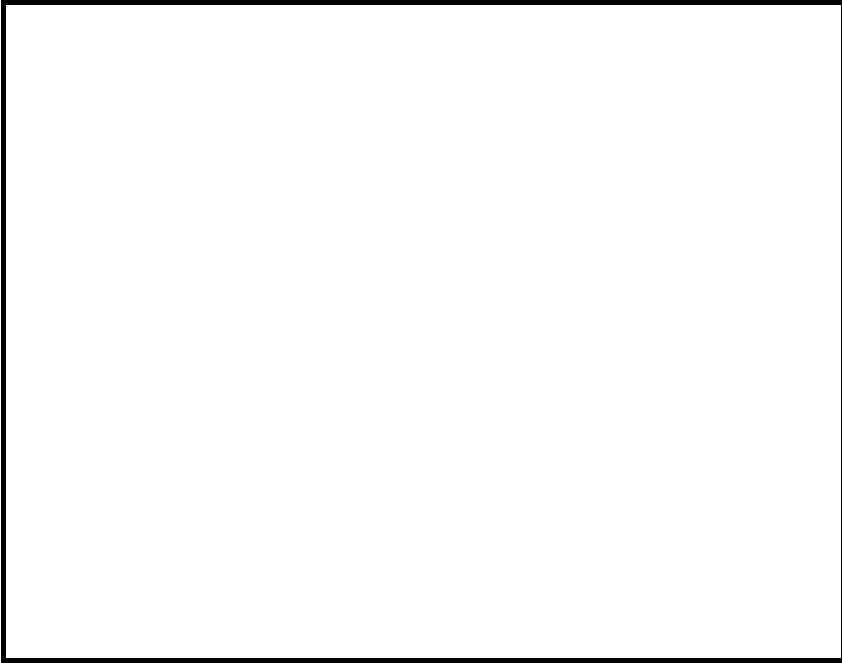

() ()



.....

()

()

(ABC/M)

.(BSC)

:

-

:

.....

()

()

()

Balanced Scorecard

:

()

:

:

:

()

(

(

(

(

:

.(Oppenheim,)

:

()

-

-

-

.....

()

...

:)

(

(Mehrens and Lehmann,)

()

()

()

()

()

:

Ourtown Community)

(Figo et all,)

:

(Bank

(BSC)

▪

(BSC)

▪

▪

(BSC)

(BSC)

▪

(Libertone and Tan,)

(BSC)

(AHP)

(Berry,)

(Cobbold and Lawrie,)

(Kaplan and Norton,)

(Kaplan and Norton,)

()

()

-

-

:

()

(

(

(

(

(

(

(

(

(

(

(

(

(

(

(

(

(

(

(

(

.()

(

(

)

:

,

.

.(,)

Business-to-Business (B-to-B)

to- Consume (B- to- C)

Business -

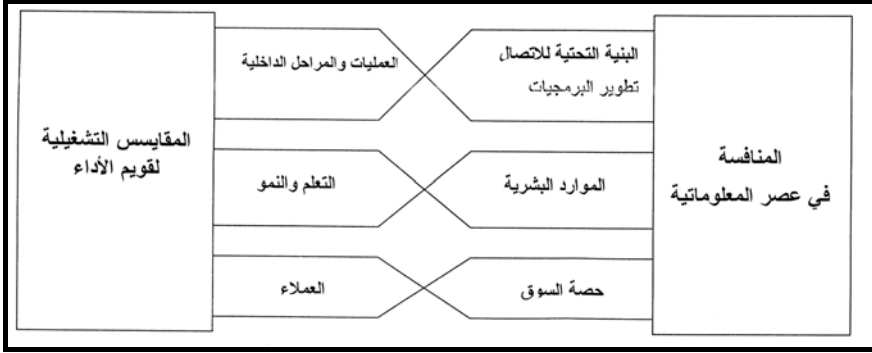
.() B- to- B %

.()

, *BSC

: ()

*



:

:

-

-

-

-

City



()	()	()	()	Bank
			(HSBC)	

()
, () ()

% , (,)
(+ + +)
%

()

-

.()

%

.()

-

.() .

:

- () ...

.....

()



-

.

.

.()

:

,

.

.

-

-

-

%

%

()

%

:

:

:

()

)

.(

-

.....

()

.()

:

()

()

-

.

-

.

-

)

(

.(+)

()

-

.()

-

- - -

.()

.

-

()

()

,

.

(ABC/M)

.

()

(ABC/M)

.....

()

()

()

:

(BSC) Balanced Scorecard

(Kaplan & Norton,

())

Balance

.(BSC) Scorecard

" (Robinson)

()

.(Robinson,)

Customer

Financial Perspective

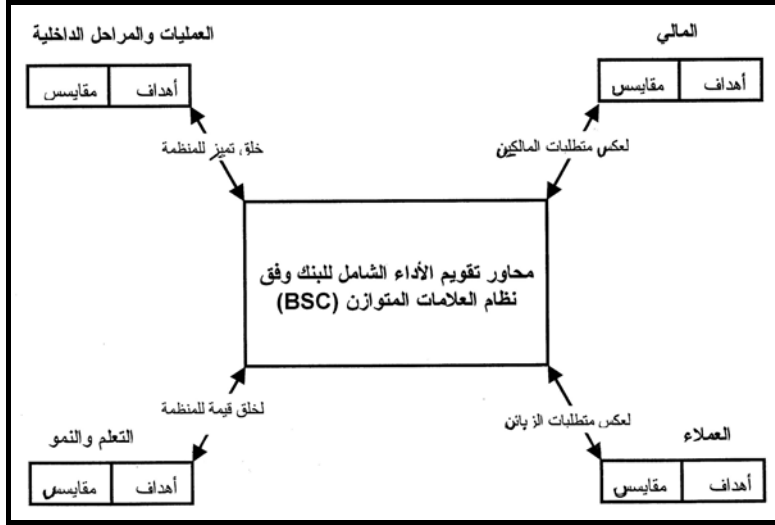
.Learning and Growth

Business Process

.(Barkly,)BSC

()

:



(Kaplan and Atkinson, , p)

Kaplan and Atkinson,)

.(, pp: -

.

:

:

:

)

(...

....

ATM

Visa & Master Card

Internet

.

Internet

.....

()

Activity Based Cost Management

.

:

SPSS

:

جدول (1) توزيع أفراد هيئة الدراسة تبعاً لمستويات المنصب الإداري، والشهادة الأكاديمية، والتخصص الأكاديمي، والخبرة العملية																																							
التخصص الأكاديمي										الشهادة الأكاديمية																													
الخبرة العملية/ سنة					التخصص الأكاديمي					الشهادة الأكاديمية					مستويات المنصب الإداري																								
فوق 16		16-11		10-5		5		أخرى		اقتصاد		إدارة أصول		محاسبة		ماجستير		بكالوريوس		المنصب الإداري																			
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت																		
57.14	4	42.85	3	-	-	-	-	14.28	1	42.85	3	14.28	1	28.57	2	71.43	5	28.57	2	16.66	7																		
20	5	36	9	36	9	8	2	36	9	12	3	36	9	16	4	20	5	80	20	59.52	25																		
-	-	40	4	40	4	20	2	20	2	20	2	20	2	40	4	20	2	80	8	23.8	10																		
21.42	9	38.09	16	30.95	13	9.52	4	28.57	12	19.04	8	28.57	12	23.8	10	28.57	12	71.42	30	100	42																		
معالجة طلبات الزبائن وإجراءات العمل																																							
المعايير المعتمدة في تقييم أداء البنك										إجراءات الرقابة المفروضة على أنشطة البنك																													
مختلفة					غير مالية					مالية					أخرى					دورية مخططة					مردود					مردود على الحاسوب					بدوي				
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت										
28.57	2	-	-	71.42	5	-	-	57.14	4	42.85	3	71.42	5	28.57	2	-	-	16.66	7	-	-	59.52	25	-	-	23.8	10	-	-										
8	2	20	5	72	18	24	6	56	14	20	5	72	18	20	5	60	4	40	4	40	4	40	4	40	4	40	4	40	4										
10	1	-	-	90	9	10	1	40	4	50	5	30.95	13	69.04	29	26.19	11	4.76	2	100	42	-	-	100	42	-	-	-	-										

.....

()

()

(% ,) ()

.(% ,) ()

(% ,)

(% ,)

()

(% ,)

()

.(% ,)

()

(% ,) (-)

. ()

(% -)

()

(% ,)

(% ,)

.()

()

(% ,) ()

(% ,)

(% ,)

(% ,)

.()

.()

()

:

:

:

-

()

(2) جدول

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومرتبة الفقرة والتكرارات والنسب المئوية الكلية لدرجة موافقة أفراد عينة الدراسة على أن المقاييس المحاسبية المالية كافية لتقييم أداء شامل للمنظمة (ن-42)

النسب المئوية الكلية	درجة الموافقة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مرتبة الفقرة	الرقم	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
91.8	-	-	-	-	-	-	40.5	17	59.5	25	0.496	4.595	2	1	
87.62	-	-	-	-	-	-	61.9	26	38.1	16	0.491	4.381	3	2	
56.60	-	-	21.4	9	73.8	31	4.8	2	-	-	0.489	2.832	11	3	
79.00	-	-	-	-	11.9	5	81	34	7.1	3	0.439	3.952	6	4	
57.60	-	-	19	8	73.8	31	7.1	3	-	-	0.503	2.881	10	5	
44.20	-	-	78.6	33	21.4	9	-	-	-	-	0.415	2.214	12	6	
79.00	-	-	-	-	7.1	3	90.5	38	2.4	1	0.308	3.952	6	7	
60.8	-	-	4.8	2	85.7	36	9.5	4	-	-	0.379	3.047	9	8	
73.8	-	-	4.8	2	23.8	10	69	29	2.4	1	0.604	3.690	7	9	
81.4	-	-	-	-	7.1	3	78.6	33	14.3	6	0.462	4.071	4	10	
94.6	-	-	-	-	-	-	26.2	11	73.8	21	0.445	4.738	1	11	
80.4	-	-	-	-	9.5	4	78.6	33	11.9	5	0.467	4.023	5	12	
61.8	-	-	2.4	1	85.7	36	10.9	5	-	-	0.370	3.095	8	13	
73.00	النسبة المئوية الكلية											0.145	3.652		الكل

(, ±)

(,)

.....

()

:

()

(, ±)

(,)

.(% ,)

:

.(% ,)

(, ±)

(,)

()

(% ,)

()

()

(% ,)

()

()

)

()

(% ,)

()

(

()

(% ,)

()

±)

(%)

.(,

:

:

:

()

:

()

(% ,)

.(,)

(,)

جدول رقم (3)
 المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومرتبعة الفقرة والتكرارات والنسب المئوية الكلية لدرجة موافقة أفراد عينة الدراسة على أن المقاييس التشغيلية كافية لتقييم أداء
 المتوسطة الحسابي والانحراف المعياري ومرتبعة الفقرة والتكرارات والنسب المئوية الكلية لدرجة موافقة أفراد عينة الدراسة على أن المقاييس التشغيلية كافية لتقييم أداء
 شامل للمنظمة (42=ن)

النسب المئوية الكلية	درجة الموافقة						مواقف بشدة			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مرتبعة الفقرة	الرقم	
	غير موافق بشدة		غير موافق		موافق		مواقف بشدة							
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%					ت
82.2	-	-	-	2.4	1	83.3	35	14.3	6	0.395	4.119	8	1	
68.4	-	-	-	57.1	24	42.9	18	-	-	0.50	3.428	11	2	
82.2	-	-	-	2.4	1	83.3	35	14.3	6	0.395	4.119	8	3	
78.4	-	-	-	7.1	3	92.9	39	-	-	0.260	3.928	9	4	
93.8	-	-	-	-	-	31	13	69	29	0.467	4.690	4	5	
88	-	-	-	4.8	2	50	21	45.2	19	0.586	4.404	6	6	
89	-	-	-	2.4	1	50	21	47.6	20	0.550	4.452	5	7	
72.8	-	-	-	38.1	16	59.5	25	2.4	1	0.532	3.642	10	8	
97.6	-	-	-	-	-	11.9	5	88.1	37	0.327	4.881	2	9	
83.8	-	-	-	2.4	1	76.2	32	21.4	9	0.454	4.190	7	10	
98.4	-	-	-	-	-	7.1	3	92.9	39	0.260	4.928	1	11	
95.2	-	-	-	-	-	23.8	10	76.2	32	0.431	4.762	3	12	
56	-	-	-	81	34	-	-	-	-	0.397	2.809	12	13	
83.6	النسبة المئوية الكلية											0.196	4.181	الكمي

.....

()

: ()

±) (,)

(% ,) (,

:

(,)

.(%)

(, ±)

()

(% ,)

()

()

()

(% ,)

()

()

()

(% ,)

()

(% ,)

.(, ±)

(,)

()

:

:

:

()

:

()

(,)

(,)

(% ,)

جدول (4) : المتوسط الحسابي والاحتراف المعياري ومرتبة الفقرات والتكرارات والنسب المئوية الكلية لدرجة موافقة أفراد عينة الدراسة على أن المقاييس المالية والتشغيلية كافية لتقييم أداء شامل للمنظمة
(ن=42)

النسب المئوية الكلية	درجة الموافقة												الاحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	مرتبة الفقرة	الرقم
	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		مواقع					
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت						
86.0	-	-	-	-	-	-	69	29	31	13	0.467	4.309	6	1		
98.4	-	-	-	-	-	-	7.1	3	92.9	39	0.260	4.928	3	2		
98.4	-	-	-	-	-	-	7.1	3	92.9	39	0.260	4.928	3	3		
98.4	-	-	-	-	-	-	7.1	3	92.9	39	0.260	4.298	3	4		
99.0	-	-	-	-	-	-	4.8	2	95.2	40	0.215	4.952	2	5		
97.0	-	-	-	-	-	-	14.3	6	85.7	36	0.354	4.857	5	6		
86	-	-	-	-	-	-	69	29	31	13	0.467	4.309	6	7		
99	-	-	-	-	-	-	4.8	2	95.2	40	0.215	4.952	2	8		
97.6	-	-	-	-	-	-	119	5	88.1	37	0.327	4.881	4	9		
100	-	-	-	-	-	-	-	-	100	42	-	5	1	10		
100	-	-	-	-	-	-	-	-	100	42	-	5	1	11		
100	-	-	-	-	-	-	-	-	100	42	-	5	1	12		
100	-	-	-	-	-	-	-	-	100	42	-	5	1	13		
100	-	-	-	-	-	-	-	-	100	42	-	5	1	14		
97.2	النسبة المئوية الكلية											0.078	4.860	الكل		

.....

()

() ()

:

.
.

-
-
-
-
-

() ()

.(%)

()

:

-
-
-

(, ±)

(,)

()

(%)

(

)

(% ,)

()

()

()

(% ,)

()

(%)

(% ,)

() (, ±) (,)
:

.

: :

-

.

-

-

-

-

.....

()

(,)
)

()

(%)
(, ±)

(% ,) (

.

(,) (,) (%)

) () .

(%)

(

(, ±)

(,)

.

(,) (% ,)
(% ,)

: :

.

.

.

.

-

.

-

.

" _____ "

" _____ "

" _____ "

" _____ "

" _____ "

" _____ "

" _____ "

:

-
- . Barkley Stephen M. , “Are You in Balance?” Outlook, Winter, vol. , Issue , p. .
 - . Berry, John , . “You can strike the Right IT Balance”, Internet week, , Issue , P. .
 - . Cobbold. I.M; and G.J.G LAWIRE; “The Development of the Balanced Scorecard As a Strategic Management Tool; Active Management; May.
 - . Frigo, Mark L and Pustorino, Paul G and Krull Jr and George w. , “ The Balanced Scorecard for community Banks: Translating strategy into Action”.
 - . Liberatone, Matthew J. and Miller, Tan, ” A frame work for Integrating Activity Based costing and The Balanced Scorecard Into The Logistics strategy Development And Monitoring Process”, Journal of Business Logistics, , Vol. , Issue , P. .
 - . Mehrens W.A. and Lehmann I., “ Measurement and Evaluation in Education and Psychology”, N.Y, Holt Rinehart and Winston,.
 - . Oppenheim, A.N. “ Questionnaire Design and Attitude Measurement”, Heineman press,.
 - . R.S. Kaplan and Anthony A. Atkinson, , “Advanced Management Accounting”, rd Edition, prentice Hall, , pp: - .
 - . R.S. Kaplan and D. P. Norton, “The Balanced Scorecard Measures That Drive Performance”, HBR, Jan.-Feb, , pp: - .
 - . Robinson Robin, , “Balanced Scorecard”, Computer word, Jan., vol. , Issue , p.
 - . World Development Indictor .
 - . Kaplan; R.S and David; P Norton .” Balance Without Profit; Financial Management”; January.
 - . Kaplan, R.S and Norton, David P. ; “ Using The Balanced Scorecard As A Strategic Management System”; Harvard Business Review, Jan/Feb ; Vol. , Issue .

" () : "

/

/

.....

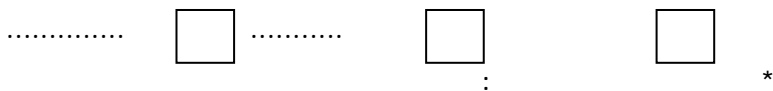
()

()



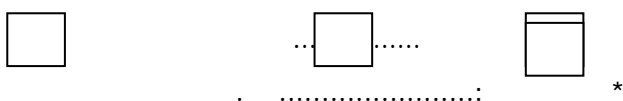
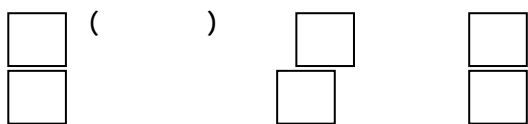
:

*



:

*

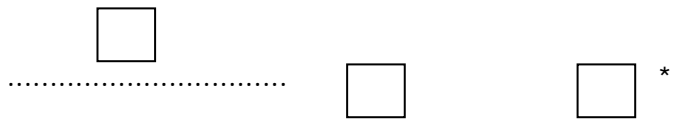


:



:

*



.....

()

معارض						