



خمسة وعشرون عاماً

تقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية وأثرها في الأداء التشغيلي

دراسة مقارنة بين البنوك التجارية الأردنية والعمانية

## Strategic Management Accounting Techniques and its effect in Operational Performance

A comparative Study between Jordanian and Omani Commercial Banks

إعداد الطالب

درويش بن صالح بن ابراهيم البلوشي

الرقم الجامعي: 2014202071821

المشرف

الدكتور: فارس جميل الصوفي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في  
المحاسبة

جامعة الإسراء

كلية الأعمال

قسم المحاسبة

عمان - الأردن

الفصل الأول 2016 / 2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا  
تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

سورة المجادلة الآية 11

## جامعة الإسراء التفويض

أنا درويش بن صالح بن ابراهيم البلوشي أفوض جامعة الإسراء بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو الشركات أو الهيئات أو الأشخاص المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

التوقيع:

التاريخ: 2017 / 1 / 10

## قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: "تقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية وأثرها في الأداء

التشغيلي: دراسة مقارنة بين البنوك التجارية الأردنية والعمانية"

وقد أُجيزت بتاريخ 3 / 1 / 2017

التوقيع	الجامعة	أعضاء لجنة المناقشة
	جامعة الإسراء	الدكتور فارس جميل الصوفي مشرفاً ورئيساً
	جامعة الإسراء	الدكتور عثمان حسين عثمان مناقشاً داخلياً
	جامعة عمان العربية	الأستاذ الدكتور هيثم ممدوح العبادي مناقشاً خارجياً

## نموذج إقرار

لقد قمت بمراجعة رسالة الطالب درويش بن صالح بن ابراهيم البلوشي بعنوان "تقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية وأثرها في الأداء التشغيلي: دراسة مقارنة بين البنوك التجارية الأردنية والعمانية" وأصبحت سليمة من الناحية اللغوية.

الاسم: محمد عبد الحليم عبد الحميد أبو غريبه

مدير عام مركز الأفق للترجمة

التوقيع:

التاريخ: 2017 / /

## شكرو وتقدير

الحمد لله حمد الشاكرين، على جلال فضله وعظيم نعمه، الحمد لله الذي كفاني مؤونة هذه الدراسة، وبسر لي من الوقت والجهد والصحة والعزيمة ما أعانني على إتمامها إنه على كل شيء قدير، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آل بيته الأختيار الأطهار وبعد....

فالفضل لا يمحوه الشكر وإن كان يثلج الصدور، وإن كنت شاكرًا فكيف لي أن أبدأ بغير أستاذي الفاضل، الدكتور فارس جميل الصوفي الذي كان عوناً لي، ولم يأل جهداً في الإرشاد والنصح والعمل الدؤوب للمساعدة في إخراج هذه الرسالة على أكمل وجه، فشكراً له على جهده الحثيث ودأبه المسؤول. كما أتقدم بالشكر لأساتذتي في جامعة الإسراء. و أوجه شكري وتقديري إلى السادة رئيس وأعضاء لجنة المناقشة الموقرة على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة وتحملهم عناء قرائتها، وأشكر زملائي دون استثناء، وأختتم شكري وتقديري بكل من ساهم معي بإنجاز هذه الرسالة، وأعتذر لمن فاتني ذكره ولم أتمكن في هذا المقام من شكره، سائلاً الله تعالى أن لا يضيع لهم أجراً.

## الإهداء

إلى .....

من مهذا لي طريق العلم بعد الله ..

من وقف بجانبني وكان لهم الفضل بعد الله فيما وصلت إليه، الذين مدوا يد العون لي

..... عائلتي وأهلي

أساتذتي الكرام

وطني

رؤوسائي وزملائي في العمل

أصدقائي وأحبتي

إليهم جميعا أهدي هذا الجهد المتواضع

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	عنوان الرسالة
ب	الآية الكريمة
ج	التفويض
د	قرار لجنة المناقشة
هـ	نموذج إقرار
و	شكر وتقدير
ز	الإهداء
ح	قائمة المحتويات
ك	قائمة الجداول
ل	قائمة الأشكال
م	قائمة الملاحق
ن	الملخص باللغة العربية
ع	الملخص باللغة الإنجليزية
1	<b>الفصل الأول</b> <b>الإطار العام للدراسة</b>
2	(1-1): المقدمة
4	(2-1): مشكلة الدراسة
4	(3-1): أهداف الدراسة
5	(4-1): أهمية الدراسة
6	(5-1): أسئلة الدراسة وفرضياتها
7	(6-1): أنموذج الدراسة
8	(7-1): حدود الدراسة
8	(8-1): محددات الدراسة
9	(9-1): مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
11	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة
13	(1-2): المحاسبة الإدارية
15	(2-2): المحاسبة الإدارية الاستراتيجية
31	(3-2): الأداء التشغيلي
38	(4-2): الدراسات السابقة العربية والأجنبية
47	(5-2): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
49	الفصل الثالث منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)
50	(1-3): منهج الدراسة
50	(2-3): مجتمع الدراسة
51	(3-3): عينة الدراسة والخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة
57	(4-3): أدوات الدراسة ومصادر الحصول على البيانات والمعلومات
59	(5-3): متغيرات الدراسة
60	(6-3): المعالجات الإحصائية
61	(7-3): التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة
62	(8-3): صدق أداة الدراسة وثباتها
64	الفصل الرابع نتائج التحليل الإحصائي للدراسة واختبار الفرضيات
65	(1-4): نتائج التحليل الإحصائي للدراسة
80	(2-4): تحليل مدى ملائمة البيانات لإفتراسات اختبار فرضيات الدراسة
81	(3-4): اختبار فرضيات الدراسة

## قائمة المحتويات

91	الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات
92	(1-5): مناقشة النتائج
96	(2-5): التوصيات
97	قائمة المراجع
98	أولاً: المراجع العربية
103	ثانياً: المراجع الأجنبية
108	قائمة الملاحق

## قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع	الفصل - الجدول
51	أسماء البنوك التجارية مجتمع الدراسة	1 - 3
52	عدد الاستبانات الموزعة على كل بنك والمسترجعة من كل بنك والصالحة للتحليل	2 - 3
53	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية	3 - 3
62	التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	4 - 3
63	معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)	5 - 3
66	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى ممارسة تقنية التكاليف على أساس الأنشطة وجوده المطابقة في البنوك محل الدراسة	1 - 4
70	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى ممارسة تقنية التكلفة المستهدفة وجوده المطابقة في البنوك محل الدراسة	2 - 4
72	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى ممارسة تقنية تحليل سلسلة القيمة وجوده المطابقة في البنوك محل الدراسة	3 - 4
74	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى ممارسة تقنية تكاليف الجودة وجوده المطابقة في البنوك محل الدراسة	4 - 4
77	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى معرفة العميل وجوده المطابقة في البنوك محل الدراسة	5 - 4
79	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى التعلم والنمو وجوده المطابقة في البنوك محل الدراسة	6 - 4
80	نتائج اختبار تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء	7 - 4
82	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير تقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية على الأداء التشغيلي للبنوك التجارية الأردنية والعمانية	8 - 4
85	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير تقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية على الأداء التشغيلي من حيث معرفة العميل في البنوك التجارية الأردنية والعمانية	9 - 4
89	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير تقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية على الأداء التشغيلي من حيث التعلم والنمو في البنوك التجارية الأردنية والعمانية	10 - 4

## قائمة الأشكال

الصفحة	الموضوع	الفصل . الشكل
7	أنموذج الدراسة	1 - 1

## قائمة الملاحق

الصفحة	الموضوع	رقم الملحق
109	أسماء السادة محكمي أداة الدراسة (الاستبانة)	1
110	أداة الدراسة (الاستبانة) بشكلها النهائي	2

## المخلص باللغة العربية

# تقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية وأثرها في الأداء التشغيلي دراسة مقارنة بين البنوك التجارية الأردنية والعمانية

إعداد الطالب

درويش بن صالح بن ابراهيم البلوشي

إشراف الدكتور

فارس جميل الصوفي

هدفت الدراسة إلى بيان أثر تقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في الأداء التشغيلي للبنوك التجارية الأردنية والعمانية، حيث تكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية الأردنية والعمانية الإدارة العامة والبالغ عددهم (13) بنك أردني و (7) بنوك تجارية عمانية. أما عينة الدراسة فقد شملت كافة المديرين ونوابهم ومساعدتهم ورؤساء الأقسام العاملين في البنوك التجارية الأردنية والعمانية في الإدارة العامة، والذين تم إختيارهم بشكل قصدي (عمدي) والبالغ عددهم (205) فرداً. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الكمي (الوصفي التحليلي) من خلال العديد من الاساليب الإحصائية أبرزها تحليل الإنحدار المتعدد.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (تقنية تحليل سلسلة القيمة، تقنية تكاليف الجودة) في الأداء التشغيلي للبنوك التجارية العمانية ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتقنية تكاليف الجودة في الأداء التشغيلي للبنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ ؛ ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (تقنية تحليل سلسلة القيمة، تقنية تكاليف الجودة) في الأداء التشغيلي من حيث معرفة العميل في البنوك التجارية العمانية

ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتقنية تكاليف الجودة في الأداء التشغيلي من حيث معرفة العميل في البنوك التجارية الأردنية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتقنية تكاليف الجودة في الأداء التشغيلي من حيث التعلم والنمو في البنوك التجارية العمانية والأردنية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة توعية البنوك التجارية الأردنية والعمانية بأهمية تطبيق تقنيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية، والإستفادة من هذه التقنيات في تحسين مستويات الاداء الكلي لها وضرورة التحول عند استخدام تقنيات المحاسبة الإدارية الإستراتيجية إلي الأخذ بالأسباب والعناصر الموجهه للأداء التشغيلي وتفعيل هذه التقنيات واختيار أفضلها.

## ABSTRACT

### **Strategic Management Accounting Techniques and its effect in Operational Performance**

A comparative Study between Jordanian and Omani Commercial Banks

*Prepared by*

Darwish Bin Saleh Bin Ibrahim AL-Balushi

*Supervisor*

Dr. Fares Jamiel AL-Sufi

The study aimed to investigate the effect Strategic Management Accounting Techniques in Operational Performance of Jordanian and Omani Commercial Banks.

The study population included of Jordanian and Omani Commercial Banks totaling (13) Jordanian banks and (7) Omani Commercial Banks. The study sample consists of all managers, deputies, assistants and head of section working in Jordanian and Omani Commercial Banks totaling (205). To achieve the study objectives the study used quantitative (descriptive analytical method) through many statistical tools, most notably multiple regression analysis to test the hypotheses of the study.

The study reached a number of results namely: firstly, there is a significant effect of Strategic Management Accounting Techniques (Value Chain Analysis Technique and Quality Costing Technique) on Operational Performance of Jordanian and Omani Commercial Banks at level ( $\alpha \leq 0.05$ ). There is a significant effect of Strategic Management

Accounting Techniques (Value Chain Analysis Technique and Quality Costing Technique) on customer knowledge of Omani Commercial Banks at level ( $\alpha \leq 0.05$ ), There is a significant effect of Quality Costing Technique on customer knowledge of Jordanian Commercial Banks at level ( $\alpha \leq 0.05$ ). Finally, there is a significant effect of Quality Costing Technique on Learning and growth of Jordanian and Omani Commercial Banks at level ( $\alpha \leq 0.05$ ).

The study recommend that the need to awareness the Jordanian and Omani commercial banks to importance of the application of strategic management accounting techniques, and take advantage of these techniques to improve their overall performance levels. The need to shift when using strategic management accounting techniques to take the reasons and elements directed operational performance and activation of these techniques and choose the best.

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

(1 – 1) : المقدمة

(2 – 1) : مشكلة الدراسة

(3 – 1) : أهداف الدراسة

(4 – 1) : أهمية الدراسة

(5 – 1) : أسئلة الدراسة وفرضياتها

(6 – 1) : أنموذج الدراسة

(7 – 1) : حدود الدراسة

(8 – 1) : محددات الدراسة

(9 – 1) : مصطلحات الدراسة