., **Keeping Score: Using the Right Metrics to Drive World-class Performance**, Productivity, Inc, 1996.

* الدوريات:

1- Bititci, U., Mendibil, K., Nudurupati, S., Turner, T., Garengo, P., The Interplay between Performance Measurement, Organizational Culture and Management Styles, **Measuring Business Excellence**, Vol. 8, Issue. 3, 2004, pp. 28-41.

2- Christopoulos, A., Mylonakis, J., Diktapanidis, P., Could Lehman Brothers' Collapse be Anticipated? An Examination Using CAMELS Rating System, **International Business Research**, Vol. 4, No. 2, April 2011, pp. 11-19.

- 3- Coit, C., Karr, J., Performance Measurement in the Banking Industry: Results of BAI Survey, **Bank Accounting & Finance**, Vol. 10, No. 3, Spring 1997, pp. 23-30.
- 4- Franco-Santos, M., Kennerley, M., Micheli, P., Martinez, V., Mason, S., Marr, B., Gray, D., Neely, A., Towards a definition of business performance, **International Journal of Operations & Production Management**, Vol. 27, No. 8, 2007, pp. 784-801.
- 5- Garengo, P., Biazzo, S., Bititci, U., Performance Measurement Systems in SMEs: A Review for Research Agenda, **International Journal of Management Reviews**, Vol. 7, Issue. 1, March 2005, pp. 25-47.
- 6- Hussain, M., Hoque, Z., Understanding non-financial performance measurement practices in Japanese banks: A new institutional sociology perspective, **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, Vol. 15, No. 2, 2002, pp. 162-183.
- 7- Ittner, C., Larcker, D., Innovations in Performance Measurement: Trends and Research Implications, **Journal of Management Accounting Research**, Vol. 10, 1998, pp. 205-238.
- 8- Ittner, C., Larcker, D., Randall, T., Performance implications of strategic performance measurement in financial services firms, **Accounting, Organizations and Society**, Vol. 28, 2003, pp. 715-741.

- 9- Kaplan, R., Norton, D., The Balanced Scorecard – Measures that Drive Performance, **Harvard Business Review**, January-February 1992, pp. 71-79.
- 10- Kaplan, R., Norton, D., Transforming the Balanced Scorecard from Performance Measurement to Strategic Management: Part I, **Accounting Horizons**, Vol. 15, No. 1, March 2001, pp. 87-104.
- 11- Kaplan, R., Norton, D., Using the Balanced Scorecard as Strategic Management System, **Harvard Business Review**, July-August 2007, pp. 1-14.
- 12- Karr, J., Performance Measurement in Banking: Beyond ROE, **Journal of Performance Management**, Vol. 18, No. 2, 2005, pp. 56-70.
- 13- Kennerley, M., Neely, A., A Framework of the Factors Affecting the Evolution of Performance Measurement Systems, **International Journal of Operations & Production Management**, Vol. 22, No. 11, 2002, pp. 1222-1245.
- 14- Munir, R., Perera, S., Baird, K., An Analytical Framework to Examine Changes in Performance Measurement Systems within the Banking Sector, **Australasian Accounting Business & Finance Journal**, Vol. 5, No. 1, 2011, pp. 94-115.
- 15- Neely, A., Gregory, M., Platts, K., Performance measurement system design: A literature review and research agenda, **International Journal of Operations & Production Management**, Vol. 25, No. 12, 2005, pp. 1228-1263.

- 16- Nielsen, S., Nielsen, E., Discussing feedback system thinking in relation to scenario evaluation in balanced scorecard setup, **Production Planning & Control**, Vol. 23, No. 6, June 2012, pp. 436-451.
- 17- Purohit, K., Mazumder, B., Performance Measurement of Banks: An Application of Balanced Scorecard, **The Cost and Management**, Vol. 34, No. 6, November- December 2006, pp 21-30.
- 18- Salameh, R., Abu-Serdaneh, J., Zuriekat, M., Evaluating the Consequences of Performance Measurements: Theoretical Issues and Descriptive Analysis, **International Bulletin of Business Administration**, Issue. 4, 2009, pp. 1-16.
- 19- Siraj, K., Pillai, P., Asset Quality and Profitability of Indian Scheduled Commercial Banks during Global Financial Crisis, **International Research Journal of Finance and Economics**, Issue 80, 2011, pp. 55-65.
- 20- Tung, A., Baird, K., Schoch, H., Factors influencing the effectiveness of performance measurement systems, **International Journal of Operations & Production Management**, Vol. 31, No. 12, 2011, pp. 1287-1310.
- 21- Webb, A., Managers' Commitment to the Goals Contained in a Strategic Performance Measurement System, **Contemporary Accounting Research**, Vol. 21, No. 4, Winter 2004, pp. 925-958.

Abstract:

This study aims to evaluate the effectiveness of financial institutions' performance measurement systems. The study contributes to the limited empirical research regarding performance measurements systems' effectiveness. In addition, this study is one of the first studies to examine the effectiveness of performance measurement systems of financial sector organizations. Using data from questionnaires that were distributed to board of directors of banks and insurance companies listed in the Libyan stock market, the effectiveness of performance measurement systems of Libyan financial institutions were examined. Obtained results show statistical evidences confirming that performance measurement systems used by the Libyan financial institutions lack the desired effectiveness.