

دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

د. سليمان حسين محمد

د. صفاء احمد محمد العاني
جامعة بغداد- كلية الادارة والاقتصاد
قسم المحاسبة

المستخلص

تناول البحث إقتراح إحدى الطرائق الحديثة في تقويم الأداء وهي طريقة Bench Marking لتطبيقها على قطاع الفنادق في الاردن بدلا من الطريقة التقليدية المستخدمة حاليا في تقويم الاداء للفنادق وهي مقارنة الاداء لسنتين متتاليتين وتحديد الانحرافات .

وتتضمن الطريقة الجديدة في تقويم الاداء إيجاد معيار خاص بقطاع الفنادق، إذ تقوم الفنادق بتقويم ادائها من خلال مقارنة ادائها مع هذا المعيار والعمل على الوصول اليه لتحقيق الفاعلية والاستمرار بتطوير خدماتها المقدمة للمواطنين لتحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية، وهنا يأتي دور تكنولوجيا المعلومات في توفير البيانات اللازمة لعمل المعيار الذي سوف يستخدم في المقارنة وايصاله الى الجهات المستفيدة منه وهكذا تتحقق عملية الايصال والتواصل مع القطاعات المحلية والدول الاخرى للعمل على تطوير الخدمات المقدمة لافراد المجتمع باستمرار .

وقد اجري البحث على قطاع الخدمات متمثلا بعينة من الفنادق الاردنية- خمسة نجوم- موزعة على خمس مناطق في المملكة الاردنية الهاشمية وهي : عمان، العقبة، البتراء، وادي موسى، والبحر الميت، بهدف دراسة أداء الفنادق وتقويمها في مناطق مختلفة .

The Role Of Information Technology In Enhancing Performance Evaluation And Responsibility Accounting (Empirical Study In Jordan Hotels)

Abstract

This paper suggesting a new modern method to evaluate the performance of hotel industry at Jordan instead of the classical method used by the industry and that is Bench Marking , this method can be done by comparing the performance of hotel industry at two serial years which helps in calculating a standard performance .

The industry can use this standard to identify the variance, which make the evaluation of performance easier and support the efforts to develop the hotel industry at all levels and enable to give high quality services to customers.

The study believed that this situation would not be achieved unless the hotel industry will apply and use an applicable Information Technology, which supply the necessary data to calculate the mentioned standard.

The study selected the services sector to achieve its objectives and five stars Hotels selected as purposive sample which was located at five different area (regions) in Jordan, These hotels are : Amman , Aqaba , Al- Petra ,WadiMousa and Dead See, this will help the study to evaluate the performance of Hotel industry at different geographic areas .



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

المقدمة

أمسى العالم الكبير اليوم عبارة عن قرية صغيرة بسبب تطور تكنولوجيا المعلومات والاعمال الإلكترونية، التي مكنت الوحدات الاقتصادية في أي دولة من الاتصال مع الوحدات الاقتصادية في الدول الأخرى في نفس المجال والتعرف على نتائجها، والاستفادة من تجارب المتقدمة في تطوير منتجاتها أو خدماتها الأمر الذي يتطلب من الوحدات الاقتصادية والخدمية قياس المدى الذي وصلت اليه في تحقيق أهدافها المخططة من خلال تطبيق عملية تقويم الأداء، التي تعد ممارسة قديمة تكونت مفاهيمها منذ عهود زمنية طويلة فهي وسيلة لدراسة قدرة أي وحدة اقتصادية أو خدمية على إنجاز أهدافها وتحقيق ما هو مطوب منها خلال فترة زمنية معينة، فمن خلال تقويم الأداء يمكن لأي نشاط التعرف على مدى تحقيق الهدف أو الأهداف التي وضع من أجلها ذلك النشاط وتطبيق محاسبة المسؤولية Responsibility Accounting من خلال مسائلة المقصرين في مسؤولياتهم في الأهداف المخططة مسبقا والعمل على تحقيقها للوصول الى الفاعلية الاقتصادية الكفوءة في الأداء، وبهذا يؤدي تقويم الأداء في القطاعات الاقتصادية أو الخدمية الى استثمار الموارد البشرية والمادية المتاحة على أفضل مايمكن باتجاه تحقيق الفاعلية في الأداء، لذا زاد الإهتمام في تقويم الاداء في الوحدات الخدمية خاصة منذ بداية القرن العشرين في دول مختلفة من العالم، فظهرت طرائق جديدة في تقويم الاداء لتتجاوز الطرائق التقليدية التي أصبحت ذات منفعة محدودة في تحقيق أهدافها، ومن أهم الطرائق الحديثة في تقويم الاداء (Bench Marking) و (Balanced Scorecard) و (Reengineering)، وهنا يأتي الدور الهام لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسهيل توصيل وتبادل المعلومات مابين الدول المختلفة في مجال تقديم الخدمات لغرض الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في هذا المجال لتحسين نوعية الخدمات المقدمة .

وعلى هذا الاساس جاءت فكرة هذا البحث لبيان دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الاداء في الوحدات الخدمية، من خلال استخدام إحدى الطرائق الحديثة في تقويم الاداء، هي Bench Marking الذي تتبلور ميكانيكية عملها في وضع معيار معين للاداء لحقل أو مجال أو قطاع ما، وبالتالي مقارنة أداء كل وحدة اقتصادية من هذا القطاع مع هذا المعيار والتعرف على ما وصلت اليه في تحقيق الفاعلية الاقتصادية الكفوءة

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في كونه يتناول موعا يتعلق باحد القطاعات الهامة الذي تعول عليه معظم الدول في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وهو قطاع الخدمات، ومن جهة أخرى يعد هذا البحث محاولة لتوجيه الاهتمام نحو تقويم الاداء وتطبيق محاسبة المسؤولية في الوحدات الخدمية التي تساعد الادارة في التخطيط والرقابة، من خلال مقارنة أداء كل قسم أو مركز مسؤولية مع ما مخطط له مسبقا وتحديد الانحرافات الايجابية لتدعيمها والانحرافات السلبية لمعالجتها بغرض تحقيق الهدف الرئيسي للوحدات الخدمية المتمثل في تقديم أفضل الخدمات للأفراد والعمل على تطوير نوعيتها باستمرار من خلال الاستفادة من مزايا تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الاتصال والتواصل فيما بين الدول المختلفة والاطلاع على تجارب وخبرات الدول المتقدمة في هذا المجال .

مشكلة البحث

تواجه أغلب الوحدات الخدمية صعوبة في تقويم مخرجات نظامها التشغيلي على عكس الوحدات الانتاجية، لافتقارها مؤشرات أو معايير وطنية كانت أو عالمية لتقويم أدائها وذلك بسبب غياب قنوات الاتصال بين الدول لاسيما العربية، فضلا عن إن الطرق المتبعة حاليا في تقويم أداء الوحدات الخدمية لاتؤدي الى تحقيق الكفاءة في التقويم مما يؤدي في النتيجة الى التلذؤ في تطبيق محاسبة المسؤولية .

هدف البحث

يهدف هذا البحث الى بيان دور تكنولوجيا المعلومات في المساعدة على توفير مؤشرات أو معايير وطنية أو عالمية، لكي تتمكن الوحدات الخدمية من تقويم أدائها باستخدام إحدى الطرائق الحديثة في تقويم الاداء المتمثلة في Bench Marking وبالتالي التطبيق الافضل لمحاسبة المسؤولية .



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

فرضية البحث

إستخدام طرق أو مؤشرات أو معايير حديثة في عملية تقويم الاداء تؤدي الى تحقيق الكفاءة في التقويم والتطبيق الافضل لمحاسبة المسؤولية.

مجتمع البحث وعينته

نظرا لكون البحث يهدف الى تقويم الاداء في الوحدات الخدمية، لذا فان مجتمع البحث اشتمل على قطاع الفنادق الاردنية كعينة لتطبيق البحث بوصفها من أهم الوحدات الخدمية التي تعول عليها الكثير من الدول في تحقيق الرفاهية الاجتماعية لافراد المجتمع منها الاردن، حيث قام الباحثان باختيار عينة من فنادق خمسة نجوم موزعة على مختلف مناطق المملكة وهو : عمان، العقبة، البحر الميت، البتراء، ووادي موسى، وذلك رغبة منهم في دراسة أداء الفنادق وتقويمها في ظل مناطق مختلفة جغرافيا .

تكنولوجيا المعلومات

واجه مفهوم مصطلح التكنولوجيا Technology العديد من التأويل، فالبعض يرى إنه مصطلح مرادف للتقنية Technique ويرى آخرون إختلافا كبيرا بينهما، فأصل كلمة التكنولوجيا يعود الى اليونان والتي تتكون من مقطعين الأول Techno الذي يعني التشغيل الصناعي والثاني Logos ويعني العلم ومن هنا نفهم بيان كلمة التكنولوجيا تعني علم التشغيل الصناعي (Encyclopedia Brintannic, 1979 :p.21) .

وقد عرف معجم Webster التكنولوجيا على إنها اللغة التقنية والعلم التطبيقي والطريقة الفنية لتحقيق غرض عملي، أما التقنية عرفها على إنها أسلوب معالجة التفاصيل الفنية أو طريقة لانجاز غرض معين (Webster .Dictionary, 1969:p.905) .

وهذا يعني إن هناك علاقة وثيقة ما بين العلم والتكنولوجيا، فالعلم يعمل على إستخدام المبادئ والنظريات والقوانين العامة، لمعرفة الأسباب التي تعمل التكنولوجيا على تحويلها لاساليب وتطبيقات تستخدم في أنشطة مختلفة، وبالتالي فهو قاعدة التكنولوجيا، والتكنولوجيا تعد وسائل وادوات متمثلة بالمواد والمعدات والاجهزة والمعلومات التي يمكن بواسطتها توسيع أفاق العمل المادية والعقلية التي توجه لاكتشاف معرفة جديدة وتطبيقها، أما المعلومات فيقصد بها بيانات تم معالجتها

لتصبح ذات فائدة للغرض الذي تسبب في معالجتها. ومع بدء الثورة الرقمية (Digital Revolution) تم دمج تكنولوجيا الحاسوب والاجهزة السمعية-البصرية واجهزة الاتصالات لتكوين تكنولوجيا هائلة أطلق عليها تكنولوجيا المعلومات، ففيما يخص مصطلح تكنولوجيا المعلومات لا يوجد له تعريف محدد علميا أو عمليا على المستويات العالمية أو العربية أو المحلية وذلك لتعدد البيانات والاعمال التي أنشأتها تكنولوجيا المعلومات وعلى الرغم من إنها تعتمد في كل مراحلها على الحاسوب، إلا إن البعض يرى إنها إستخدام تكنولوجيا الحاسوب (جمعة و خليل، 2002، ص: 118) وبعض آخر يرى إن تكنولوجيا المعلومات هي أحدث مفرزات التطور التكنولوجي، إذ أدى تطور تكنولوجيا النقل والاتصالات الى إلغاء حواجز الوقت والمسافة بين الدول، فقد تطورت وسائل الاتصالات الالكترونية لنقل الصوت والبيانات متضمنة البريد الالكتروني والفاكس والانترنت من أجل تشغيل بيانات لتقديهما كمعلومات حديثة ومتطورة باسرع ما يمكن لكل مستخدم هذه المعلومة في جميع أنحاء العالم .

دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء

ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

صناعة تكنولوجيا المعلومات

تكنولوجيا المعلومات تعني مجموعة العمليات التي تحول البيانات الى معلومات مفيدة وسهلة التداول، أما صناعة تكنولوجيا المعلومات فتتناول عدة جوانب رئيسة كالحاسوب (Software , Hardware) وبرمجيات الاتصالات السلكية واللاسلكية وكذلك الانترنت والوسائل اليدوية والمكانن المتطورة .

تصدر الولايات المتحدة دول العالم في صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إذ وصل مقدار الانفاق عليها بحوالي 35% من الانفاق الدولي فقد إزداد إنفاق الولايات المتحدة الى ما يقارب 70% منذ عام 1992 والذي يعادل 762 مليون دولار امريكي في عام 1999، بينما الفترة بين عام 1992-1999 حققت برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نموا سنويا بنسبة 7,8% مقارنة ب7,5% لبقية دول العالم، ففي عقد التسعينات شرعت عدة دول لاقامة قاعدة صغيرة لتكنولوجيا المعلومات التي أصبحت مصدر قوي لنمو العمل والاستخدام، إذ ساهمت صناعة تكنولوجيا المعلومات في نمو الاقتصاد الامريكي وفي وسائل عديدة ومهمة ووفقا لاحصائيات قسم التجارة (Digital Plant, 2000) تكون صناعة تكنولوجيا المعلومات مسؤولة عن ثلث نمو الاقتصاد ونصف نمو الانتاج للفترة مابين 1995-1999، كما ساعدت تكنولوجيا المعلومات على إحتواء التضخم وذلك بانخفاض سعر الحاسوب بمعدل 26% سنويا لنفس الفترة السابقة، إذ رافق التقدم في معالجات الحاسوب وعمل البرمجيات وسهولة الاستعمال انخفاض كبير في الاسعار مما أدى الى توفير تكنولوجيا المعلومات بشكل واسع ومفيد الى أعداد كثيرة من الناس والاعمال عما كانت عليه سابقا، فتحول الصوت الممائل والموسيقى والكرافيك وملفات الفيديو الى اشكال وصيغ رقمية حطم الحواجز وارتقى بوسائل الاعلام المتعددة وكذلك المستويات العامة لشبكة الكمبيوتر التي سمحت بضم وسائل الحاسوب المنفرقة الى شبكة الانترنت المطلقة وشبكة الاتصالات عبر العالم لغرض توفير المعرفة المشتركة، وقد إستجاب المجتمع الى هذه التطورات التي قللت من التمييز التقليدي بين البنية التحتية والتطبيق، إن هذا الازدهار في صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سيجعل منها أهم وأرفع عمل في القرن الحادي والعشرين .

أثر تكنولوجيا المعلومات على المعلومات المحاسبية وانعكاسه على إتخاذ القرارات

إن المزايا التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات من خلال وسائلها تظهر أثرها الواضح على المعلومات المحاسبية في مجالات الفاعلية والكفاءة والاقتصادية المختلفة، ومما ينعكس إيجابيا في النتيجة على إتخاذ القرارات، فقد وفرت تكنولوجيا المعلومات الكثير من الوقت والجهد على مستخدميها في جمع وتصنيف المعلومات والأفصاح عنها بالشكل الملائم والوقت المناسب، إذ تسمح الانظمة الالكترونية بتشغيل البيانات المحاسبية بطريقة مرنة وقادرة على انتاج معلومات متعددة من حيث الكمية والنوعية في ظل البدائل المطلوبة بأسرع وقت ممكن وباعلى درجة من الدقة (شركس، 1986، ص:17)، فالسيطرة على حجم البيانات في قاعدة البيانات وامكانية إسترجاعها في فترة زمنية تتلاءم مع احتياجات متخذي القرارات، سوف تصبح أمرا معقدا في حالة عدم إستخدام الحاسوب الالكتروني، إذ يتسع فرص التخزين المستخدم في عمل الحاسوب من قياس خمسة وربع بوصة (200000) صفحة التي تحتاج الى (20) خزانة لتعبئة المستندات والاضابير العادية في حالة كون العملية يدوية (السالمي، 1997، ص:43) . ويمكن تمييز عمل الحاسوب عن العمل اليدوي في ثلاث خصائص رئيسة هي: (عزيز، 1998، ص:121)

- 1- السرعة في التشغيل .
- 2- الدقة في النتائج .
- 3- الاقتصاد في التكاليف .



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

السرعة في التشغيل

تصل سرعة الحاسوب في تنفيذ عمليات تشغيل البيانات وإسترجاع المعلومات القديمة الى ملايين الحركات في الثانية الواحدة فضلا عن إن الحاسوب يستطيع العمل طوال ساعات اليوم دون التعرض للخطأ أو التعب أو الملل والضجر (الحسون والقيسي، 1991، ص: 134) .
وقد قدر أحد الخبراء إن العمل دقيقتين على الآلات الالكترونية باستخدام كامل طاقتها توازي خمسين سنة من العمل اليدوي الروتيني (حسين، 1985، ص: 499)، ويمكن وصف السرعة في الاداء باتجاهين :
أ- سرعة تحديث المعلومات المحاسبية: إذ يتميز الحاسوب بسرعة فائقة في تشغيل البيانات وإستقبالها بعدة طرق ومن مسافات بعيدة والقيام بعمليات التسجيل والترحيل والترصيد وقت حدوثها، وبالتالي تحديث أرصدة الحسابات أول بأول وتوفير معلومات حديثة في الوقت المطلوب .
ب- سرعة تقديم المعلومات المحاسبية : يمتلك الحاسوب قدرة على تقديم المعلومات المحاسبية المخزونة والمطلوبة حتى من أماكن بعيدة عن مركز الحاسوب، خلال ثوان ويقدر البعض هذه السرعة الى حوالي 85 صفحة في الدقيقة منها ما هو مرني على الشاشة بأشكال متنوعة كالجداول والرسوم والصور أو قد تكون على شكل تقارير .

الدقة في النتائج

يقدم الحاسوب معلومات دقيقة خالية من الاخطاء، عدا الاخطاء التي تحصل أثناء تغذية الحاسوب بالمعلومات يدويا أو الاخطاء في البرامج، ومع ذلك تعد أخطاء الحاسوب قليلة جدا قياسا بحجم البيانات الهائل التي تتم معالجتها .
يلاحظ مما تقدم بأن المزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ الاعمال، إذا إستخدمت بأفضل مايمكن من قبل مستخدميها تساعدهم في الحصول على معلومات محاسبية ذات كفاءة تسمح باتخاذ قرارات صائبة تعود بالفائدة العامة على مستخدميها .

الإقتصاد في التكاليف

يوفر إستخدام الحاسوب الكثير من الوقت والجهد البشري المستخدم في تنفيذ العمليات وإستخراج التقارير والكشوفات المالية اللازمة وما تستلزمه من سجلات ومستلزمات أخرى، فالإستغناء عن القوى العاملة والمستلزمات اليدوية سيؤدي حتما الى التقليل والإقتصاد في التكاليف .
تعد المصدافية والتوقيت السليم للمعلومات المحاسبية صفات أساسية وضرورية وليست صفات مرغوب فيها فحسب، لذا ينبغي توافرها في المعلومات المحاسبية لكي تكون تلك المعلومات مفيدة في إتخاذ القرارات اللازمة وتحقيق الغرض المنشود منها، فقدره تكنولوجيا المعلومات على تقديم معلومات تفصيلية وتحليلية بدقة وحياد وسرعة كبيرة في التحديث والتقديم وبأشكال عرض وتجهيز متنوعة، كل ذلك يساهم في توفير صفات نوعية للمعلومات المحاسبية عالية المستوى وتمنحها القدرة في المساعدة على التنبؤ واتخاذ القرارات المناسبة، وكذلك فإن قدرة تكنولوجيا المعلومات على سرعة التغذية العكسية للمعلومات يساعد في تحقيق الرقابة الفعالة لاسيما في قدرة الحاسوب على إجراء المقارنة بين التنبؤات السابقة من النتائج الفعلية لها وإستخراج الانحرافات الايجابية لتدعيمها والسلبية لمعالجتها مبكرا، وبهذا تمنح تكنولوجيا المعلومات متخذ القرار القدرة على دراسة وتقويم البدائل المختلفة لاتخاذ القرار المناسب دون الحاجة الى تكاليف باهضة .



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

- وهناك العديد من المجالات الإدارية التي يمكن الاستعانة فيها بالمعلومات المحاسبية المجهزة عن طريق تكنولوجيا المعلومات لاتخاذ القرارات الرشيدة الصائبة منها: (عزيز، 1998، ص: 129)
- 1- تحديد الاهداف العامة ورسم الخطط والسياسات لتحقيقها .
 - 2- تحديد التوسعات اللازمة في الطاقة الانتاجية .
 - 3- تحديد المستلزمات المادية والبشرية اللازمة لتحقيق التوسعات الجديدة .
 - 4- التخطيط للجودة ووضع المعايير التي يمكن الاعتماد عليها .
 - 5- التخطيط للمخزون السلعي والرقابة عليه وقرار التصنيع أو الشراء وتحديد نقطة إعادة الطلب والكميات الاقتصادية .
 - 6- التسعير في ضوء الكلف والمنافسة .
 - 7- إدارة القوى العاملة وتحقيق التوازن بين الحاجة للقوى العاملة والطلب عليها .
 - 8- تحديد المبيعات حسب أنواعها ومناطق البيع .
 - 9- التخطيط لتغيير منتج أو تغيير تكنولوجيا أو تغيير نسب التصنيع .
 - 10- زيادة مستوى الدقة في التنبؤات الآتية :
 - التنبؤ بالمبيعات على مستوى المنتجات والمناطق ورجال البيع .
 - تقديرات حجم الطلب على المنتجات الجديدة .
 - تقديرات مستويات الاسعار الجارية والمتوقعة ومعدلات الفائدة .
 - تقديرات الحاجة للقوى العاملة حسب المناطق .
 - تقديرات المستقبل من الطلب الكلي على كل منتج حسب المناطق والفترة الزمنية .

تقويم الاداء في الوحدات الخدمية

يعرف تقويم الاداء بأنه عملية منظمة تهتم بجمع البيانات وتحليلها لتحديد درجة تحقيق الاهداف واتخاذ القرارات على ضوءها لدعم بعض الجوانب الايجابية ومعالجة الجوانب السلبية (Mehrens & Lehman, 1994: p.5). إذ يعد الغرض الرئيس لعملية تقويم الاداء هو بيان مدى صلاحية الوحدات الاقتصادية في تحقيق أهدافها المحددة مسبقاً، وتحديد درجة استغلال الموارد المتاحة للوحدات الاقتصادية، كما يهدف تقويم الاداء الى تحديد نقاط القوة والضعف في التخطيط والتنفيذ والتعرف على معدلات تطور الاداء الفعلي .

كما يعرف تقويم الاداء بأنه وضع مقاييس للأداء سواء كانت مالية أم غير مالية لتحفيز المدراء والعاملين في جميع المستويات لانجاز أهداف المنظمة. (Horengren, et.al, 2000: 819).

يتضح من أعلاه أن مصطلح تقويم الأداء يتضمن جزئين (التقويم)، (الأداء) ويقصد بالجزء الأول (التقويم) هو التعديل والاصطلاح بعد التثمين (السراج، 1990، ص11)، بينما الجزء الثاني (الأداء) فيقصد به الدرجة التي تحقق فيها المنظمة أهداف الاداء المتمثلة في الفاعلية والكفاءة والاقتصادية، والبعض والآخر يحدد أهداف الاداء في النوعية Quality، السرعة Speed، الاعتمادية Dependability، المرونة Flexibility، الكلفة Cost، (Slack, et.at, 1998: p.78)، ولا ينظر الى الى عملية تقويم الاداء على إنها عملية مستقلة وإنما هي مرحلة من مراحل العملية الإدارية وان التقويم هو جزء مهم من وظيفة الرقابة في المنظمة (Byans, 1992: p.217).



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

تستخدم معظم المنظمات المقاييس المالية وغير المالية في تقويم الأداء . تتركز مقاييس الاداء المالية على الربح التشغيلي المستخرج عادة من المعلومات المالية الداخلية، أو العائد على الاستثمار (ROI) Return on Investment أو الدخل الفائض (Residual Income(RI) ومعيار القيمة الاقتصادية المضافة (Economic Value Add (EVA) أما مقاييس الاداء غير المالية تتمثل في معدلات التلف أو وقت العملية الصناعية، أو عدد الابتكارات، فضلا عن وجود مقاييس أداء خارجية غير مالية مثل رضا الزبون، الحصة السوقية، إجراء مقارنة مرجعية للمنظمة مع أداء المنظمات الاخرى أو للوحدات الفرعية للمنظمة مع أنشطة مماثلة في منظمات أخرى .

تضع بعض المنظمات المقاييس أعلاه في تقرير واحد يسمى بطاقة الأهداف المتوازنة (Scorcard(BSC Balance. ولانجاز عملية تقويم الاداء في إطار محاسبي ينبغي على المنظمات القيام بالخطوات الاتية (Horengren at.el,2000:822):

- 1- إختيار مقاييس الأداء التي تتوافق مع الأهداف المالية للإدارة العليا .
- 2- إختيار البعد الزمني للمعايير المحددة في الخطوة (1) .
- 3- تحديد المفاهيم التي يتضمنها كل معيار .
- 4- إختيار المقاييس البديل للأداء من بين البدائل التي تم تحديدها في الخطوة (1) .
- 5- تحديد المستوى المستهدف من الأداء .
- 6- تحديد التوقيت الزمني للتغذية العكسية .

ويحظى تقويم الاداء في الوحدات الخدمية بأهمية بالغة لكونه ينصب على نوعية الخدمة المقدمة وبالتالي سيكون دافعا للوحدات الخدمية في تحسين نوعية خدماتها قياسا بالمنافسين (Evance,1997:p.50) ولغرض إتمام عملية تقويم الأداء يتم استخدام المؤشرات والمعايير، تعد المؤشرات أدوات للتقويم تستطيع قياس التغيير بصفة مباشرة أو غير مباشرة ويمكن أن تكون المؤشرات مالية أو خدمية، أو وصفية حسب طبيعة النشاط، في حين تعد المعايير مستويات تقاس على أساسها الأنشطة فقد تكون معايير فنية لتحقيق الجودة أو معايير إجتماعية لضمان إستمرار تقديم الخدمات للمجتمع لتحقيق المساهمة الإجتماعية . على الرغم من شمولية مقاييس تقويم الاداء لجميع الوحدات الاقتصادية إلا إن خصوصية نشاط الوحدات الخدمية لابد أن يؤخذ بنظر الإعتبار عند إختيار مؤشرات ومعايير عملية التقويم، وهذه الخصوصية تنصب فيما يلي (Drury,2000:503) :

- 1- معظم الخدمات غير الملموسة مما تجعل أساليب الرقابة صعبة التطبيق .
- 2- مخرجات الخدمات تتغير من يوم لآخر، فقد تقدم الخدمات من أشخاص مختلفين مما يؤدي الى إختلاف نوعية الخدمة المقدمة للزبون .
- 3- إن الانتاج والاستهلاك غير منفصلين .
- 4- الخدمات لا يمكن تخزينها .

دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء

ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز محاسبة المسؤولية

برزت الحاجة لنظام محاسبة المسؤولية لغرض قياس كفاءة وفاعلية الأداء للأنشطة المختلفة والمستويات الإدارية كافة، فظهرت عدة تعاريف لنظام محاسبة المسؤولية، فقد عرفه Horengren بأنه ذلك النظام الذي يقوم على أساس تقسيم المنشأة الى مراكز قرارات Decision Centers وربط التكاليف أو الإيرادات أو الاستثمارات بالأفراد المسؤولين عن اتخاذ القرارات المتعلقة بهذه المراكز، وهذا يعني إن الإدارة العليا رأت ضرورة تفويض الصلاحيات الى المستويات الإدارية الدنيا لأغراض اتخاذ القرار مع الاحتفاظ بحقها في محاسبة ومسائلة هذه المستويات عن النتائج التي حققتها من خلال محاسبة المسؤولية. (هورنجرن، 1987، ص:234) في حين عرف (Louderbak and Hirsck,1982:p.10) نظام محاسبة المسؤولية على أنه ذلك النظام الذي يتضمن مفاهيم وأساليب يمكن إستخدامها من أجل إعداد تقارير عن كفاءة وفاعلية مدراء الدوائر والأقسام بإعتبارها مراكز مسؤولية على أن تتضمن هذه التقارير العناصر التي يستطيع المدير التحكم فيها . ويرى (Gary and Ricketts,1982:p.374) بأن نظام محاسبة المسؤولية هو ذلك النظام الذي بموجبه يمكن إعداد تقارير عن أداء مدراء مراكز المسؤولية بقصد تحقيق الرقابة على أعمال هذه المراكز، والتكاليف الخاصة بها وينبغي الأخذ بنظر الاعتبار عند تطبيق نظام محاسبة المسؤولية الآتي :

- 1- يعتمد أداء مدير مركز المسؤولية على عدة معايير منها معايير كمية وأخرى نوعية، إذ يركز نظام محاسبة المسؤولية على المعايير الكمية الخاصة بقياس الأداء المالي Financial Performance .
 - 2- قياس الأداء المالي للمدير بمدى الفاعلية والكفاءة في إدارته للعوامل الخاضعة لرقابته .
- وهناك من عرف محاسبة المسؤولية في إنها عملية تصنيف، إدارة، إدامة، مراجعة وتقويم للحساب، تخدم أغراض توفير المعلومات عن نوعية كمية ومعايير الاداء المتحققة من قبل الافراد الذين تخولهم الصلاحيات (الحسون والقيسي، 1991، ص:601) . فهي تعني ربط الكلف والإيرادات بالمدير الأكثر مسؤولية عن إتخاذ القرارات، لذا تهدف محاسبة المسؤولية الى توفير المعلومات المقارنة عن مراكز المسؤولية كافة في الوحدة الخدمية وتقديمها في الوقت المناسب الى إدارة الوحدة الخدمية الرئيسية والإدارات الفرعية فيها بصيغة مفصلة وواضحة لغرض تسهيل عملية المتابعة وتحديد الانحرافات والعمل على معالجتها لتطوير الاداء، وهنا يأتي دور نظام المعلومات المحاسبية في توفير المعلومات المحاسبية اللازمة لإعداد تقارير الاداء بكفاءة وفاعلية .

فبالإستفادة من مزايا تكنولوجيا المعلومات بوسائلها المختلفة وما توفره من الوقت والجهد على مستخدميها في جمع وتحليل المعلومات المحاسبية اللازمة والإفصاح عنها بالشكل والوقت المناسب، يساعد ذلك على إعداد تقارير أداء تتوفر فيها الشفافية لتحديد الانحرافات غير المرغوب فيها ومعالجتها وتحديد المسؤولين عنها وبذلك تحقق التطبيق الأفضل لمحاسبة المسؤولية .

بالرغم من الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في تعزيز محاسبة المسؤولية إلا إن هذا الدور لا يخلو من بعض المشاكل منها على وجه التحديد كيفية التعامل مع السرعة والوفرة في تقارير الأداء، الأمر الذي يستدعي تحقيق الاستثمار الأفضل لوسائل تكنولوجيا المعلومات بالشكل الذي يجنب الإفراط غير الضروري للمعلومات وتحقيق الأمتثلية لدور محاسبة المسؤولية في تجنب الأرباك عبر تطبيق مبدأ الإدارة بالاستثناء (Management By Exception) الذي ساهم في تشخيص الانحرافات غير المنطقية لضمان كفاءة وفاعلية الوحدة الاقتصادية في وضع المعالجة لها، وفي إطار فلسفة محاسبة المسؤولية وتطبيقها عبر تطويع وسائل تكنولوجيا المعلومات تتحقق عملية تقويم الأداء بشفافية عالية وبناتج منطقية مقبولة لمتخذي القرارات .



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

المقارنة المرجعية Bench Marking

ظهرت عدة تسميات لمصطلح Bench Marking فالبعض أطلق عليه تسمية (المقارنة المرجعية) (الشبراوي، 2000، ص:15)، و آخر أطلق عليه تسمية (قواعد المقارنة المرجعية) (العامري، 2000، ص:45)، وهناك من يسميه (المقارنة بمنافس نموذجي) (مصطفى، 1998، ص:15). يشير Slack الى إن أصل مصطلح Bench Marking مشتق من (مسح الارض) إذ يتم وضع نقطة دالة أو علامة مميزة لغرض الاستدلال بها (Land Surveying Where a mark) (Slack,et.at,1998:p.681).

وتعد اليابان أول دولة تطبق مفهوم Bench Marking في أوائل الخمسينات بعد قيامهم بزيارة عدد من الدول الغربية والاطلاع على ما توصلوا اليه من معرفة، وبعدها بدأت اليابان بزيادة معرفتهم وتطويرها من خلال الابتكارات الجديدة مع الاستمرار بالمقارنة مع تلك الدول المتطورة ليكونوا على اطلاع بما وصلت اليه اخر التطورات والعمل على تحقيق الافضل ليحتفظوا بالصدارة في الانتاج الصناعي . ويعرف Bench Marking على إنه قياس الاداء مقابل أفضل المنظمات في نفس المرتبة، أي البحث عن الأداء الافضل للمنظمات الصناعية أو الخدمية لمساعدة المنظمات الاخرى من أجل مقارنة أدائها معها (E Vance,1997:p.448). كما تم تعريفه أيضا بأنه أسلوب يمكن المنظمة من مقارنة أدائها بمعايير مناسبة أعلى تساعد على ضمان التحسين المستمر. (Wild,1995:p.412) ويرى بعض آخر إن Bench Marking هو العملية المستمرة والنظامية لتحديد الاساليب والانشطة الاستثنائية التي تسمح بالاداء القياسي والمتوفى، ويربط هذا الاداء المتفوق بتطور المنتج والرقابة على العملية وتجهيز الخدمة أو استخدام أساليب معينة في الانتاج. (Wildman,1988:p.129). في حين وصفه آخرون بأنه واحد من أبرز الاساليب الثورية الديناميكية التي تتطلبها عملية التحسين المستمر لمعرفة أفضل المنافسين والعمل على تجاوزهم والتميز عليهم في عوامل النجاح (الجودة، السرعة، التسليم، تخفيض التكاليف،.... الخ). (البرواري، 1999، ص:63)

يرى الباحثان بان التسمية المنطقية لمصطلح Bench Marking والتي سيتم استخدامها في هذا البحث هي (المعيار المقارن) لكونه يهدف الى إيجاد معيار خاص تقارن به نتائج عمليات الوحدات الاقتصادية أو الخدمية لغرض الوصول اليه لتحقيق الفاعلية الاقتصادية الكفوءة في الاداء، ويمكن تعريف المعيار المقارن بأنه أسلوب تقويم يستخدم معيار معين لتقويم أداء الوحدات الاقتصادية والخدمية المتماثلة للوصول الى الاداء الافضل باستمرار.

ويهدف المعيار المقارن الى مقارنة أداء وحدة اقتصادية أو خدمية مع وحدة اخرى في نفس المجال أو أعمال مؤسسة مع أعمال مشابهة أو مقارنة منتجات وخدمات شركة مع منتجات وخدمات شركة أخرى. وقد حدد (Shafer&Meredit,1997:p.89) عدة فوائد للمعيار المقارن منها مساعدة المنظمة في الاستفادة من خبرات وتجارب الاخرين وتكييف أداء المنظمة بشكل يتناسب مع المنظمات الافضل في نفس المجال ومساعدة المنظمة لتكون في الصدارة من خلال تحسين المجالات الاكثر ضرورة واستخدام نتائج المعيار المقارن لتجنب الأخطاء والمشاكل داخل المنظمة .

وفيما يتعلق بأنواع المعيار المقارن فقد حددها (Evans,1997:p.449) في ثلاث أنواع رئيسية هي :

- 1- المعيار المقارن للأداء Performance Bench Marking.
 - 2- المعيار المقارن للعملية Process Bench Marking.
 - 3- المعيار المقارن للاستراتيجية Strategic Bench Marking.
- أما Homung حدد نوعين للمعيار المقارن هما: (Homung,et.at,1998:p.138)
- المعيار المقارن الداخلي والذي يتم مع أقسام داخل الشركة .
 - المعيار المقارن الخارجي الذي يتم مع شركات أخرى في نفس المجال .



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبقية في الفنادق الأردنية"

- وقد قسمه Chase الى نوعين المعيار المقارن الوظيفي وفيه تتم المقارنة مع أفضل المجالات الوظيفية بغض النظر عن طبيعة النشاط . والمعيار المقارن الشامل وفيه مقارنة عمليات أو معالجات محددة أو خاصة تستخدم في جميع الوحدات الاقتصادية أو الخدمية . (Chase,1995:p.51) .
- المستلزمات الأساسية للمعيار المقارن لغرض تطبيق المعيار المقارن ينبغي توفير بعض المستلزمات الأساسية، فقد حدد (Goetsch&Davis,1997:p.436) تلك المستلزمات في الآتي :
- 1- رغبة الوحدة الاقتصادية أو الخدمية في تطبيق أو استخدام المعيار المقارن والالتزام به .
 - 2- هدف الوحدة الاقتصادية أو الخدمية هو أن تكون الأفضل وليس الأحسن .
 - 3- أن تكون الوحدة الاقتصادية أو الخدمية متفتحة للأفكار والإبتكارات الجديدة .
 - 4- أن تفهم الوحدة الاقتصادية أو الخدمية عملياتها ومنتجاتها وخدماتها وتطبيقاتها الخاصة لغرض تحديد ما تحتاجه للمعيار المقارن .
 - 5- أن يتم توثيق عمليات الوحدة الاقتصادية أو الخدمية .
 - 6- وجود الاستشاريين والفنيين لتحليل عمليات الوحدة الاقتصادية أو الخدمية .

مراحل المعيار المقارن

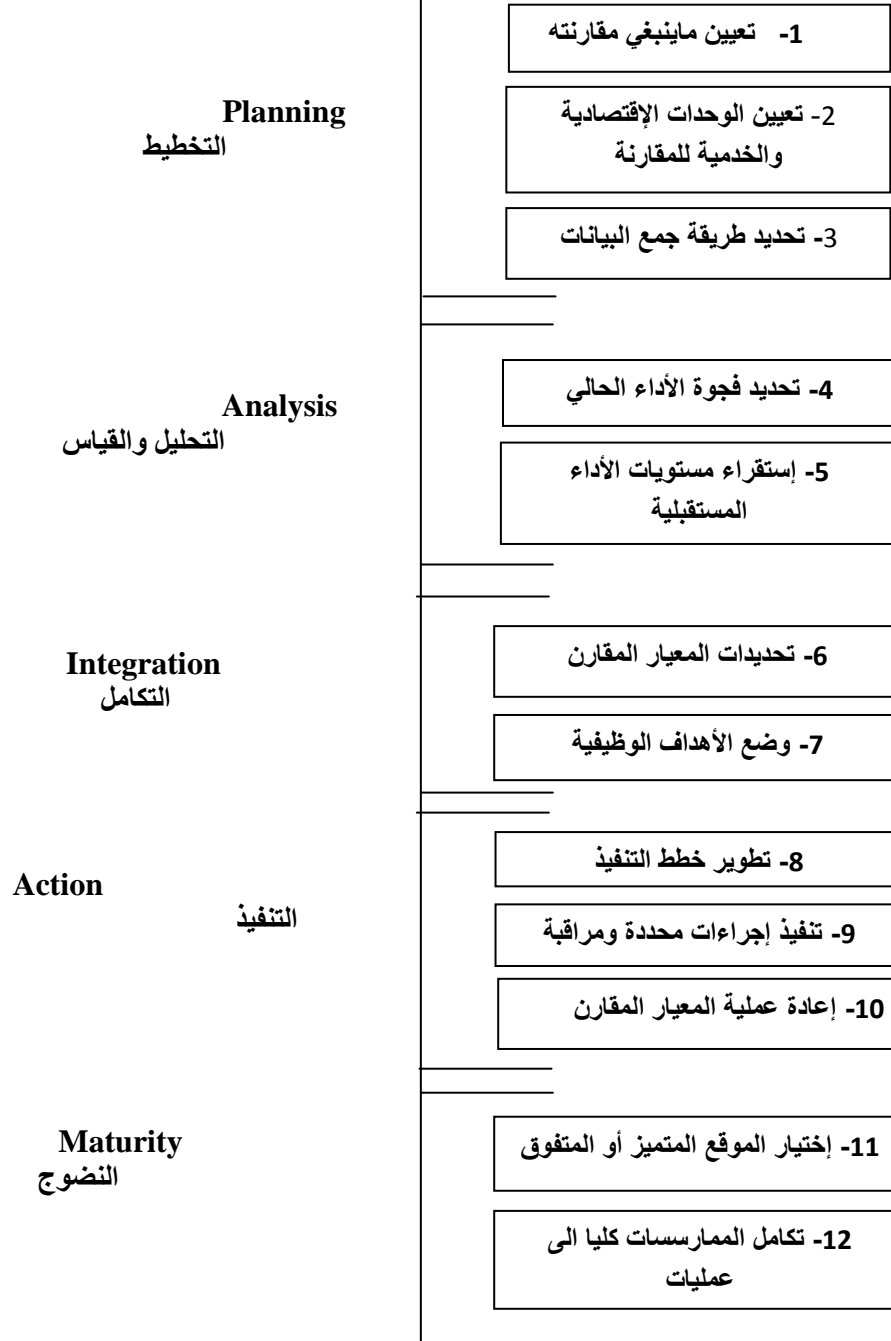
- لاجل تنفيذ المعيار المقارن فقد تم تحديد عدد من المراحل اللازم تطبيقها، فالبعض حددها بثلاث مراحل رئيسة هي : (Shafer,1997:p.869)
- 1- مرحلة الاعداد والتحضير لدراسة العملية : هنا ينبغي الحصول على موافقة دعم الادارة العليا ومدخلات العملية وما الذي ينبغي مقارنته
 - 2- مرحلة جمع المعلومات : يوجد نوعين لمصادر المعلومات اللازمة لتنفيذ المعيار المقارن، يتمثل المصدر الأول في البيانات المنشورة، في يتمثل المصدر الثاني في البحث عن المنظمات الأفضل في نفس المجال ويتم جمع المعلومات عن طريق المقابلات الشخصية والزيارات الميدانية .
 - 3- مرحلة استخدام ما تم تعلمه لتحسين الأداء : إذ يعد المعيار المقارن أداة لتحديد التطبيقات الأفضل . والبعض الآخر يحدد خمس مراحل أو خطوات للمعيار المقارن تتمثل في التخطيط، التحليل، التكامل، التنفيذ، النضج، والتي يمكن توضيحها في المخطط الآتي : (Aquilando,et.at,1995:p.52)



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء
ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

شكل رقم (1)

مراحل المعيار المقارن





دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء

ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

دور تكنولوجيا المعلومات في استخدام المعيار المقارن في الوحدات الخدمية

تعد المعلومات التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات من خلال وسائلها المتعددة الى إدارة الوحدات الخدمية، والمتعلقة بأنشطة تلك الوحدات المتماثلة ونتائجها سواء كانت وطنية أم عالمية، العصب الرئيس لاستخدام المعيار المقارن في الوحدات الخدمية. فمن خلال تكنولوجيا المعلومات ووسائلها يمكن التعرف على آخر التطورات الوطنية أو العالمية في مجال تقديم الخدمات وتحقيق الرفاهية الاجتماعية لأفراد المجتمع، فالمعلومات المتوفرة بوساطة تكنولوجيا المعلومات يمكن عن طريقها إعداد المعيار المقارن باستخدام نتائج أقدم أو أفضل وحدة خدمية في نفس المجال أو استخدام الطرق الإحصائية كطريقة الوسط الحسابي أو الوسط الهندسي أو غيرها للتوصل الى معيار مقارن لمجموعة من الوحدات الخدمية المحلية المتماثلة في النشاط لتقويم أداءها، فسوف تعمل الوحدات الخدمية على الوصول الى ذلك المعيار الذي يمثل الأداء الأفضل، وهنا سوف نرى بأن الوحدة الخدمية التي كانت الخدمات ذات نوعية بسيطة ستطور وتحسن خدماتها لغرض وصولها الى ذلك المعيار المحدد، أما الوحدة الخدمية التي كانت تقدم خدمات ذات نوعية وجودة عالية، فإنها سوف تصل الى المعيار بسهولة، مثل هذه الوحدات الخدمية يمكن عمل لها معيار آخر سواء كان وطنيا أم عالميا بالإستفادة من تكنولوجيا المعلومات أيضا لغرض الوصول الى تقديم خدمات بمواصفات عالمية، مما سيؤدي في النتيجة الى تحسين جودة الخدمات المقدمة للزبائن وما سيحققه من موارد سواء كانت للمالكين أم للدولة، وبهذا سوف تساهم الوحدات الخدمية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلد.

هنا يود الباحثان أن يشيرنا الى ضرورة إتسام المعيار المقارن بالمرونة وتتمثل هذه الخاصية بوضع معايير مقارنة لمستويات تشغيل مختلفة فكلما تحقق معيار يتم الإنتقال الى الأفضل حتى الوصول الى أرقى الخدمات.

الجانب التطبيقي

لغرض إثبات أو نفي فرضية البحث، سنقوم بالاتي :

- 1- مسح قطاع الخدمات المتمثل بالفنادق (خمس نجوم) العاملة في الأردن .
- 2- بيان الطريقة التقليدية المستخدمة حاليا في تقويم الأداء للفنادق .
- 3- استخدام كل من مؤشر العائد على الإستثمار ROI والذي يتم احتسابه بموجب المعادلة الآتية:

$$\text{صافي الربح} \\ \text{العائد على الإستثمار} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{مجموع الموجودات}} \times 100$$

ومؤشر العائد على حق الملكية ROE والذي يتم احتسابه بموجب المعادلة الآتية :

$$\text{صافي الربح} \\ \text{العائد على حق الملكية} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{حق الملكية}} \times 100$$



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء
ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

ومؤشر عائد السهم الواحد والذي يحتسب بموجب المعادلة الآتية :
صافي الربح

$$\text{العائد على السهم الواحد} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{عدد الاسهم}} \times 100$$

إذ تعد تلك المؤشرات من أهم المؤشرات المالية وأكثرها شمولية في تحقيق هدف البحث .
4- إعتداد بيانات أو مؤشرات مالية لسنة واحدة لتحديد المعيار المقارن لمجموعة من الفنادق، ثم مقارنة نتائج أعمال كل فندق من هذه المجموعة مع المعيار المقارن المستخرج والعمل على الوصول اليه لتحقيق الفاعلية الإقتصادية الكفوءة في الأداء .

5- لغرض تحديد المعيار سوف نستخدم إحدى الطرق الإحصائية المتعارف عليها وهي طريقة الوسط الهندسي، ويقصد به الجذر النوني لحاصل ضرب مجموعة من الأرقام عددها (ن)، ويحتسب كالآتي :

$$\text{Geometric Mean} = \sqrt[n]{x_1 \times x_2 \dots \times x_n}$$

6- تحليل نتائج الطريقة المقترحة (المعيار المقارن) مع نتائج الطريقة التقليدية في تقويم أداء الفنادق .
أولاً: تقويم الأداء وفق الطريقة التقليدية

الجدول رقم (1)

معدل العائد على الإستثمار:

إسم الفندق	2000	صافي الربح 2001	إجمالي الموجودات	ROI	
				العائد على الإستثمار 2001	2000
الأردن	3698609	3000011	40451343	%9.1	%7.4
حياة عمان	2552638	2018447	77081412	%3.3	%2.6
موفنك البحر الميت	1783122	1029327	33267826	%5.3	%3.1
موفنك العقبة	1956174	782622	37422429	%5.2	%2.1
موفنك البتراء	253793	245935	9336541	%2.7	%2.6



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء
ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

الجدول رقم (2) : معدل العائد على حق الملكية :

العائد على ROE حقوق الملكية	حقوق الملكية	صافي الربح		إسم الفندق
		2001	2000	
2001	2000			
%15.1	%18.6	19832785	3000011 3698609	الأردن
%8.9	%11.2	22698025	2018447 2552638	حياة عمان
%11.6	%20.1	8879418	1029327 1783122	موفنك البحر الميت
%5.98	%14.9	1394462	782622 1956174	موفنك العقبة
%22.8	%23.5	1079960	245935 253793	موفنك البتراء

الجدول رقم (3) : معدل العائد على السهم :

العائد على السهم الواحد	عدد الأسهم	صافي الربح		إسم الفندق
		2001	2000	
2001	2000			
0.3	0.37	10000000	3000011 3698609	الأردن
0.06	0.07	35000000	2018447 2552638	حياة عمان
0.07	0.12	15000000	1029327 1783122	موفنك البحر الميت
0.05	0.12	17000000	782622 1956174	موفنك العقبة
0.05	0.05	5000000	245935 253793	موفنك البتراء



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء
ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

تحليل نتائج تقويم الأداء على وفق الطرق التقليدية
1- فندق الأردن

نوع الإحتراف	مقدار الإحتراف	سنة 2001	سنة 2000	إسم المؤشر
سلبى	%1.7	%7.4	%9.1	ROI العائد على الإستثمار
سلبى	%3.5	%15.1	%18.6	ROE العائد على حقوق الملكية
سلبى	0.07	0.30	0.37	العائد على السهم الواحد

2- فندق حياة عمان

نوع الإحتراف	مقدار الإحتراف	سنة 2001	سنة 2000	إسم المؤشر
سلبى	%0.7	%2.6	%3.3	ROI العائد على الإستثمار
سلبى	%2.3	%8.9	%11.2	ROE العائد على حقوق الملكية
سلبى	0.01	0.06	0.07	العائد على السهم الواحد

موفنك البحر الميت 3-

نوع الإحتراف	مقدار الإحتراف	سنة 2001	سنة 2000	إسم المؤشر
سلبى	%2.2	%3.1	%5.3	ROI العائد على الإستثمار
سلبى	%8.5	%11.6	%20.1	ROE العائد على حقوق الملكية
سلبى	0.05	0.07	0.12	العائد على السهم الواحد

موفنك العقبة 4-

نوع الإحتراف	مقدار الإحتراف	سنة 2001	سنة 2000	إسم المؤشر
سلبى	%3.1	%2.1	%5.2	ROI العائد على الإستثمار
سلبى	%8.92	%5.98	%14.9	ROE العائد على حقوق الملكية
سلبى	0.07	0.05	0.12	العائد على السهم الواحد



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء
ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

مؤشرك البتراء 5-

نوع الإحراف	مقدار الإحراف	سنة 2001	سنة 2000	إسم المؤشر
سليبي	%0.1	%2.6	%2.7	العائد على الإستثمار ROI
سليبي	%0.7	%22.8	%23.5	العائد على حقوق الملكية ROE
-	صفر	0.05	0.05	العائد على السهم الواحد

على وفق النتائج السابقة نلاحظ إن الفنادق عينة البحث تقوم بتقويم أدائها من خلال إستخدام إحدى الطرائق التقليدية، إذ تعمل على مقارنة كل مؤشر من مؤشرات عملها لسنتين متتاليتين وتحدد مقدار الإحراف لهذه السنة عن السنة السابقة، ونلاحظ من خلال الجداول السابقة والتي عملنا من خلالها على تحديد ثلاث مؤشرات مالية هي مؤشر العائد على الإستثمار ومؤشر العائد على حقوق الملكية ومؤشر عائد السهم الواحد ولسنتين متتاليتين (2000-2001) ، ثم حددنا مقدار ونوع الإحراف لكل فندق من الفنادق الخمسة (عينة البحث)، وقد تبين إن جميع الفنادق قد حققت إحرافا سلبيا للمؤشرات المالية المختارة . ويرى الباحثان إن تقويم الأداء بهذه الطريقة المستخدمة لا يعمل على تطوير نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين، بسبب إن الفندق حتى لو حقق إحرافا إيجابيا فهذا لا يعني بالضرورة تطوير نوعية خدماته المقدمة لأنه لا يقوم بمقارنة طبيعة خدماته مع الخدمات في الفنادق الأخرى لذا قدم الباحثان في هذا البحث طريقة جديدة لتقويم الأداء في الوحدات الخدمية بصورة عامة والفنادق بصورة خاصة ، تتضمن على مقارنة خدمات مجموعة من الفنادق والوصول الى الأفضل من خلال إيجاد معيار مقارن بإستخدام إحدى الطرق الإحصائية المتعارف عليها كطريقة الوسط الهندسي، وعندها تقوم الفنادق بمقارنة أدائها به والعمل على الوصول اليه بإستمرار لغرض تحسين نوعية الخدمات المقدمة وتحقيق الفاعلية الإقتصادية الكفوءة في الأداء.

ثانيا: تقويم الأداء وفق الطريقة المقترحة (المعيار المقارن)
معدل العائد على الإستثمار:

الجدول رقم (4)

إسم الفندق	صافي الربح	إجمالي الموجودات	العائد على الإستثمار ROI
الأردن	3000011	40451343	%7.4
حياة عمان	2018447	77081412	%2.6
موفبيك البحر الميت	1029327	33267826	%3.1
موفنبك العقبة	782622	37422429	%2.1
موفنبك البتراء	245935	9336541	%2.6



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء
ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

معدل العائد على حق الملكية :

الجدول رقم (5)

إسم الفندق	صافي الربح	حقوق الملكية	العائد على ROE حقوق الملكية
الأردن	3000011	19832785	%15.1
حياة عمان	2018447	22698025	%8.9
موفيك البحر الميت	1029327	8879418	%11.6
موفيك العقبة	782622	1394462	%5.98
موفيك البتراء	245935	1079960	%22.8

معدل العائد على السهم :

الجدول رقم (6)

إسم الفندق	صافي الربح	عدد الأسهم	العائد على السهم الواحد
الأردن	3000011	10000000	0.3
حياة عمان	2018447	35000000	0.06
موفيك البحر الميت	1029327	15000000	0.07
موفيك العقبة	782622	17000000	0.05
موفيك البتراء	245935	5000000	0.05

جدول رقم (7)

المؤشر/اسم الفندق	الأردن	حياة عمان	موفيك البحر الميت	موفيك العقبة	موفيك البتراء	المعيار المقارن
العائد الإستثمار على	%7.4	%2.6	%3.1	%2.1	%2.6	%3.2
العائد على حق الملكية	%15.1	%8.9	%11.6	%5.98	%22.8	%11.6
العائد على السهم الواحد	0.3	0.06	0.07	0.05	0.05	0.08



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء
ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

الجدول رقم (8)

اسم الفندق	العائد على الإستثمار	المعيار المقارن	مقدار الإنحراف	نوع الإنحراف
الأردن	%7.4	%3.2	%4.2	إيجابي
حياة عمان	%2.6	%3.2	(%0.6)	سلبي
موفنيك البحر الميت	%3.1	%3.2	(%0.1)	سلبي
موفنيك العقبة	%2.1	%3.2	(%1.1)	سلبي
موفنيك البتراء	%2.6	%3.2	(%0.6)	سلبي

الجدول رقم (9)

اسم الفندق	العائد على حق الملكية	المعيار المقارن	مقدار الإنحراف	نوع الإنحراف
الأردن	%15.1	%11.6	%3.5	إيجابي
حياة عمان	%8.9	%11.6	(%2.7)	سلبي
موفنيك البحر الميت	%11.6	%11.6	صفر	-
موفنيك العقبة	%5.98	%11.6	(%5.62)	سلبي
موفنيك البتراء	%22.8	%11.6	%11.2	إيجابي

الجدول رقم (10)

اسم الفندق	عائد السهم الواحد	المعيار المقارن	مقدار الإنحراف	نوع الإنحراف
الأردن	0.3	0.08	0.22	إيجابي
حياة عمان	0.06	0.08	(0.02)	سلبي
موفنيك البحر الميت	0.07	0.08	(0.01)	سلبي
موفنيك العقبة	0.05	0.08	(0.03)	سلبي
موفنيك البتراء	0.05	0.08	(0.03)	سلبي



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

تحليل النتائج : على وفق طريقة المعيار المقارن لتقويم الأداء

يشير الجدول رقم (4) الى احتساب العائد على الإستثمار ويلاحظ إن فندق الأردن يحقق أعلى نسبة من بقية الفنادق الأخرى (عينة البحث)وتصل نسبة العائد على الإستثمار لفندق الأردن (7,4 %) .

يشير الجدول رقم (5) الى احتساب العائد على حق الملكية ويلاحظ إن فندق موفنك البتراء يحقق أعلى نسبة من بقية الفنادق وتصل الى نسبة (22,8) ويأتي بعده فندق الاردن بنسبة (15,1) ثم فندق موفنك البحر الميت بنسبة (11,6) .

يشير الجدول رقم (6) الى احتساب عائد السهم الواحد ويلاحظ إن فندق الاردن يحقق أعلى نسبة من بقية الفنادق وتصل نسبة عائد السهم الواحد في فندق الأردن الى (0,3) .

يشير الجدول رقم (7) الى احتساب المعيار المقارن للفنادق الخمسة (عينة البحث) من خلال إستخدام أسلوب إحصائي هو الوسط الهندسي فكان المعيار المقارن لمؤشر عائد الإستثمار (3,2%) وكمؤشر العائد على حق الملكية (11,6) وكمؤشر عائد السهم الواحد (0,08) .

يشير الجدول رقم (8) الى تحديد مقدار الانحراف ونوعه لكل فندق من الفنادق الخمسة من خلال مقارنة مؤشر العائد على الإستثمار لكل فندق مع المعيار المقارن الخاص بمؤشر العائد على الإستثمار الذي تم تحديده بموجب الجدول رقم (4) ويلاحظ إن فندق الأردن يحقق إنحراف إيجابي يصل الى (4,2 %) في حين تحقق بقية الفنادق إنحراف سلبي وهنا ينبغي عليها العمل على الوصول للمعيار المقارن لغرض معالجة إنحرافها السلبية ، أما فندق الأردن فينبغي أن يعد له معيار مقارن آخر مع فنادق في دول أخرى عربية أم أجنبية لمقارنة أنشطته معه .

يشير الجدول رقم (9) الى تحديد مقدار الإنحراف ونوعه لكل فندق من الفنادق الخمسة من خلال مقارنة مؤشر العائد على حق الملكية لكل فندق مع المعيار المقارن الخاص بمؤشر العائد على حق الملكية الذي تم تحديده بموجب الجدول رقم (4) .

ويلاحظ إن فندق موفنك البتراء حقق إنحرافا إيجابيا بمقدار (11,2 %) وكذلك فندق الأردن حقق إنحراف إيجابي مقداره (3,5%) وجاء مؤشر العائد على حق الملكية لفندق موفنك البحر الميت مطابقا للمعيار المقارن الخاص بمؤشر العائد على حق الملكية فكان الإنحراف (صفر) في حين كان الإنحراف سلبي لبقية الفنادق والذي ينبغي عليهم العمل على الوصول للمعيار المقارن للغرض معالجة إنحرافها السلبية وعمل معيار مقارن آخر وطني أو عالمي لفنادق موفنك البتراء والأردن وموفنك البحر الميت لمقارنة أنشطتهم معه .

يشير الجدول رقم (10) الى تحديد مقدار الإنحراف ونوعه لكل فندق من الفنادق الخمسة من خلال مقارنة مؤشر عائد السهم الواحد لكل فندق مع المعيار المقارن الخاص بمؤشر عائد السهم الواحد الذي تم تحديده بموجب الجدول رقم (4) ويلاحظ إن فندق الأردن حقق إنحرافا إيجابيا بمقدار (0,22) في حين حققت بقية الفنادق إنحرافا سلبيا وهنا ينبغي عليها العمل على الوصول للمعيار المقارن لغرض معالجة إنحرافاتها السلبية ، أما فندق الأردن فينبغي أن يعد له معيار مقارن آخر وطني أم عالمي لمقارنة أنشطته معه .

يلاحظ الباحثان مما تقدم من النتائج أن تقويم الأداء للفنادق على أساس الطريقة المقترحة يمثل التقويم الحقيقي للأداء لأنه يعمل على مقارنة أداء الفندق مع الفنادق وليس لنفس الفندق، فيتم تحديد الإنحرافات الإيجابية والسلبية على أساس مقارنة الأداء الخاص بالفندق مع المعيار المستخرج لاداء جميع الفنادق لنفس المستوى وتحديد المسؤولية عن تلك الإنحرافات ، وهكذا يتم التقويم الصحيح للاداء والتطبيق الأفضل لمحاسبة المسؤولية وهذا ما ينسجم مع فرضية البحث التي تنص على (إن الطرق المتبعة حاليا في تقويم أداء الوحدات الخدمية لا تؤدي الى تحقيق الكفاءة في التقويم والتطبيق الأفضل لمحاسبة المسؤولية) .

الإستنتاجات والتوصيات

أولا : الإستنتاجات



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء

- مما تقدم **خروجنا البعض الملبس والبيئتنا لتجربة في الفنادق الأردنية**
- 1- تستخدم الوحدات الخدمية بصورة عامة والفنادق بصورة خاصة في المملكة الأردنية طرق تقليدية في تقويم أدائها والتمثلة في مقارنة النشاط لسنتين متتاليتين لنفس الوحدة الخدمية .
 - 2- إن وجود معيار خاص بتقويم الأداء في الوحدات الخدمية يساعد تلك الوحدات على تقويم أدائها بصورة أفضل من طرق التقويم التقليدية المتبعة حاليا .
 - 3- لغرض إعداد معيار للتقويم يتطلب ذلك توفر المؤشرات اللازمة للوحدات الخدمية المحلية أو الأجنبية وهنا يبرز دور تكنولوجيا المعلومات في توفير هذه المؤشرات بأسرع وقت وباستمرار .
 - 4- قيام الوحدات الخدمية بمقارنة نتائج نشاطاتها مع المعيار المقارن المحدد للوقوف على المدى الذي وصلت إليه في تحقيق أهدافها والعمل على الوصول إلى ذلك المعيار وتجاوزه ، لاسيما إن الوصول إلى تحقيق المعيار المقارن لا يعني نهاية المطاف .
 - 5- إن تقويم أداء الوحدات الخدمية بالطرق الحديثة ومنها طريقة المعيار المقارن المقترحة في هذا البحث سوف يساعد على تطبيق محاسبة المسؤولية على أفضل ما يمكن .
 - 6- إن استخدام محاسبة المسؤولية بصورة صحيحة يساعد في عملية اتخاذ القرارات الإدارية الصائبة لتدعيم العوامل التي أدت إلى الانحرافات الإيجابية ومعالجة الانحرافات السلبية بإزالة أسبابها الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى تحسين جودة ونوعية الخدمات المقدمة لأفراد المجتمع وتحقيق الرفاهية الاجتماعية.
 - 7- لضمان نجاح طريقة التقويم المقترحة لابد من تضافر جهود جميع العاملين في الوحدات الخدمية من رؤساء ومروسين والافتتاح بها يتم ذلك عن طريق المشاركة في وضع المعايير وربط مصلحة العاملين بتنفيذه وهو مضمون الإدارة بالأهداف .

ثانياً : التوصيات

- على ضوء الاستنتاجات التي توصلنا إليها يوصي الباحثان بالآتي :
- 1- تطبيق الطرق الحديثة في تقويم أداء الوحدات الخدمية .
 - 2- استخدام طريقة المعيار المقارن المقترحة في البحث لتقويم أداء الوحدات الخدمية .
 - 3- مواكبة التطور والتقدم التكنولوجي والاستفادة من مزايا تكنولوجيا المعلومات في الاتصال والتواصل مع الدول الأخرى والاطلاع على تجارب الدول المتقدمة في هذا المجال .
 - 4- إلزام الوحدات الخدمية بتقويم أدائها على ضوء المعيار المحدد والعمل على تغييره كل سنة أو كل فترة معينة، وكذلك عمل معيار مقارن لمؤشرات الدول المتقدمة خاص بالوحدات الخدمية المتميزة لتطوير نوعية الخدمات المقدمة لأفراد المجتمع باستمرار .
 - 5- التركيز على تطبيق محاسبة المسؤولية ومكافأة المتميزين وتوجيه المقصرين .
 - 6- الرقابة والمتابعة المستمرة لأداء الوحدات الخدمية لاسيما عند تطبيقها الطريقة المقترحة لتقويم الأداء وتسهيل الصعوبات التي ترافقها في بادئ الأمر وتعميمها على الوحدات الأخرى عند إثبات كفاءتها .
 - 7- عمل دورات تدريبية وتنقيفية للكوادر العاملة في الوحدات الخدمية عن طبيعة وأهداف الطريقة المقترحة .

المراجع

أولاً : المراجع العربية

- 1- البروراي، نزار عبد المجيد، المقارنة المرجعية : وإمكانات تطبيقها كأداة للتحسن المستمر في المنظمات، المؤتمر العربي الأول، بغداد، شباط ، 1999 .
- 2- جمعة، خليل : أحمد وعطا الله، معايير التدقيق وتكنولوجيا المعلومات : التطورات الحالية، مجلة جامعة الزيتونة، بحوث المؤتمر العلمي الثاني ، 2002 .
- 3- حسنين، عمر، تطور الفكر المحاسبي، الإسكندرية ، 1985 .
- 4- الحسون، عادل محمد ، القيسي ، خالد ياسين، النظم المحاسبية ، الجزء الأول، الطبعة الأولى، دار الشؤون الثقافية العامة ، بغداد ، 1991 .



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء

- 5- السالمي ، علاء مجلس البحوث والدراسات الاقتصادية والاجتماعية في الأردن "الأردنية"
- 6- السراج، براق ، تقييم الأسس المعتمدة لقياس أداء العاملين، المركز القومي للتخطيط والتطور الإداري، دراسة رقم 146، 1990 .
- 7- الشبراوي، عادل، الدليل العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، إيزو 9000، المقارنة المرجعية، القاهرة : الشركة العربية للإعلام ، 1995 .
- 8- شركس، وجدي، الانظمة الالكترونية وتخطيط المعلومات، المؤتمر العلمي السابع لاتحاد المحاسبين والمراجعين، بغداد-1986 .
- 9- الكيلاني، تيسير زيد، التعليم المفتوح وتكنولوجيا المعلومات ، المجلة العربية للتعليم التقني – العدد الثاني ، 1997 .
- 10- العامري ، عباس علي، تصميم نظام تقويم اداء العمليات الصحية باعتماد منهج الاسبقيات التنافسية، أطروحة دكتوراه غير منشورة- كلية الادارة والاقتصاد ،جامعة بغداد - 2000 .
- 11- عزيز، محمد علي، تقييم استخدامات الحاسوب واثرها في دور المعلومات الادارية عند اتخاذ القرارات الادارية - أطروحة دكتوراه محاسبة غير منشورة – كلية الادارة والاقتصاد،جامعة بغداد ، 1998 .
- 12- هورنجرن، تشارلز، محاسبة التكاليف – مدخل إداري– ترجمة وتعريب د.احمد حامد حجاج ود.هاشم بدوي، الرياض، دار المريخ للنشر ، 1987 .



دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز تقويم الأداء
ومحاسبة المسؤولية "دراسة تطبيقية في الفنادق الأردنية"

ثانيا : المراجع الاجنبية

- 1- Aquilano,J.N,&et.al,Fundamentals of Operation Management ,2ed,Irwin,1995 .
- 2- Byars,I,,Concepts of Strategic Management ,Formulation and Implementation ,3rdEd New York,1994 .
- 3- Horengren,et.al.Cost Accounting for Managerial Emphasis,10th E , 2000.
- 4- Digital plant 2000, World Information and Technology services and IDC ,November,2000 .
- 5- Dury , Cost Management &Strategic Management Accounting , 2000 .
- 6- Evans , Jams R, Production operation Management Quality Performance and Value , 5ed,New York , 1997 .
- 7- Joseph G.Louderback & Marrical . Hirsch. Jr., Cost Accounting: A managerial Approach,Boston:Kent publishing company,1982 .
- 8- Hornung, Volker, Luezak, Holger,Oster,Marcl, Virtual Bench Marking in Logistics :Aconcept for the Dwtermination System, chapman &Hall,1997 .
- 9- Mehrens, W.A& L ehman,I. J., Measurement and Evaluation in Education and psychology,3Ed.New Y ork:1994.
- 10- Shafer,M.S,&Meredith,R.J., Operation Management,John Wiley &Sons.Inc,1997.
- 11- Slack ,n,&et.al, Operation Management,2 ed.,London,1988.
- 12- Tack Gary &Don Ricketts , Cost &Managerial Accounting ,New York McGraw-Hill Book company,1982 .
- 13- Wild,Ray, International Handbook production and Operation Management, Cassell Education ,2ed, .,U.K.,1995 .
- 14- Wildemann,Horst, Performance Analysis through Bench Marking and Recognition of patterns,Advances in Production and Operations management, Cassell Education ,2ed.,U.K.,1998 .