



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي نور بشير البيضا

معهد العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير



الرقم التسلسلي:.....

القسم: علوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة مالية

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الموسومة بعنوان:

مساهمة استخدام لوحة القيادة في تقييم الأداء المالي المؤسسات
الاقتصادية الجزائرية - دراسة استكشافية لعينة من المؤسسات
الاقتصادية في ولاية البيضا

تحت إشراف:

د. مومني يوسف

من إعداد الطالبتين:

✓ بوسماحة ماجدة

✓ سعدلي ايناس شهرزاد

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2023/07/02

أمام لجنة المناقشة:

الإسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
سايب عبد الله	أستاذ محاضر قسم "أ"	المركز الجامعي نور البشير البيضا	رئيسا
مومني يوسف	أستاذ محاضر قسم "ب"	المركز الجامعي نور البشير البيضا	مشرفا مقرر
حاج مختار	أستاذ محاضر قسم "ب"	المركز الجامعي نور البشير البيضا	ممتحنا

السنة الجامعية: 2022-2023

الشكر والتقدير

{وأخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين}

الحمد لله الذي يسر البدايات وأكمل النهايات وبلغنا الغايات

الحمد لله الذي ما تم جهد إلا بعونه وما ختم سعي إلا بفضلته

الحمد لله على البلوغ ثم الحمد على التمام

انطلاقا من العرفان بالجميل، فإنه يسرنا أن نتقدم بالشكر والامتنان إلى استاذنا ومشرفنا، الدكتور مومني يوسف، الذي مدنا من منابع علمه ومعرفته بالكثير، وحمدًا لله يسره في دربنا ويسر به أمرنا، وعسى أن يطيل الله في عمره ليبقى نورا يضيء على أهل العلم وطلابه.

ونتقدم كذلك بفائق الشكر والاحترام والتقدير إلى اساتذتنا الذين رافقونا من بداية مسيرتنا العلمية ولغاية الآن، فجزاهم الله خيرا.

أيضا لا ننسى أن نقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة، إلى من وقفوا على المنابر وقدموا لنا من حصيلة فكرهم لينيروا دربنا.

إلى جميع الأساتذة الكرام في كلية العلوم الاقتصادية

نشكركم على جهدكم معنا ومساندتنا طوال سنوات دراستنا لكم منا كل الاحترام والتقدير

إهداء

إلى من رميا بسهام ليلها فأصابت أقداري، وظلا يتعهدان حلمي في صلاتهما حتى صار الحلم واقعا جميلا احتسي اليوم ضيائه، إلى من رسمولي المستقبل بخطوط من الثقة والحب، إليكما يا أجمل أقداري.

أهدي فرحتي إلى تلك الإنسانية العظيمة التي طالما تمننت أن تفر عينها برؤيتي في يوم كهذا، إلى من وضعتني على طريق الحياة وغمرتني بحبها وحنانها، إلى من كانت ملجئي في هذه الرحلة، إلى من أفنت عمرها في سبيل أن أحلق في أعالي المراتب (أمي الغالية "خيرة" حفظها الله)

وإلى من كلل العرق جبينه وعلمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار، إلى من أحمل اسمه بكل فخر واعتزاز سندي ومنبع الأمان، إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم (أبي الغالي "محمد" حفظه الله)

إلى سندي بالحياة الذي كان له بالغ الأثر في إزالة الكثير من العقبات، فكان ظلي حين يصيبني التعب، من كان قوتي حين تسلل الضعف في لحظات التعب قلبي (أخي دحمان عبد الحفيظ)

إلى الداعمة، أرضي الصلبة وجداري المتين (أختي جيهان)

إلى من شددت عضدي بهم فكانوا ينابيع أستقي منها لأرتقي (إخوتي الصغار بسدات_مؤيد)

ولا أنسى من لم تربطني بها علاقة النسب بل عطر الصداقة وورد المحبة، صديقة المواقف لا

السنين، شريكة الدرب (صديقتي إيناس)

ماجدة بوسماحة

إهداء

إلى قدوتي الأول، ونبراسي الذي ينير دربي إلى من أعطاني ولا يزال
يعطيني بلا حدود، إلى من رفعت رأسي عاليا افتخارا به (أبي
العزیز أدامه الله فخرا لي)

إلى التي رأني قلبها قبل عينها، وحضنتني أحشاؤها قبل بدنها، إلى
شجرتي التي لا تذبل إلى الظل الذي آوي إليه كل حين (أمي
الحبيبة حفظها الله)

إلى الشموع التي تنير لي الطريق (إخوتي)

إلى رفيقة رحلة النجاح صديقتي (ماجدة)

وأخيرا وليس آخرا أهدي هذا العمل المتواضع إلى كل من يتكبد
عناء قراءته سواء لتقييمه أو لنقده أو لزيادة علمه أو لإشباع
فضوله.

صعدلي ايناس شهرزاد

ملخص الدراسة

تلخيص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور لوحة القيادة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، حيث قمنا بدراسة نظرية معتمدين فيها المنهج الوصفي التحليلي في استعراض الأدبيات النظرية المتعلقة بلوحة القيادة والأداء المالي، مروراً ببعض الدراسات السابقة حسب طريقة IMRAD، ثم دراسة تطبيقية وذلك بتحليل إحصائي لآراء عينة مكونة من 50 فرداً من الأكاديميين والمهنيين المتخصصين في مجال المالية لمدينة البيض، وقد تم جمع البيانات الأولية للدراسة عن طريق استبيان إلكتروني مستخدمين في تحليلها على برنامج SPSS v26 حيث توصلنا في دراستنا إلى أن لوحة القيادة تلعب دور كبير في تحسين الأداء المالي.

الكلمات المفتاحية:

لوحة القيادة، تحسين الأداء المالي، برنامج SPSSv26

The abstract:

This study aims to identify the role of the dashboard in improving the financial performance of the economic institution, where we have studied a theory adopting the descriptive analytical approach in reviewing the theoretical literature related to the dashboard and financial performance, passing through some previous studies according to the IMRAD method, then an applied study with a statistical analysis of opinions A sample of 50 academics and professionals specialized in the field of finance from El Bayadh city. The primary data for the study were collected by means of an electronic questionnaire used to be analyzed on the SPSS v26 program. In our study, we concluded that the dashboard plays a major role in improving financial performance.

قائمة المحتويات

II.....	الشكر والتقدير:
III.....	الإهداء 01:
IV.....	الإهداء 02:
V.....	ملخص الدراسة:
VI.....	قائمة المحتويات:
VIII	قائمة الجداول:
IX.....	قائمة الأشكال:
X	قائمة الرموز والإختصارات:
I	مقدمة:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للوحة القيادة والأداء المالي.

3.....	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للوحة القيادة.
3.....	المطلب الأول: ماهية لوحة القيادة.
5.....	المطلب الثاني: مؤشرات لوحة القيادة.
6.....	المبحث الثاني: الأدبيات النظرية للأداء المالي.
6.....	المطلب الأول: ماهية الأداء المالي.
7.....	المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي.
9.....	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية - الدراسات العلمية السابقة وعلاقتها بالدراسة الحالية.
9.....	المطلب الأول: عرض الدراسات العلمية السابقة المحلية والدولية.
13	المطلب الثاني: أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات العلمية السابقة.
14	خلاصة الفصل:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية.

16	تمهيد:
----------	--------

17	المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة.
17	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة.
18	المطلب الثاني: طرق جمع البيانات وتحليلها.
20	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.
20	المطلب الأول: عرض ومناقشة الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.
27	المطلب الثاني: عرض ومناقشة محاور الاستبيان.
40	خلاصة الفصل:
41	خاتمة:
44	قائمة المصادر والمراجع.
47	الملاحق.

قائمة الجداول

- الجدول رقم (1-1): خصائص لوحات القيادة مقارنة بالأدوات الرقابية الأخرى 4
- الجدول رقم (2-1): الإحصائيات الخاصة باستعمارة الاستبيان 18
- الجدول رقم (2-2): الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة 21
- الجدول رقم (2-3): مقياس ليكارت الخماسي 27
- الجدول رقم (2-4): معايير تحديد الاتجاه العام للعينة 28
- الجدول رقم (2-5): عدد إجابات أفراد العينة 28
- الجدول رقم (2-6): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات 28
- الجدول رقم (2-7): صدق الاتساق الداخلي لعبارة المحور الأول 31
- الجدول رقم (2-8): صدق الاتساق الداخلي لعبارة المحور الثاني 32
- الجدول رقم (2-9): الفئات والصدق الإحصائي للاستبيان 33
- الجدول رقم (2-10): المؤشرات الإحصائية لنتائج آراء عينة الدراسة حول عبارات المحور الأول 34
- الجدول رقم (2-11): المؤشرات الإحصائية لنتائج آراء عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني 36
- الجدول رقم (2-12): المؤشرات الإحصائية لنتائج اختبار تحليل التباين الأحادي **Test ANOVA** 37
- الجدول رقم (2-13): المؤشرات الإحصائية لنتائج محمول الاستبيان 38
- الجدول رقم (2-14): معاملات نموذج الإنحدار 38

قائمة الأشكال

- 22 الشكل رقم (2-1): توزيع أفراد العينة حسب الجنس
- 23 الشكل رقم (2-2): توزيع أفراد العينة حسب العمر
- 24 الشكل رقم (2-3): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي
- 25 الشكل رقم (2-4): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة
- 26 الشكل رقم (2-5): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية (بالسنوات)
- 29 الشكل رقم (2-6): التوزيع الطبيعي للمينة
- 30 الشكل رقم (2-7): لوحة الانتشار وخط الانحدار

قائمة المختصرات

DDL: Degré de liberté، درجة الحرية.

DEUA: Diplôme d'études universitaires appliquées، شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية.

IMRAD: Introduction _ Methods _ Results and Discussion.

مقدمة - الطرق - النتائج ومناقشة.

LMD: Licence, Master, Doctorat، ليسانس، ماستر، دكتوراه.

SIG: Signification، مستوى الدلالة الإحصائية.

SPSS: Statistical Package For Social Sciences، برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية.



يشهد العالم مجموعة من التغيرات والتطورات الاقتصادية ما جعل المؤسسة في صراع مع محيط يتميز بمنافسة شديدة من أجل ضمان الاستمرارية، لذا أصبح الزامها عليها أن تتبنى تغييرا داخليا وخارجيا شاملا وعلى كل المستويات إذا ارادت أن تواكب معطيات العصر الاقتصادي الجديد ولعل أهم مدخل يسمح لها بواكبة هذه التغيرات هو التحسين المستمر في مستويات أدائها وعلى رأسها الأداء المالي، وعلى هذا الأساس أصبح الزامها على المؤسسات امتلاك أفضل الأدوات التي توفر معلومات دقيقة ومختصرة ولعل أهم هذه الأدوات نجد لوحة القيادة فهي تحظى بمكانة هامة لدى الأكاديميين وكذا متخذي القرارات والمسؤولين في مختلف المستويات الإدارية لكونها تحمل المعلومات الضرورية لتقييم أداء المؤسسة وإعطاء المسيرين المؤشرات التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف المرجوة وتصحيح الانحرافات السلبية التي تعيق ذلك. فهي تعتبر تمثيل مبسط وملخص لأهم المؤشرات والمعلومات التي يحتاجها المسؤول من أجل التحكم الجيد في سير العمليات اليومية.

أولا: إشكالية الدراسة:

بناء على ما سبق فإن إشكالية بحثنا تتمحور حول السؤال الرئيسي التالي:

● ما مدى مساهمة لوحة القيادة في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية؟

ولمعالجة هذه الإشكالية قمنا بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ فيما تكمن مؤشرات لوحة القيادة؟ وماهي أنواعها؟
- ✓ ما هي معايير الأداء المالي؟ وماهي المراحل التي تمر بها عملية تقييم الأداء المالي؟

ثانيا: فرضيات الدراسة:

من خلال النموذج الفرضي للدراسة، يمكن صياغة الفرضية الرئيسية كالتالي:

● تعتبر المؤسسات الاقتصادية لوحة القيادة أداة مهمة لتقييم الأداء المالي.

وتقودنا هذه الفرضية إلى صياغة الفرضيات الفرعية التالية:

- ✓ تعتبر المؤسسات الاقتصادية لوحة القيادة أداة مهمة في تحقيق الأهداف الموسومة.
- ✓ يتم قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية بواسطة أدوات التحليل المالي التي تسمح بتحديد المشاكل التي تعاني منها وبالتالي اتخاذ الإجراءات التصحيحية للأزمة.



ثالثا: أهداف الدراسة:

تتجلى الأهداف التي تسعها الدراسة لتحقيقها في:

- ✓ الإحاطة بالجوانب النظرية والتطبيقية للأداء المالي وطرق التقييم المالي المتبعة في المؤسسة؛
- ✓ توضيح الفكرة حول لوحة القيادة ليسهل تبنيها من قبل المسيرين في المؤسسة؛
- ✓ إبراز دور لوحة القيادة كأداة لتقييم الأداء المالي في المؤسسة؛
- ✓ تقييم الواقع العملي لتطبيق لوحة القيادة في المؤسسات الجزائرية.

رابعا: أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كون لوحة القيادة من أهم أدوات مراقبة التسيير بحيث تمكن المسير من أخذ الصورة الحقيقية عن وضعيات المؤسسة، ومدى فعالية مؤشراتهما في تقييم الأداء المالي.

خامسا: دوافع اختيار الموضوع:

ان اختيار الموضوع ومعالجته يرجع إلى الدوافع التالية:

- ✓ تماشي البحث وطبيعة التخصص؛
- ✓ إثراء مكتبة الجامعة بمراجع حول لوحة القيادة والأداء المالي؛
- ✓ محاولة إسقاط المعارف النظرية على أرض الواقع.

سادسا: منهجية الدراسة والأدوات المستخدمة:

على ضوء طبيعة الدراسة والأهداف المنشودة تم استخدام المنهج الوصفي فيما يتعلق بالجانب النظري للفصل الأول، والذي يسمح بوصف الظاهرة محل الدراسة نظريا، إضافة إلى المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية من أجل استخلاص أهم النتائج المتوصل إليها.

أما عن الأدوات المستخدمة في الدراسة فقد تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي تمت معالجتها وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS v26.

سابعا: حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:



حدود موضوعية: اهتم الموضوع بدراسة مفهوم لوحة القيادة وكيفية استخدامها، ومدى تأثيرها على الأداء المالي على مستوى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

حدود مكانية: شملت الدراسة عينة من الأكاديميين والمهنيين وكذا الباحثين بمجال المالية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بولاية البيض.

حدود زمانية: تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية الممتدة من فبراير 2023 إلى غاية بداية جوان 2023.

ثامنا: صعوبات الدراسة:

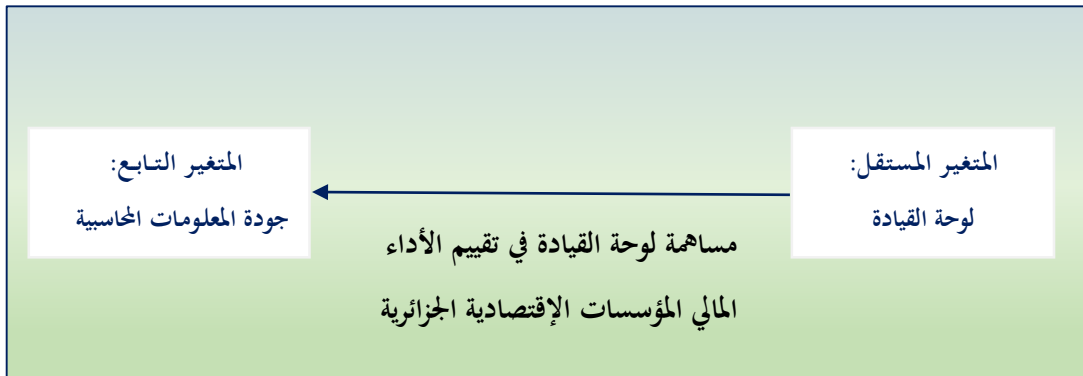
قلة ومحدودية المراجع المتواجدة في المكتبة الجامعية كالمكتب والمقالات.

تاسعا: هيكلية الدراسة:

تم إنجاز الدراسة في فصل نظري تناول الأدبيات النظرية والتطبيقية للوحة القيادة في المبحث الأول، والأدبيات النظرية للأداء المالي في المبحث الثاني من خلال استعراض دراسات سابقة وعلاقتها بدراستنا الحالية، هذا ويليه إجراء دراسة ميدانية في الفصل التطبيقي حيث تم تخصيص المبحث الأول لتقديم طريقة وأدوات الدراسة، أما المبحث الثاني فقد اشتمل على عرض تأثير لوحة القيادة على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية بولاية البيض وكذا تحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها.

عاشرا: نموذج الدراسة:

تمثل نموذج الدراسة في ربط متغيرين وهما: لوحة القيادة كمتغير مستقل، والأداء المالي كمتغير تابع.



الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية للوحة القيادة
والأداء المالي.

تمهيد:

كي تستطيع المؤسسة مواجهة التحديات الاقتصادية الجديدة والمنافسة الحادة واستمرار نشاطها ونموها، يجب عليها أن لا تكتفي بالاعتماد على أدوات تقليدية بل عليها أن تختار أدوات حديثة التسيير، وتعتبر لوحة القيادة من أهم الوسائل المساعدة في تحسين الأداء واتخاذ القرارات المناسبة والملائمة، وبناء على تقييم أدائه باستمرار تتمكن المؤسسة من معرفة مدى بلوغ أهدافها بكفاءة وفعالية، لذا سنحاول من خلال هذا الفصل الإلمام بمفاهيم حول لوحة القيادة والأداء المالي وذلك من خلال مبحثين:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للوحة القيادة.

المبحث الثاني: الأدبيات النظرية للأداء المالي.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للوحة القيادة.

تعتبر لوحة القيادة إحدى الأدوات الأساسية لمراقبة التسيير وهي تنتمي إلى نظام المعلومات التسييري الكلي للمؤسسة، كما تعتبر أداة تخاطب واتخاذ القرار تسمح لمراقب التسيير تنبيه المسؤول عن مختلف العناصر الأساسية لعملية التسيير من أجل تحسينها.

المطلب الأول: ماهية لوحة القيادة.

نتطرق في هذا المطلب إلى تعريف لوحة القيادة، أهدافها وخصائصها.

أولاً: تعريف لوحة القيادة.

هناك العديد من التعريفات نذكر منها ما يلي:

التعريف الأول: لوحة القيادة هي أداة تلخيصية تتضمن المعلومات الضرورية التي تسمح لكل مسؤول بتحليل الوضعيات لسبق الأحداث ولاتخاذ القرارات في أوقات قياسية، وهي من جهة أخرى وسيلة اتصال مفضلة لدى جميع الفاعلين بالمؤسسة.¹

التعريف الثاني: من تشخيص دائم في المؤسسة يركز على إبراز وضعيتها بصفة منتظمة ودورية حيث تظهر المعلومات المتعلقة بالتسيير بواسطة نسب في جداول رقمية أو منحنيات أو رسوم بيانية، يستطيع من خلالها المسير تقديم تسلسل الأحداث ويعيد فحص ومواجهة التوجهات وتصحيح القرارات.²

من التعريفات السابقة يمكن القول أن لوحة القيادة هي عبارة عن نظام للمعلومات المحصلة من مصادر داخلية أو خارجية والمعروضة بشكل واضح، تضم مجموعة محددة من المؤشرات تقع مسؤوليتها تحت شخص واحد وتسمح باتخاذ القرارات وتقييم الوضعية وتحسينها.

ثانياً: أهداف لوحة القيادة.

يجب العمل في المؤسسة بلوحات القيادة المختلفة دائماً من أجل تحقيق الأهداف الرئيسية التالية:

- السماح لمتخذي القرار بطرح الأسئلة الجيدة؛
- جذب انتباه متخذي القرار للنقاط الأكثر أهمية؛
- التفكير الفعال والمفيد للمشاكل؛
- تقديم اقتراح مناهج محتملة أي التفكير والتوجه للمستقبل؛
- الوعي بالمخاطر المحتملة المتولدة من القرارات في الماضي أو المستقبل؛

1 - صفاء لشهب، 2006، نظام مراقبة التسيير وعلاقته باتخاذ القرار، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر، ص 124

2 - زهية بوديار، شوقي جباري، 2009، لوحة القيادة كأسلوب فعال في اتخاذ القرار في المؤسسة، الملتقى الدولي حول منح القرار في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، أفريل، ص 4 .

- السماح لمدير المؤسسة تحديد بدقة درجة الكفاءة لهذه القرارات وللعمليات الأساسية في المؤسسة؛
- مساعدة المديرين بنقل رسالة مهمة لجميع موظفيهم؛
- ضمان أن إجراءات وقواعد العمل جد مفهومة ومحترمة من طرف مختلف الأعوان في المؤسسة؛
- السماح لمختلف المسؤولين وفرق عملهم من قياس أهداف وفوائد تقييم أدائهم الجماعي.¹

ثالثا: خصائص لوحة القيادة.

تتميز لوحة القيادة بجملة من الخصائص نذكر منها:

- لكل مسؤول عملي لوحة القيادة الخاصة به والتي تتناسب مع طبيعة نشاطه؛
- يركز فيها على أهم النقاط التي تسمح بمتابعة أداء المسؤول، والتي تعكس الاستراتيجية المتبعة؛
- يعبر عنها بلغة مشتركة تسمح لجميع أعضاء الفريق بالتحاور حول نتائج أدائهم؛
- تسمح بكشف الخلل والتعديل فيها لمطابقة احتياجات المسؤولين وتحديد الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب.²

الجدول رقم (1-1): خصائص لوحات القيادة مقارنة بالأدوات الرقابية الأخرى.

الأدوات الرقابية الأخرى للرقابة الإدارية	لوحات القيادة
- معلومات مالية بحتة	- تتضمن معلومات غير مالية (نوعية)
- مصدر المعلومات يكون من داخل المؤسسة	- إمكانية وجود معلومات تخص المحيط الخارجي للمؤسسة
- محتواها " معياري " لكل المسؤولين	- محتواها يتناسب مع احتياجات مختلف المسؤولين
- عرض المعلومات يكون في العموم شهريا	- عرض المعلومات فيها يتماشى مع النشاط اليومي للمسؤولين
- معطيات كثيرة ، جد مفصلة، شمولية	- معطيات قليلة، مركز حول النقاط الأساسية المهمة والتي تسمح بالعمل
- تمثيل البيانات يكون معقدا	- تمثيل البيانات يكون في شكل جذاب وفعال
- تأخذ وقتا في تحليل معلوماتها	- سرعة في القراءة ، والتحليل
- صعوبة في تطوير هذه الأدوات	- مرنة وقابلة للتجديد والتعديل
- بطى في تحصيل المعلومات (يوم +10 إلى يوم +25)	- سرعة في تحصيل المعلومات (يوم +1 إلى يوم +3)

المصدر: رحيم حسين، ديسمبر 2005، بونقيب أحمد، دور لوحات القيادة في دعم فعالية مراقبة التسيير، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الرابع، ص 4

¹ - محمد بولصنام، بوشو جميلة، 25 افريل 2017، مداخلة بعنوان لوحة القيادة كأداة من أدوات تحسين مراقبة التسيير في المؤسسة ، ملتقى وطني حول: مراقبة التسيير كآلية لحكومة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة البلدة 2، ص 11-12 .

² - بوحديد ليلي، بدون سنة، دور لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية ، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه ل.م.د في علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات، ص 62

المطلب الثاني: مؤشرات لوحة القيادة.

أولاً: مفهوم المؤشر ومعايره.

يعرف المؤشر على أنه: معلومة أو تجميع معلومات تساهم في تقدير وضعية معينة من قبل صاحب القرار. وعليه فإن المؤشر هو أكثر من رقم من حيث الدلالة فيعتبر وسيلة للتفسير أكثر أو أقل تعقيداً. كما يعرف على أنه عنصر قابل للملاحظة يشمل المقومات التالية:

- وضع الأهداف؛
 - قياس أثر الأنشطة التي تم القيام بها؛
 - ملاحظة اتجاه النتائج؛
 - تقييم رؤية مستقبلية؛
 - إعداد العلاقة القائمة على أساس (سبب / أثر) بين مخططات الأعمال والنتائج المحققة.
- ويجب توفر المعايير التالية في المؤشرات:
- **الدقة:** يجب أن يعكس المؤشر الذي تم اختياره المعنى والأهمية للظاهرة التي تمت ملاحظتها؛
 - **الوضوح والعلاقة مع النشاط:** يجب أن تكون المؤشرات المعتمدة مفهومة من قبل المستعملين وهذا يفترض البساطة وليس الاعتماد على معادلة رياضية جد معقدة تصعب من عملية تطبيقه من قبل المسير؛
 - **العدد المحدود:** أثبتت الدراسات أن العمليات الإدراكية الخاصة بالفرد لا يمكن لها التركيز سوى على عدد محدود من الإشارات، ويوصى بصفة عامة على أن لا تتعدى المؤشرات العشرة؛
 - **غير قابل للتلاعب:** لا يتم استعمال مؤشرات يمكن التلاعب بها بحيث يمكن إعطاء صورة غير حقيقية، كتضخيم النتائج أو التقليل من أهميتها حسب الحاجة؛
 - **القدرة على التنبؤ:** يسمح المؤشر ذو القابلية للتنبؤ بتحذير المقرر حول ظهور المشاكل قبل حدوثها؛
 - **القابلية للتطور:** تجدر الإشارة إلى أن المؤشرات التي تعتمد في لوحة القيادة يمكن أن تتغير عبر الزمن من منطلق أن لوحة القيادة أداة مرنة من حيث الاستعمال.¹

ثانياً: تصنيف المؤشرات

يمكن تصنيف المؤشرات حسب طبيعتها إلى مؤشرات اقتصادية، مؤشرات تشغيلية ومؤشرات تجارية وفق الآتي:

1 - مؤشرات اقتصادية: ونجد ضمن هذا الصنف عدد من المؤشرات نذكر منها:

✓ مؤشر النشاط: كرقم الأعمال، المبيعات، التكاليف، مستوى الإنتاج...؛

¹ زينب بوغازي ، رقاد سليمة ، 2021، لوحة القيادة كأداة لمراقبة التسيير ، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة ، جامعة فرحات عباس - سطيف 1 ، المجلد 6 ، العدد 1 ، ص 299 .

✓ مؤشرات تخص تسيير دورة الاستغلال: مستوى المخزون وسرعة دورانه، مستوى الحقوق وسرعة دورانه، مستوى الحقوق وسرعة دوراتها، تغيرات رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل والخزينة...؛
مؤشرات الأداء المالي: الهوامش المحققة ومعدلاتها، المردودية الاقتصادية والمالية...؛
2 - مؤشرات تشغيلية: من بين هذه المؤشرات يذكر:

✓ مؤشرات التوقيت: مدة دورة الإنتاج، مدة الاستجابة للطلبات، الآجال، التأخيرات...؛
✓ مؤشرات الموارد البشرية: دوران المستخدمين، الغيابات، برامج التكوين...؛
3 - مؤشرات تجارية: يمكن تصنيف ضمن هذه المؤشرات:

✓ مؤشرات الجودة: نسبة التنميق (retouches)، العيوب في المنتجات، نسبة شكاوى الزبائن...؛
✓ مؤشرات تخص الزبائن: عدد الزبائن، أهم الزبائن، وفاء الزبائن، أصناف الزبائن...؛
مؤشرات السوق: حصة السوق، مستويات الطلب، حجم المنافسة.¹

المبحث الثاني: الأدبيات النظرية للأداء المالي.

يحتل تقييم الأداء المالي مكانة بالغة الأهمية في غالبية الاقتصاديات حيث ركزت عليه الكثير من الدراسات والأبحاث المحاسبية والإدارية.

المطلب الأول: ماهية الأداء المالي.

تناولنا في هذا المطلب كلا من المفهوم، الأهمية ومعايير الأداء المالي.

أولاً: مفهوم الأداء المالي.

التعريف الأول: يعرف الأداء المالي على انه مدى قدرة المؤسسة الاقتصادية على الاستغلال الأمثل لمواردها المالية في الاستخدام القصير وطويل الأمد من أجل تشكيل ثروة.²

التعريف الثاني: يعتبر أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها اتجاه الشركات الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه الى الشركة او الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم والنجاح عن غيرها.³
ومن التعريفات السابقة يمكن القول أن الأداء المالي يعتبر أداة أساسية تزود الإدارة بمعلومات ومفاهيم تسمح باتخاذ القرارات الاستثمارية وعلى سد الثغرات والمعوقات التي قد تظهر مستقبلاً.

¹ أ.بن معزوز كمال، بدون سنة، لوحة القيادة : دورها في إدارة المنظمات وطريقة إنشائها ، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات إقتصادية - 21 جامعة زيان بن عاشور الجلفة.

² صافية بومصباح، ديسمبر 2021، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية ، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 8، العدد 2، ص 221

³ أسماء بوزاغو، بن عومر سنوسي، افريل 2020، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية في اتخاذ القرارات المالية ، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 6، العدد 1، ص 325.

ثانيا: أهمية الأداء المالي.

تتمثل أهمية الأداء المالي فيما يلي:

- تقييم ربحية المؤسسة والهدف منه هو تعظيم قيمة المؤسسة وثروة المساهم؛
- تقييم سيولة المؤسسة والهدف منه تحسين قدرة المؤسسة في الوفاء بالالتزامات؛
- تقييم تطور نشاط المؤسسة والهدف منه معرفة سياسة المؤسسة في توزيع الأرباح؛
- تقييم مديونية المؤسسة من خلال معرفة مدى إعتتماد المؤسسة على التمويل الخارجي؛
- تقييم تطور حجم المؤسسة من اجل تحسن القدرة الكلية للمؤسسة. ¹

ثالثا: معايير الأداء المالي.

هناك أربعة أنواع رئيسية من النسب المعيارية:

- **المعايير التاريخية للمؤسسة:** وتحسب هذه النسب من الكشوفات المالية للسنوات السابقة لغرض رقابة الأداء من قبل الإدارة المالية والاستفادة منها في وضع الخطط المستقبلية.
- **المعايير المطلقة:** وتأخذ هذه المعايير شكل قيمة ثابتة لنسب معينة مشتركة بين جميع المؤسسات وتقاس بها النسبة ذات العلاقة في مؤسسة معينة مثل نسبة التداول (2) مرة والنسب السريعة (1) مرة.
- **المعايير القطاعية:** يستفيد المحلل المالي بدرجة كبيرة من المعايير القطاعية في رقابة الأداء وهي معايير تمثل متوسط لأداء القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة، خاصة وأن المؤسسات تتشابه في العديد من الصفات والخصائص.
- **المعايير المستهدفة:** وهي نسب تستهدف إدارة المؤسسة تحقيقها من خلال تنفيذ الموازنات (الخطط) وبالتالي فإن مقارنة النسب المتحققة مع تلك المستهدفة تبرز أوجه إبتعادات بين الأداء الفعلي والمخطط وبالتالي إتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة. ²

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي.

تطرقنا في هذا المطلب الى تعريف تقييم الأداء المالي والمراحل التي تمر بها هذه العملية.

أولا: مفهوم تقييم الأداء المالي.

تقييم الأداء المالي هو قياس النتائج المحققة او المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفا لتحديد ما يمكن قياسه، ومن ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية، وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة. ³

¹ صافية بومصباح، مرجع سبق ذكره، ص 221

² عدنان تايه النعيمي وارشاد فؤاد التميمي، 2008، التحليل والتخطيط المالي : إنجازات معاصرة ، دار اليسوري، ص 83

³ صافية بومصباح ، مرجع سبق ذكره، ص 222

ثانياً: المراحل التي تمر بها عملية تقييم الأداء المالي.

تمر عملية تقييم الأداء بمراحل عدة نجلها بالآتي:

1 - جمع البيانات والمعلومات الإحصائية: حيث تتطلب عملية تقييم الأداء توفير البيانات والمعلومات والتقارير والمؤشرات اللازمة لحساب النسب والمعايير المطلوبة لعملية عن نشاط المنشأة والتي يمكن الحصول عليها من حسابات الإنتاج والأرباح والخسائر والميزانية العمومية والمعلومات المتوفرة عن الطاقات الإنتاجية والمستخدمات ورأس المال وعدد العاملين وأجورهم وغير ذلك. إن جميع هذه المعلومات تخدم عادة عملية التقييم خلال السنة المعنية، إضافة للمعلومات المتعلقة بالسنوات السابقة والبيانات عن أنشطة المنشآت المشابهة في القطاع نفسه او في الاقتصاد الوطني أو مع بعض المنشآت في الخارج لأهميتها في إجراء المقارنات.

2- تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية: للوقوف على مدى دقتها وصلاحياتها لحساب المعايير والنسب والمؤشرات اللازمة لعملية تقييم الأداء. حيث يتعين توفير مستوى من الموثوقية والاعتمادية في هذه البيانات وقد يتم الاستعانة ببعض الطرق الإحصائية المعروفة لتحديد مدى الموثوقية بهذه البيانات.

3- إجراء عملية التقييم: باستخدام المعايير والنسب الملائمة للنشاط الذي تمارسه الوحدة الاقتصادية على أن تشمل عملية التقييم النشاط العام للوحدة أي جميع أنشطة مراكز المسؤولية فيها بهدف التوصل إلى حكم موضوعي ودقيق يمكن الاعتماد عليه.

4- اتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم: في كون نشاط الوحدة كان ضمن الأهداف المخططة وأن الانحرافات التي حصلت في النشاط قد حصرت جميعها وأن أسبابها قد حددت وأن الحلول اللازمة لمعالجة هذه الانحرافات قد اتخذت وأن الخطط قد وضعت للسير بنشاط الوحدة نحو الأفضل في المستقبل.

5- تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات: التي حدثت في الخطة الإنتاجية وتغذية نظام الحوافز بنتائج التقييم وتزويد الإدارات التخطيطية والجهات المسؤولة عن المتابعة بالمعلومات والبيانات التي تمخضت عن عملية التقييم للاستفادة منها في رسم الخطط القادمة وزيادة فعالية المتابعة والرقابة.¹

ثالثاً: منهجية عملية تقييم الأداء المالي.

تتطلب عملية تقييم الأداء المالي منهجية معينة وهذه يمكن إيجازها بالجوانب التالية:

- تحديد الهدف من تقييم الأداء المال؛
- تحديد الأسلوب أو الأداة المستخدمة في تقييم الأداء المال؛
- تحديد طبيعة البيانات والمعلومات التي تركز عليها عملية تقييم الأداء المال؛

¹ مجيد الكرخي، 2010، تقوم الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالي، دار المناهج للنشر والتوزيع، مصر، ص 31 .

- تحديد الفترة الزمنية التي يجري فيها تقييم الأداء المال؛
- تبيان درجة أهمية النتائج التي تتمخض عنها عملية تقييم الأداء المالي ، وأثرها على مصير ومستقبل المؤسسة الاقتصادية.¹

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية – الدراسات العلمية السابقة وعلاقتها بالدراسة الحالية.

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى عرض أهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث من خلال دراسة الجوانب أو المتغيرات ذات علاقة بالموضوع الحالي، بالإضافة إلى إبراز أهم ما يميز الدراسة الحالية عن سابقتها.

المطلب الأول: عرض الدراسات العلمية السابقة المحلية والدولية.

الفرع الأول: عرض الدراسات العلمية السابقة المحلية.

❖ أولاً: الدراسات العلمية السابقة المتعلقة بلوحة القيادة.

1. **دراسة إسماعيل بلغيث وشمس الدين بوسيدة (2021):** الموسومة بعنوان دور لوحة القيادة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنتاج الكهرباء وحدة الشرق – تبسة – مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر " ل.م.د " دفعة 2021، تخصص المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي لولاية تبسة، انطلقت الدراسة من الإشكالية التالية: ما هو دور وأثر لوحة القيادة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة إنتاج الكهرباء وحدة الشرق امتياز التوزيع تبسة؟ توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات تعتمد على مختلف أنواع لوحات القيادة مثل لوحة القيادة الكلاسيكية ولوحة القيادة الاستراتيجية والمستقبلية بالإضافة إلى إن تحسين الأداء المالي هو استخدام كافة الموارد المتاحة من أجل التحسين.²

2. **دراسة العشي أحلام (2016-2015):** المعنونة بلوحة القيادة المالية وأثرها على تسيير المؤسسة – دراسة حالة اتصالات الجزائر، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص مالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، طرحت الإشكالية التالية: ما هو الدور الأساسي الذي تقوم به لوحة القيادة المالية في اتخاذ القرارات المناسبة لتسيير الحسن للمؤسسة ؟ حيث توصلت هذه الدراسة على أنه يجب إدراج لوحات القيادة الخاصة بجميع المصالح التي لا تمتلك هذه الأداة والعمل على مواكبة المستجدات المتعلقة بلوحة القيادة وذلك بتوعية الأفراد وتحسيسهم بأهميتها من خلال تكوينهم في هذا المجال حتى يكون التطبيق في الميدان الصحيح.³

¹ حسن فلاح الحسيني، 2006، إدارة المشروعات الصغيرة مدخل إستراتيجي للمنافسة والتنمية، دار الشروق للنشر والتوزيع، مصر، ص 216

² إسماعيل بلغيث، شمس الدين بوسيدة، 2021، دور لوحة القيادة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر "ل.م.د" تخصص مالية مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي – تبسة -

³ العشي أحلام، 2016-2015، لوحة القيادة المالية وأثرها على تسيير المؤسسة، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص مالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3

3. دراسة بوحديد ليلي 2014-2015: تحت عنوان دور لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية - دراسة ميدانية لشركة الإسمنت عين التوتة _باتنة_، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه "ل.م.د" في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، ناقشت هذه المذكرة الإشكالية الآتية: كيف يساهم؟ استخدام لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم أداء الموارد البشرية في شركة الإسمنت عين التوتة باتنة، حيث توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية: تعتبر لوحة القيادة الاجتماعية وسيلة لقيادة أنشطة إدارة الموارد البشرية، والركيزة الأساسية لتقييم أداء الموارد البشرية، وهذا لما تحويه من مختلف المؤشرات التي تبني حسب احتياجات صانع القرار الاجتماعي، وإمكانية التنبؤ ودراسة تطور أوضاع الموارد البشرية ومراقبة تنفيذ استراتيجية الموارد البشرية من أجل التقييم الفعال لأداء الموارد البشرية.¹

4. دراسة بن لخضر محمد العربي 2014-2015: الموسومة بعنوان دور لوحة القيادة في تحسين القرارات التسويقية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، تناولت هذه الدراسة الإشكالية الآتية: ما مدى تأثير استخدام المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للوحة القيادة في تحسين اتخاذ القرارات التسويقية؟ حيث توصلت إلى جملة من النتائج نذكر منها: تلعب لوحة القيادة دور مهم في عملية التسيير من خلال كل أنواع الاتصال (النازل، الصاعد، الأفقي) وذلك من خلال المعلومات التي تحتويها والأشخاص المعنيين بها، فهي ليست حكرا على الإدارة العليا وإنما يتعامل بها الميدانيين، وذلك لتناسق لوحات القيادة بمختلف الوحدات في المؤسسة، ولا يوجد لوحة قيادة مثالية وموحدة، إنما هي شخصية تحتوي على معطيات رقمية بما يتوافق مع كل مسؤول، ويجب أن تكون مرنة قابلة للتكيف مع المستجدات، مع الإشارة إلى أنه كلما تم إشراك المسؤولين العمليين في تصميمها كلما كان استخدامها مقبول لدى الجميع وتمس جميع أطراف العملية.²

ثانيا: الدراسات السابقة المتعلقة بالأداء المالي

1. دراسة دحماني هدى 2015: المعنونة بتقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة ملبنة الحضنة بالمسيلة - مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص مراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، والتي الإشكالية التالية: ما هو دور المعايير والمؤشرات في تقييم الأداء المالي للمؤسسة

¹ بوحديد ليلي، 2014-2015، دور لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه "ل.م.د" في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر.

² بن لخضر محمد العربي، 2014-2015، دور لوحة القيادة في تحسين القرارات التسويقية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان.

من النتائج التي تم التوصل إليها ما يلي : أن تقييم الأداء المالي عملية لقياس النتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة سلفاً، ويتم تقييم الأداء المالي بمجموعة من المؤشرات ذات دلالة كبيرة في معرفة الوضعية المالية للمؤسسة¹.

2. دراسة بن عياش ليلية وبوالوارت منى 2020-2021 : الموسومة بعنوان محددات الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية

— دراسة قياسية لمجمع صيدال خلال فترة 2010-2019 — مذكرة مقدمة إستكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى -جيجل- تطرقت هذه الدراسة إلى الإشكالية الآتية: ما مدى تأثير الخصائص المالية لمجمع صيدال على معدل العائد على الأصول خلال الفترة 2010-2019، خلصت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: يعتبر الأداء مقياساً للحكم على مدى تحقيق المؤسسة لهدفها الرئيسي بكفاءة وفعالية والمتمثل في البقاء في سوقها واستمرارها في نشاطها في ظل التنافس، وأن تقييم الأداء المالي هو أداة للتعرف على الوضع المالي القائم في المؤسسة في لحظة معينة، وأداة لتدارك الثغرات والمشاكل والمعوقات التي قد تظهر في مسيرة المؤسسة، كما أنه أداة تحفيزية لاتخاذ لقرارات الاستثمارية وتوجيه المؤسسة نحو اتجاه المؤسسات الناجحة.²

3. دراسة ديلمي بشرى وسالي مروة 2020-2021: تحت عنوان قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية

—دراسة حالة مؤسسة " بريماتك المسيلة " — مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، عاجلت الإشكالية الآتية: كيف يتم قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية؟ توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج نذكر أهمها: تتمثل عملية تقييم أداء المؤسسة في تقييم أنشطتها في ضوء ما توصلت إليه من النتائج في نهاية فترة من الزمن، وأن عملية تقييم الأداء المالي مهمة لما يقدمها من معلومات للأطراف ذات صلة مما يسمح بالحكم على فعالية وكفاءة المركز المالي.³

الفرع الثاني: الدراسات العلمية السابقة الأجنبية.

❖ الدراسات العلمية السابقة المتعلقة بلوحة القيادة

دراسة أنوار عبد العزيز إجريل البشير 2021 : تحت عنوان لوحة القيادة وعلاقتها بالارتجال التنظيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية، تخصص الإدارة والقيادة التربوية، قسم الإدارة والمناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الآتي: ما درجة ممارسة لوحة القيادة وعلاقتها بالارتجال التنظيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟ أظهرت نتائج الدراسة

¹ دحمانى هدى 2014-2015 ، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص مراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة

² بن عياش ليلية وبوالوارت منى، 2020-2021 ، محددات الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة إستكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر في علوم

التسيير، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى -جيجل-

³ ديلمي بشرى وسالي مروة 2020-2021 ، **قياس تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر ، تخصص إدارة مالية ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف -المسيلة- .

وجود اختلافات في الارتجال التنظيمي لرؤساء الأقسام الأكاديمية تعزى لمتغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة ووجود اختلافات في مستوى الارتجال التنظيمي لرؤساء الأقسام الأكاديمية تعزى للجنس في مجال الحداثة، سنوات الخبرة في جميع المجالات، والرتبة الأكاديمية في مجال الابتكار وإدراك المخاطر¹.

❖ الدراسات السابقة المتعلقة بالأداء المالي.

1. دراسة مشعل جهز المطيري 2010-2011: الموسومة بعنوان تحليل وتقييم الأداء المالي لمؤسسة البترول الكويتية، رسالة استكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عالجت الإشكاليات التالية: هل تؤثر المؤهلات والخبرات الفنية التي يمتلكها الكادر المالي والمحاسبي العامل في مؤسسة البترول الكويتية على الأداء المالي؟ هل تؤثر التغيرات التي تطرأ على معايير الأداء على الأداء المالي في مؤسسة البترول الكويتية؟ هل يؤثر التحديث والتطوير التكنولوجي على الأداء المالي في مؤسسة البترول الكويتية؟ هل تؤثر وجود هيكل تنظيمي واضح ومعتمد يحدد اختصاصات وصلاحيات الكادر المالي والمحاسبي العامل في مؤسسة البترول الكويتية على الأداء المالي؟ و أخيراً هل تؤثر التعليمات والقوانين المالية على الأداء المالي في مؤسسة البترول الكويتية؟

أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من المؤهلات والخبرات الفنية التي يمتلكها الكادر المالي والمحاسبي العامل في مؤسسة البترول الكويتية، التحديث والتطوير التكنولوجي، وجود هيكل تنظيمي واضح ومعتمد، التعليمات والقوانين المالية وبين الأداء المالي في مؤسسة البترول الكويتية.²

2. دراسة مريم شكري محمود نديم 2012-2013: تحت عنوان تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن - دراسة اختبارية في شركة طيران الملكية الأردنية - ، رسالة استكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير في المحاسبة، قسم الحاسبة والتمويل، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ناقشت هذه الدراسة الإشكالية الآتية: هل يوجد تأثير لتطبيق واستخدام محاور بطاقة الأداء المتوازن الأربعة على الأداء المالي في شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية ؟ توصلت هذه الدراسة إلى أن أسلوب بطاقة الأداء المتوازن هو أسلوب حديث وتكامل يساهم في دمج التصور المالي مع عوامل السوق والتشغيل والإنتاج والموارد البشرية من أجل ضمان تحقيق الاستراتيجيات المحددة والرقابة عليها بما يكفل تحقيق الأهداف المرسومة وتقييم الأداء وتطويره في ضوء تلك الأهداف.³

¹ أنوار عبد العزيز إجميد البشيش 2021 ، لوحة القيادة وعلاقتها في الإرتجال التنظيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة إستكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية، تخصص الإدارة والقيادة التربوية، قسم الإدارة والمناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.

² مشعل جهز المطيري 2010-2011 ، تحليل وتقييم الأداء المالي لمؤسسة البترول الكويتية، رسالة إستكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

³ مريم شكري محمود نديم 2012-2013 ، تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، رسالة إستكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط.

المطلب الثاني: أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات العلمية السابقة.

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة، سنتطرق إلى دراسة أهم ما تتميز به الدراسة الحالية عن سابقتها.

أولاً: من حيث المتغيرات: من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة نلاحظ أن معظمها اشترك في الهدف الذي نسعى إليه، حيث سلطت بعضها على لوحة القيادة ودراسة علاقتها بمتغيرات أخرى، والبعض الآخر ركز على الأداء المالي وربطه بمتغيرات أخرى، في حين تركز الدراسة الحالية على ربط المتغيرين مع بعضها " مساهمة لوحة القيادة في تقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية " ومحاولة إيجاد واختبار العلاقة بينهما.

ثانياً: من حيث العلاقة: من خلال سابق الدراسات نجد أن بعضها تناول متغيرات الدراسة الحالية كمتغيرات مستقلة وأخرى كمتغيرات تابعة، بينما الدراسة الحالية جاءت على ضوء مساهمة لوحة القيادة في تقييم الأداء المالي، من خلال قياس مدى تأثير المتغيرين على بعضهما في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

ثالثاً: من حيث المنهج المتبع: بهدف الوصول إلى الأهداف المسطرة والإحاطة بمختلف جوانب البحث تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كما هو متبع في الدراسات السابقة، مستخدمين في ذلك أسلوب IMRAD الذي يتميز بقوانين وأسس خاصة، ويعتمد في بنائه على جانب نظري وآخر تطبيقي على غرار باقي الدراسات السابقة التي اعتمدت الطريقة الكلاسيكية في طرحها للموضوع. بالإضافة إلى معالجة الدراسة من خلال أداة الاستبيان واستعراض تحليلي للبيانات المحصل عليها من خلال البرنامج الإحصائي SPSS.

رابعاً: من حيث حدود الدراسة: اختلفت كل من الدراسات السابقة والحالية من حيث مكان وزمان الدراسة، حيث تمت بعض الدراسات السابقة على مستوى محلي بتبسة والجزائر العاصمة وباتنة وتلمسان بالإضافة إلى المسيلة وجيجل، والبعض الآخر تم على مستوى دولي بالأردن والكويت في حين اشتملت دراستنا على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بولاية البيض، واشتركت مع سابقتها من الدراسات من حيث مجتمع الدراسة المتمثل في المؤسسة الوطنية لإنتاج الكهرباء واتصالات الجزائر وشركة الإسمنت، واستطلاع آراء عينة من المهنيين والأكاديميين.

خلاصة الفصل:

تمحور اهتمامنا في هذا الفصل إلى التعرض للوحة القيادة بشكل عام، حيث تطرقنا إلى مفهومها، أهميتها وكذا معاييرها بالإضافة إلى مؤشراتنا خلال المبحث الأول، أما المبحث الثاني فعرضنا كل من مفهوم الأداء المالي، أهميته ومعاييرها، ثم تطرقنا إلى المراحل التي تمر بها عملية تقييم الأداء المالي.

من خلال كل ما تم التعرض إليه في هذا الفصل توصلنا إلى أن لوحة القيادة مهمة جداً لأنها تساهم بشكل فعال في معرفة وتصحيح الإنحرافات الناتجة عن خلل في الأداء وبالتالي فهي تسمح بمراقبة نشاط المؤسسة، وأن للأداء المالي أهمية كبيرة في النشاط الاقتصادي وذلك للتأكد من كفاءة استخدام الموارد المتاحة والتحقق من الوصول للأهداف المسطرة.

وحتى تكون دراستنا أكثر عملية سوف يتم في الفصل الموالي إسقاط الجانب النظري في قالب تطبيقي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية.

تمهيد:

بعد عرض الجانب النظري لموضوع ومتغيرات الدراسة، وبغرض الإجابة على الإشكالية المطروحة في البحث، سنحاول في هذا الفصل إسقاط ما جاء في الجانب النظري ومدى تطابقه مع الواقع العملي، حيث تهدف هذه الدراسة التطبيقية إلى اختبار فروض الدراسة من خلال توزيع استمارة استبيان للتعرف على آراء وأوجه عينة الدراسة حول مدى مساهمة لوحة القيادة في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية. وبعد استلام الردود تم معالجة البيانات المجمعة باستخدام طرق وأساليب التحليل الإحصائي المتمثل في برنامج SPSS v26.

وعلى ضوء ذلك تم تقسيم هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة.

المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة.

نظرا للأهمية العلمية والعملية التي يحظى بها الجانب الميداني، تم أتباع المنهج الوصفي التحليلي كونه يتناسب والأغراض التي تسعى إليها هذه الدراسة، حيث يتناول هذا المبحث مجتمع الدراسة، وعينتها، كما سيتم تحديد وتبيان طرق جمع البيانات وتحليلها.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة.

يشمل هذا المطلب تحديد المجتمع المستهدف وكذا حصر العينة التي تنصب عليها الدراسة.

أولا: مجتمع الدراسة (The Study Population):

يمثل مجتمع الدراسة مجموعة الأفراد أو الوحدات التي تشترك في صفات وخصائص محددة، حيث تم الإعتماد على معيار المؤهل العلمي والعملية، كشرط أساسي لتوزيع إستثمارات الإستبيان على عينة الدراسة، بغية ضمان قدرة أفراد العينة على التعامل مع محتوى الإستبيان بشكل جيد، إذا إقتصرت مجتمع الدراسة على الأكاديميين والمهنيين بولاية البيض، المختصين بمجال المالية في المؤسسات الاقتصادية كونهم يمثلون العصب الفعال في هذا المجال سواء ممارسة أو تدريس.

ثانيا: عينة الدراسة (The Study Sample):

عينة الدراسة هي جزء من المجتمع توفر معطيات عن خصائصه ومثله لخواصها، تم اختيارها عشوائيا وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا. أما العينة المختارة في دراستنا فهي عينة قصدية (تحكمية) تمثلت في عمال المؤسسات الاقتصادية الموجودة على مستوى ولاية البيض، وأكاديميين وباحثين في مجال الاقتصاد.

ارتبط مضمون ونتائج الدراسة الميدانية بالزمان الذي تم خلاله توزيع واستلام إستثمارات الإستبيان، وذلك خلال شهر أفريل من سنة 2023.

والجدول التالي يبين استثمارات الاستبيان الموزعة والمستلمة التي أجريت على العينة المدروسة:

الجدول رقم (1-2): الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان.

البيان	العدد	النسبة
عدد الاستثمارات الموزعة	70	%100
عدد الاستثمارات الواردة	57	%81.42
عدد الاستثمارات الملغاة	06	%08.57
عدد الاستثمارات الصالحة	51	%72.85

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج Google drive.

المطلب الثاني: طرق جمع البيانات وتحليلها.

تشمل طريقة الدراسة تحديد مصدر وأساليب جمع البيانات، وكذا بيان الأدوات المستخدمة خلال مرحلة إنجاز الدراسة.

أولاً: أساليب جمع البيانات:

تم الاعتماد في إعداد هذه الدراسة على مصدرين رئيسيين للحصول على البيانات والمعلومات التي تتعلق بتحقيق أهداف الدراسة وهما:

1. المصادر الثانوية (Secondary Sources):

وتتعلق بشكل عام بكل المصادر العربية والأجنبية التي اعتمدت في تحرير الجانب النظري للدراسة، والمتمثلة في كافة الكتب الأكاديمية، المقالات المنشورة في المجلات العلمية، الرسائل والأطروحات، والأوراق البحثية المقدمة في المشاركات في المؤتمرات العلمية.

2. المصادر الأولية (Primary Sources):

وتتعلق هذه المصادر بالجانب الميداني من الدراسة باعتبارها معلومات غير جاهزة بعد، بل على الباحث التنقيب عنها وتحليلها وتبويبها واستخلاص منها نتائج، حيث تعتبر مساهمة حقيقية للباحث لتصبح بذلك معلومات ثانوية تساعد الباحثين في الدراسات المستقبلية في ذات الموضوع أو مواضيع مشابهة له، وقد تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية للحصول على البيانات، ومن ثم إدخالها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS v25.

ثانياً: أدوات الدراسة:

بغية تحقيق هدف الدراسة والحصول على البيانات والمعلومات المرجوة، تم تصميم الاستبيان وإخراجه في صورته النهائية عبر عدة مراحل، يمكن إنجازها فيما يلي:

1. مرحلة إعداد الاستبيان:

تم تصميم الاستبيان باللغة العربية بناءً على المفاهيم النظرية للوحة القيادة وتقييم الأداء المالي، واعتمدنا في صياغته على أسئلة مغلقة تحتمل إجابات محددة، كي نستطيع تحديد آراء أفراد العينة حول مختلف المحاور التي يعالجها هذا الاستبيان والذي يتضمن 33 سؤال مقسمة على قسمين:

- **القسم الأول:** يتضمن معلومات عامة تخص الفرد المستجوب وذلك لتوضيح خصائص عينة الدراسة، وتشمل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي والوظيفة التي يشغلها المستجوب وكذا عدد سنوات الخبرة المهنية؛

- **القسم الثاني:** يتضمن محاور الاستبيان الذي بدوره ينقسم إلى محورين:

المحور الأول: أهمية استخدام لوحة القيادة، ويتكون من 14 فقرة؛

المحور الثاني: سبل تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، ويتكون من 14 فقرة.

وقبل نشر الاستبيان وتوزيعه خضع للتحكيم من قبل الأستاذ المشرف، سعيًا منه للتأكد من سلامة بناء الاستمارة وخاصة من حيث:

- دقة الأسئلة؛

- شمولية الأسئلة؛

وهل تمكننا من الوصول للهدف المنشود؟

2. مرحلة نشر وتوزيع الاستبيان:

إستعنا في الوصول إلى عينة الدراسة وتوزيع الاستبيان ونشره على عدة طرق أهمها:

- توزيعه بواسطة الويب والبريد الإلكتروني للمستجوبين؛

- نشره عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي؛

- الاستعانة ببعض الزملاء لنشره؛

واختلفت طريقة الحصول على إجابات أفراد العينة باختلاف طريقة توزيعها ونشرها، لكن جميعها تم تلقي ردودها عن طريق برنامج Google drive.

3. مرحلة معالجة الاستبيان:

بعد مرحلة استلام ردود الاستمارات الموزعة، تأتي مرحلة فرز وتحليل الإجابات التي تضمنتها والتي تم جمعها بصفة تلقائية

بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS إصدار، بالإضافة إلى برنامج.

حيث قمنا بتكسيم المعطيات التي تحصلنا عليها من خلال الاستمارات المجمعّة باتباع أسلوب الترميز العددي بحيث: يرمز للخيار الأول بالعدد (1) والخيار الثاني بالعدد (2) والخيار الثالث بالعدد (3) والخيار الرابع بالعدد (4) والخيار الخامس بالعدد (5).

ونظرا لطبيعة ومنهج الدراسة قمنا بحساب واستخراج وكذلك تحليل كل من التكرارات والنسب المتعلقة بعينة الدراسة، واستجابة أفرادها اتجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة، كما تم حساب المتوسطات الحسابية لمعرفة مدى ارتفاع وانخفاض تلك الاستجابات، ومن خلاله يمكن ترتيب العبارات من حساب الانحرافات المعيارية لكل عبارة حسب أعلى متوسط. بالإضافة إلى الاعتماد على أساليب إحصائية مكملّة لما سبق تتمثل في:

-معامل الارتباط بيرسون: وهو عبارة عن مقياس رقمي يقيس مدى وجود علاقة خطية بين متغيرين، أي قوة الارتباط بينهما، واتجاه هذه العلاقة.¹

-معامل الثبات: يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة، حيث أن هذا المعامل يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تكون قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح، وكلما اقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعا وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات منخفضا.²

-معامل الصدق: يقصد به أن المقياس (الاستبيان) يقيس ما وضع لقياسه، ويساوي رياضيا الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ، أي أن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات.³

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

سننتقل في هذا المبحث إلى عرض النتائج المتحصل عليها في هذه الدراسة ومناقشتها بدءا بالخصائص الديموغرافية للعينة، واتجاهات أفرادها نحو متغيرات ومقاييس الدراسة، وفي الأخير اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: عرض ومناقشة الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

تساعدنا البيانات الديموغرافية على تعميق معرفتنا بالجمهور المستهدف، فهي معلومات حول مجموعات من الأشخاص وفقا لسمات معينة، وتركز الدراسة على خمس خصائص. وفيما يلي وصفا مفصلا لأفراد عينة الدراسة.

¹ أسامة ربيع أمين سليمان، 2007، التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج Minitab ، جامعة المنوفية، مصر، ص319.

² صالح بن حمد العساف، 1995، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، الطبعة 01، مكتبة العبيكان، الرياض، ص 430.

³ سوسن شاكر مجيد، 2014، أسس بناء الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية، الطبعة 03، مركز ديونو لتعليم الفكر، عمان، الأردن، ص 93.

الجدول رقم (2-2): الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

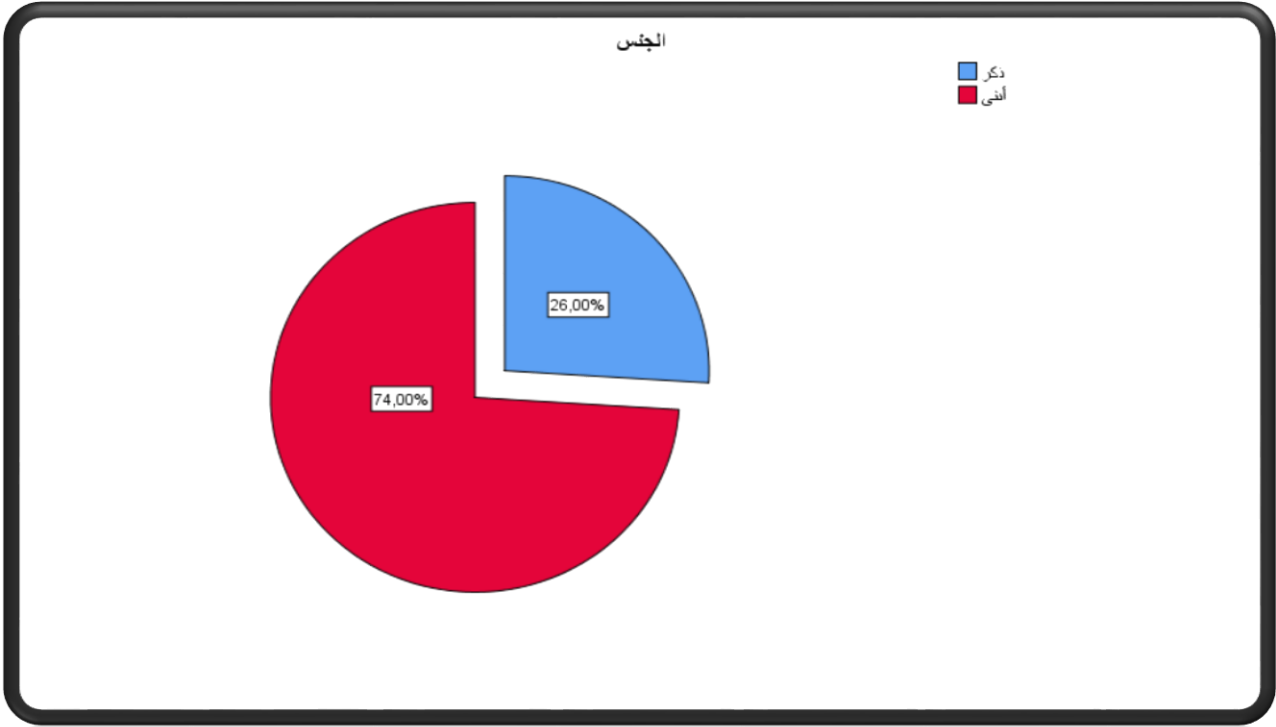
النسبة المئوية	التكرار	البيان	
26%	13	ذكر	الجنس
74%	37	أنثى	
100%	50	المجموع	
76%	38	أقل من 30 سنة	العمر
12%	6	من 30 إلى 40 سنة	
4%	2	من 41 إلى 50 سنة	
8%	4	أكبر من 50 سنة	
100%	50	المجموع	
24%	12	تكوين مهني متخصص	المؤهل العلمي
16%	8	ليسانس / DEUA	
40%	20	ماجستير / مهندس	
8%	4	ماجستير / دكتوراه	
12%	6	أخرى	
100%	50	المجموع	
36%	18	موظف	الوظيفة
10%	5	إطار	
4%	2	إطار سامي	
14%	7	أكاديمي / باحث	
36%	18	أخرى	
100%	50	المجموع	
74%	37	أقل من 05	الخبرة العملية (بالسنوات)
14%	7	ما بين 05 - 10	
6%	3	ما بين 11 - 15	
6%	3	أكثر من 15	
100%	50	المجموع	

المصدر: من إعداد الطابئين بناء على مخرجات SPSS.

1. توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

يوضح الشكل الآتي التوزيع النسبي حسب خاصية الجنس لأفراد عينة الدراسة وفقا للإجابات المقدمة.

الشكل رقم (1-2): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

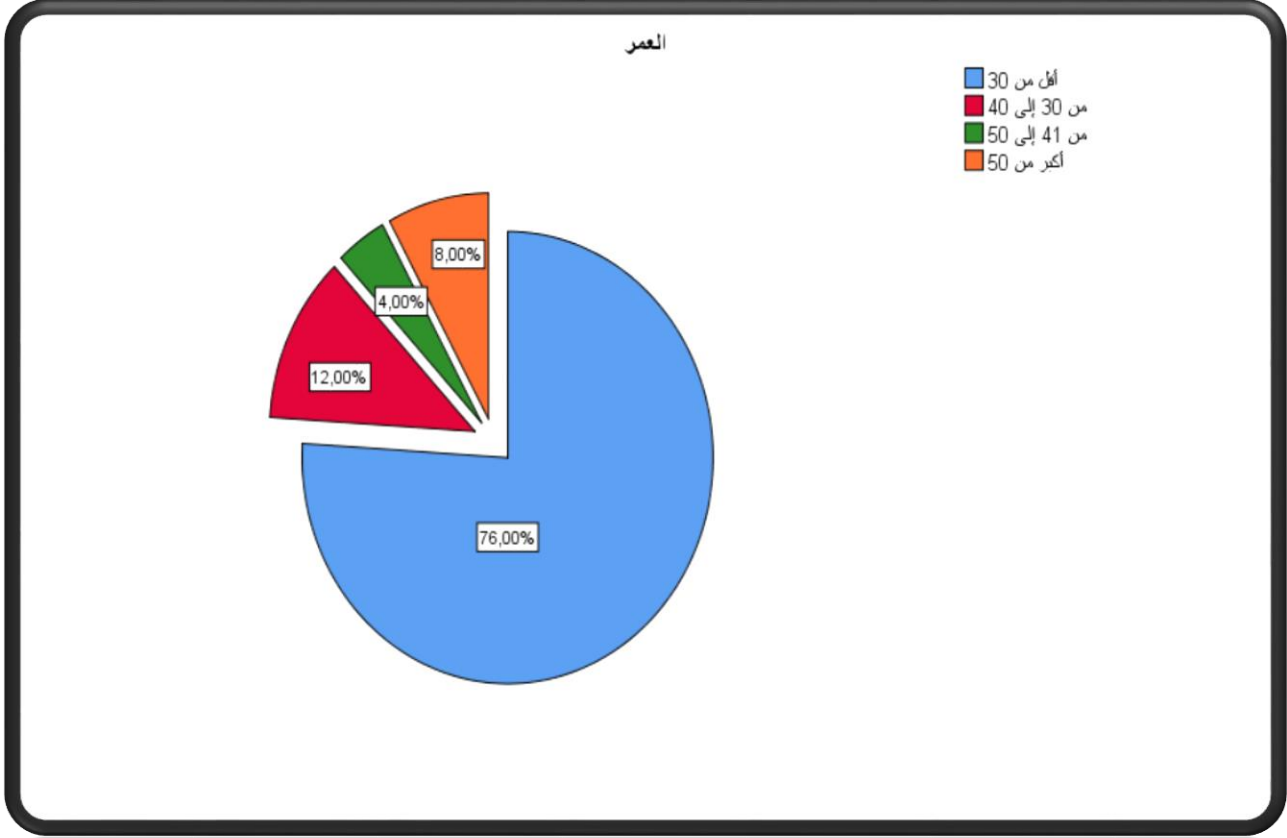
من خلال نتائج الشكل رقم (1-2) يتضح لنا أن ما يمثل نسبة 74% من عينة الدراسة إناث، بينما الباقي أي

26% ذكور، ويعود ذلك إلى أن القوى العاملة في مجال المالية في الجزائر هم إناث.

2 . توزيع أفراد العينة حسب العمر:

يوضح الشكل الآتي التوزيع النسبي حسب خاصية العمر لأفراد عينة الدراسة وفقا للإجابات المقدمة.

الشكل رقم (2-2): توزيع أفراد العينة حسب العمر.



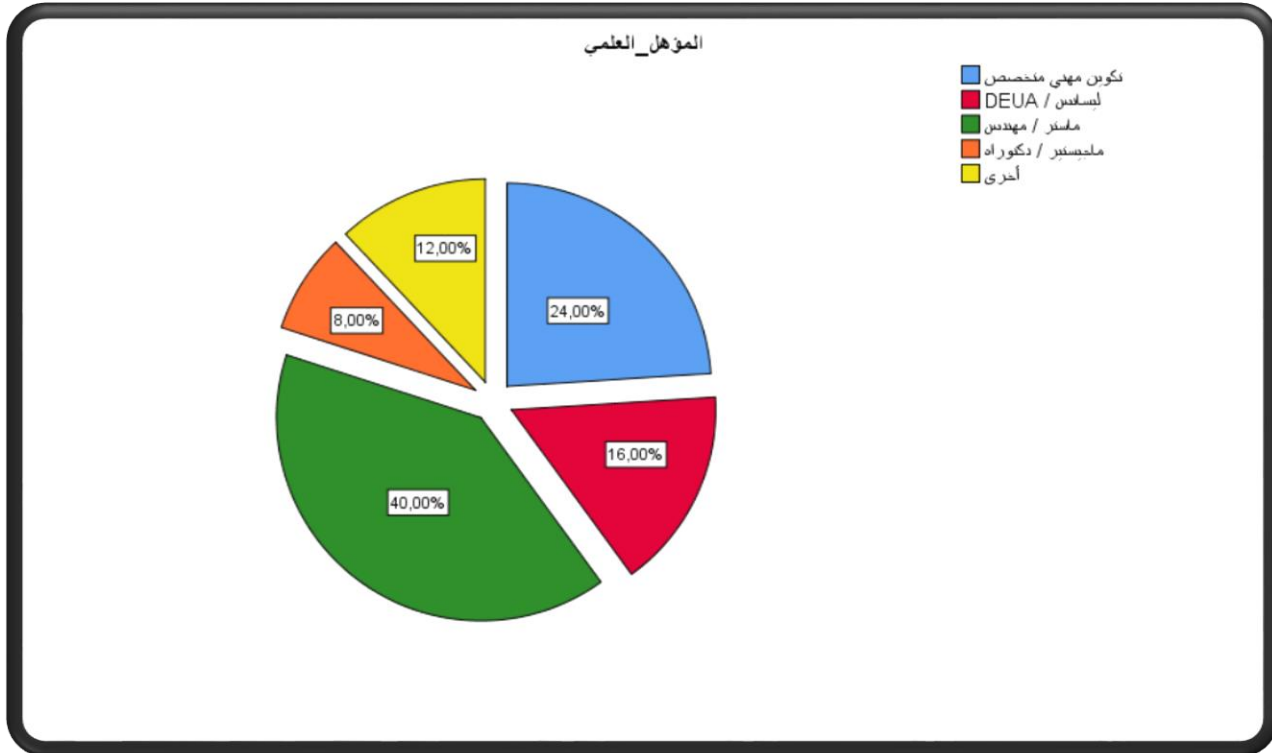
المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

فيما يتعلق بخاصية العمر، فقد بينت النتائج في الشكل رقم (2-2)، أن فئة المستجوبين التي أعمارهم أقل من 30 سنة تستحوذ على النسبة الأكبر وهي 76%، كما أظهرت النتائج أن نسبة 12% هم ممن تتراوح أعمارهم ما بين 30 إلى 40 سنة، بينما تمثل نسبة 8% من عينة الدراسة للفئة العمرية أكبر من 50 سنة، وأخيرا تبين أن نسبة الذين تبلغ أعمارهم ما بين 41 إلى 50 سنة بلغ ما نسبته 4%، ويشير هذا إلى أن معظم فئات العينة المهتمة بمجال المالية من فئات الشباب.

3 . توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

يوضح الشكل الآتي التوزيع النسبي حسب خاصية المؤهل العلمي المكتسب لأفراد عينة الدراسة وفقاً للإجابات المقدمة.

الشكل رقم (2-3): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.



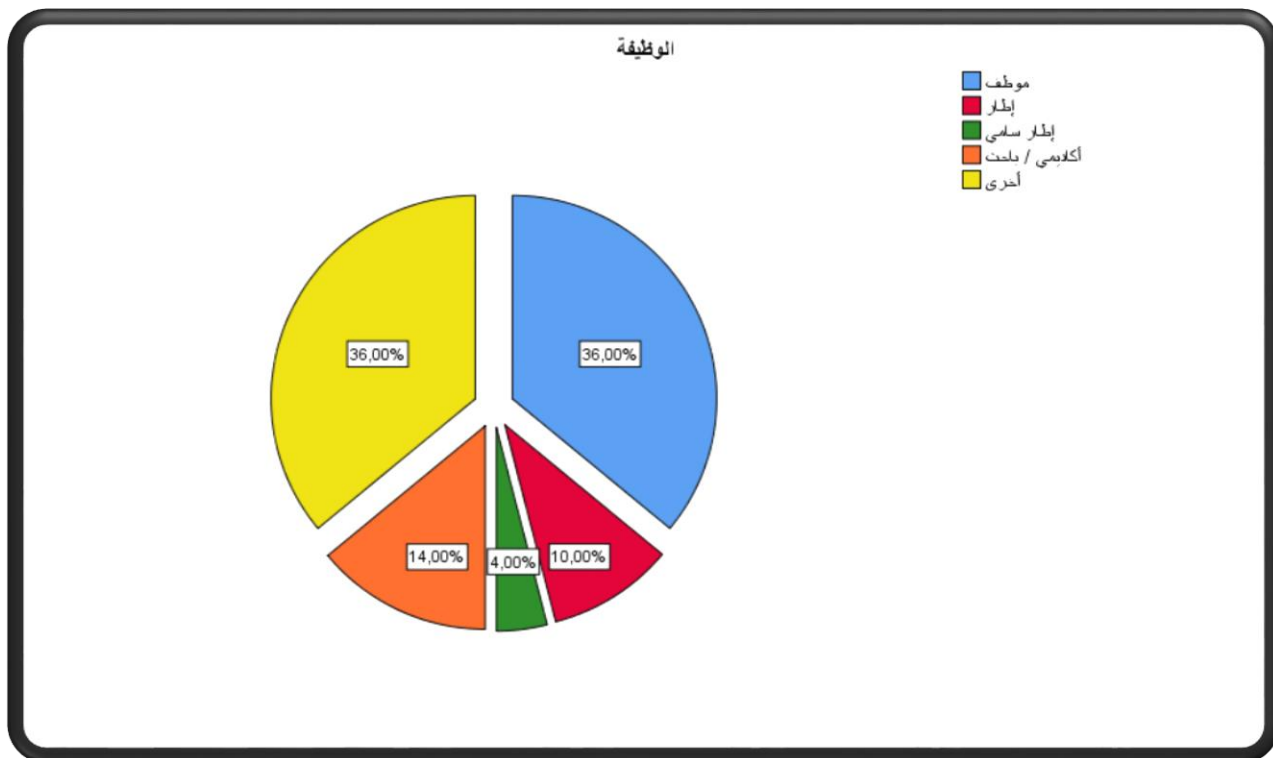
المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج SPSS.

بالنسبة للمؤهل العلمي فتبين من خلال الشكل رقم (2-3) أن الأغلبية العظمى للعينة هم من فئة ماستر / مهندس بنسبة 40%، تليها نسبة 24% من فئة تكوين مهني متخصص، أما الفئة المتحصلي على شهادة ليسانس/DEUA فقد شاركت بنسبة 16%، وبلغت نسبة المستجوبين التحصيلين على شهادات أخرى 12%، في حين نلاحظ أن الفئة التي تمتلك شهادة ماجستير/دكتوراه شاركت بنسبة 8%، ويعد هذا مؤشر جيد وهام على أن جميع أفراد العينة لديهم القدرة للإجابة على أسئلة الإستبيان بشكل جيد، وهو ما يعزز الثقة في إجاباتهم والاعتماد عليها في التحليل.

4 . توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة:

يوضح الشكل الآتي التوزيع النسبي حسب خاصية الوظيفة لأفراد عينة الدراسة وفقاً للإجابات المقدمة.

الشكل رقم (4-2): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.



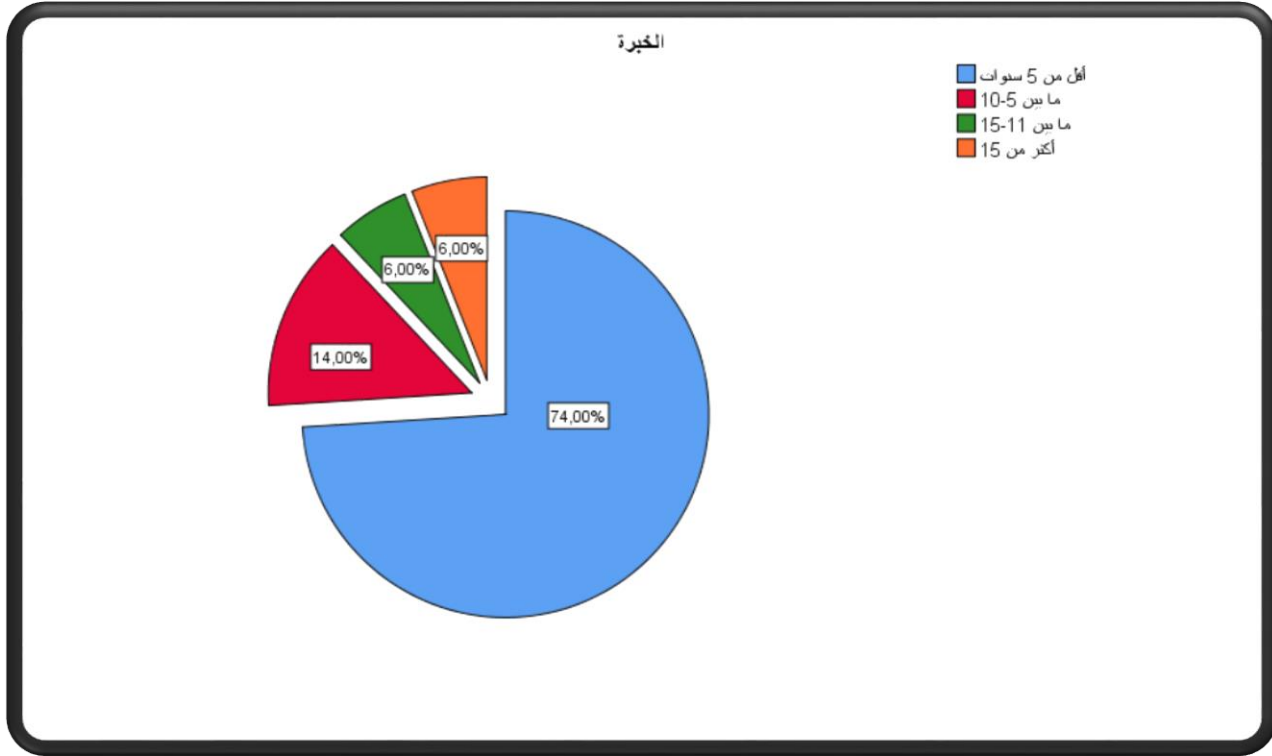
المصدر: من إعداد الطابئين بناءً على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الشكل رقم (4-2) أن غالبية أفراد عينة الدراسة الموظفين في مجال المالية والموظفين في المجالات أخرى بنفس النسبة والتي بلغت 36%، تليها نسبة 14% من فئة أكاديميين وباحثين، ونسبة 10% تمثلت في من يحملون رتبة إطار، أما رتبة إطار سامي فقد بلغت نسبة 4%، حيث هذا التنوع كان له مدلول إيجابي، بما أن موضوع الدراسة يقع ضمن مجال الأكاديميين والمهنيين في المالية، وهذا ما سهل عليهم القدرة أكثر على فهم مشكلة الدراسة والإجابة على أسئلة الاستبيان.

5 . توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية (بالسنوات):

يوضح الشكل الآتي التوزيع النسبي حسب خاصية الخبرة السنوية للمهنة لأفراد عينة الدراسة وفقاً للإجابات المقدمة.

الشكل رقم (5-2): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية (بالسنوات).



المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الشكل رقم (5-2) أن مستوى خبرة الأفراد المستجوبين بالنسبة للفئة أقل من 5 سنوات بلغ 75% والفئة التي تتراوح ما بين 5 و10 سنوات بلغ 14%، في حين أن خبرة الأفراد ما بين 11 و15 سنة وفئة أكثر من 15 سنة متساوية بنسبة 6%، مما يدل على أن أغلبية أفراد العينة كانت لديهم خبرة في هذا المجال، مما يعطي الثقة ويزيد من درجة الإعتماد على إجاباتهم لخدمة الدراسة.

المطلب الثاني: عرض ومناقشة محاور الاستبيان.

سيتم من خلال هذا المطلب شرح إجراءات معالجة محاور الإستبيان مع إستعراض نتائج محاور الإستبيان ومناقشتها.

أولاً: إجراءات معالجة محاور الاستبيان:

1 . مقياس ليكارت المستخدم:

تم إعداد أسئلة محاور الاستبيان على أساس مقياس ليكارت الخماسي (Quinary Likert) لقياس الاتجاهات الذي يتضمن خمس إجابات، وهذا حتى يتسنى لنا تحديد آراء أفراد العينة حول الموضوع الذي تناوله الإستبيان، وحسب Baker فإن سلم ليكارت لديه العديد من المزايا أهمها سهولة الإنشاء وسهولة الإدارة خاصة عند القيام بالإستبيان عن طريق البريد الإلكتروني¹ E-mail، كما أن سلم ليكارت يعتبر من السلام الأكثر إستخداماً في تصميم الإستبيان المعاصر²، ويحظى بشعبية كبيرة في البحث العلمي، وهذا ما استعملت معظم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية هذا السلم، والجدول التالي يوضح كيفية ترميز سلم الدراسة:

الجدول رقم (3-2): مقياس ليكارت الخماسي.

المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: محمد خير، 2018، التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برمجية IBM SPSS، الطبعة 01، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 28.

2 . معايير تحديد الاتجاه العام للعينة:

من خلال هذا العنصر نحاول استنتاج الاتجاه العام لأفراد العينة المدروسة، لكل سؤال من أسئلة محاور الدراسة، وهذا بالاعتماد على الأوزان المرجحة لمقياس ليكارت، قمنا بحساب طول الفئة والذي يحسب بالقانون التالي:

$$\text{طول الفئة} = (\text{الحد الأعلى للبديل} - \text{الحد الأدنى للبديل}) \div \text{عدد المستويات}$$

فالحد الأدنى للبديل هو: 5 لإجابة غير موافق بشدة، أما الحد الأدنى للبديل هو: 1 لإجابة موافق بشدة.

$$\text{وعليه طول الفئة للدراسة هو: } 0.80 = 5 \div 4 = 5 \div (1 - 5)$$

¹Baker, M.J, 1991, Reaserch for marketing, Macmillan Education LTD, P 147.

²Babbie, E, 2013, The practice of social research, Wadsworth, Cengage Learning, 13 th Edition, P 218.

الجدول رقم (4-2): معايير تحديد الاتجاه العام للعينة.

الاتجاه العام للعينة	المتوسط المرجح
موافق بشدة	من 1.00 إلى 1.79
موافق	من 1.80 إلى 2.59
محايد	من 2.60 إلى 3.39
غير موافق	من 3.40 إلى 4.19
غير موافق بشدة	من 4.20 إلى 5.00

المصدر: وليد عبد الرحمن خالد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، إدارة البرامج والشؤون الخارجية، الأردن، 2009، ص 26.

3. فحص عدد إجابات أفراد العينة:

تعتبر عملية فحص البيانات من حيث عدد إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبيان عملية في غاية الأهمية، للتأكد من وجود قيم مفقودة من عدمها، والجدول التالي يبين 50 حالة من الإجابات الصالحة وعدم وجود قيم مفقودة التي تمثل عدم إجابة الأفراد على الاستبيان.

الجدول رقم (5-2): عدد إجابات أفراد العينة.

المجموع		عدد الإجابات المفقودة		عدد الإجابات الصالحة		الاستبيان
النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	
%100	50	%00	00	%100	50	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS V26

4. اختبار المعلمية:

تعتبر الاختبارات الإحصائية المعلمية واحدة من أهم التطبيقات، تستخدم في حالة العينات الكبيرة التي يجب أن تتوزع توزيعاً طبيعياً، لذا من الضرورية معرفة ما إذا كانت العينة تتوزع توزيعاً طبيعياً أم لا، وهو شرط أساسي لاختبار تحليل التباين الأحادي.

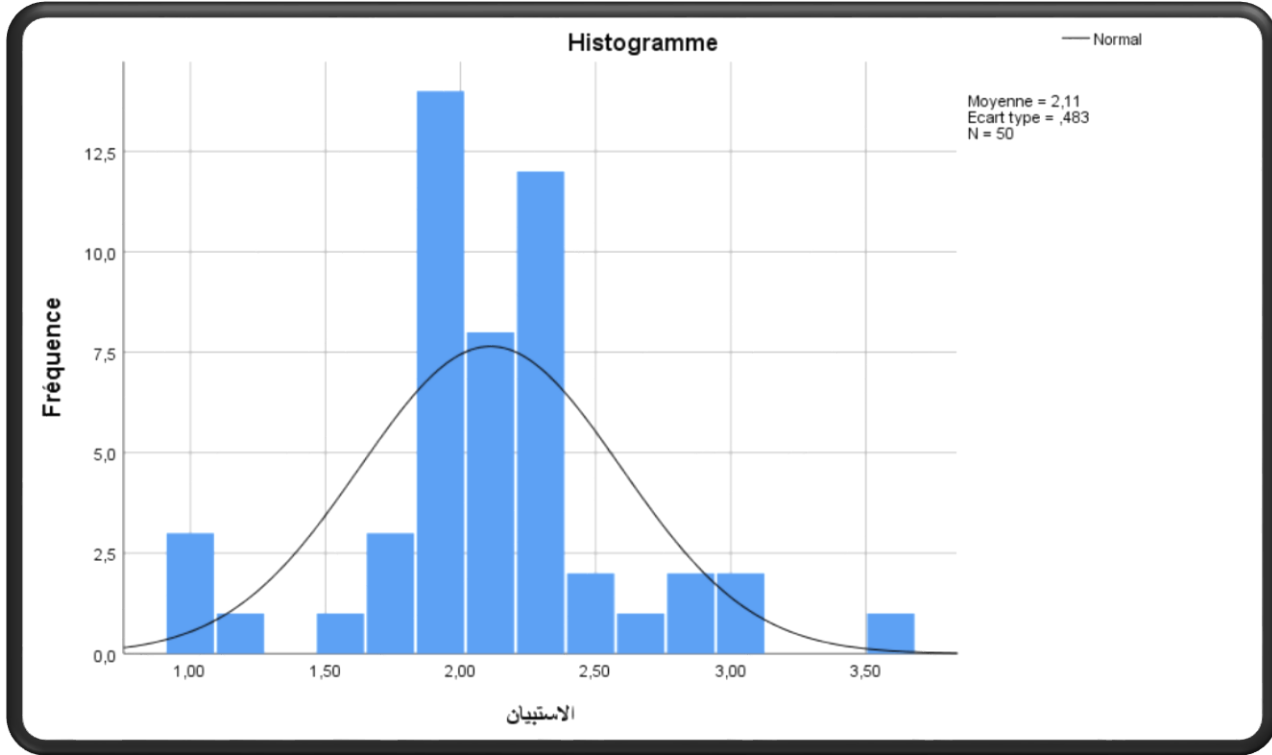
الجدول رقم (6-2): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

اختبار Shapiro-Wilk			اختبار Kolmogorov-Smirnov			الاختبارات
مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية DDL	الاحصائيات	مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية DDL	الاحصائيات	
0.03	50	0.924	0.00	50	0.190	الاستبيان

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS V25.

يظهر الجدول رقم 2-6 نتائج اختبار Shapiro و Kolmogrov، ويقع اعتمادنا على نتائج اختبار Shapiro نظرا لحجم العينة التي تساوي 50 حالة، ويبين هذا الاختبار قيمة مستوى الدلالة للبيانات 0.03 وهي أكبر من 0.05 لكافة الاستبيان، لذلك نستنتج أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي عند مستوى ثقة 91.8%.

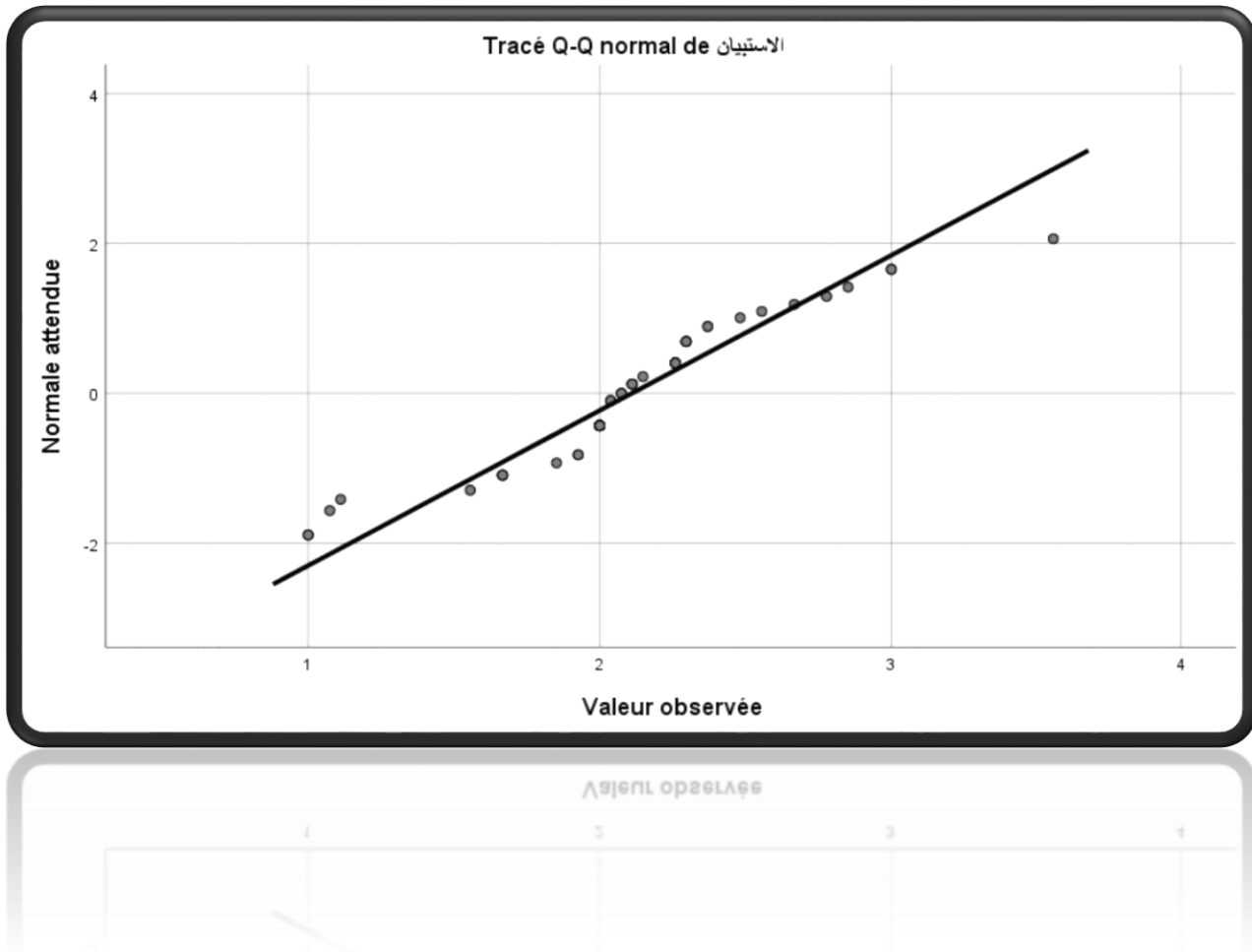
الشكل رقم (2-6): التوزيع الطبيعي للعينة.



المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS V26.

يظهر الشكل رقم (2-6) مقياسي الإلتواء والتفلطح للدلالة على درجة توزيع البيانات، حيث يدل الإلتواء على تحقيق الشكل الجرسى، وتناظر المنحنى حول المتوسط الذي تقدر قيمته 2.11، وكذا تحقق التفلطح الموجب في الشكل والذي يدل على توجه المنحنى نحو ذروة أعلى، كما ويبين الشكل أن انتشار التوزيع من خلال الانحراف المعياري يساوي 0.483، وهو ما يؤكد أن العينة تخضع للتوزيع الطبيعي.

الشكل رقم (7-2): لوحة الانتشار وخط الانحدار.



المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS V26.

يحدد الشكل (7-2) شكل وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة (لوحة القيادة والأداء المالي) من خلال التمثيل البياني لسحابة النقط، والذي يظهر أن السحابة تقترب من شكل خط مستقيم، وبالتالي فإن البواقي (Residuals) تتوزع حسب التوزيع الطبيعي وهو شرط من شروط اختبار الانحدار، ويبين أيضا أن معامل الارتباط يقترب من الواحد الصحيح، والذي يعكس أن العلاقة بين المتغيرين إيجابية قوية وأنها مرتبطتين بعلاقة خطية وطرديّة.

5 . اختبار صدق أداة الاستبيان:

أ. الصدق الظاهري:

للتأكد من صدق الاستبيان تم عرض محتواها على مجموعة من الأساتذة المحكمين من كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير من أجل مراجعته وأخذ آرائهم على محمل الجد، بعد ذلك تم توزيعه على بعض المهنيين للتطلع على آرائهم البناءة أيضا للتحقق من صدق المحتوى بحكم خبرتهم المهنية.

ب. الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق أداة الاستبيان، مدى اتساق جميع فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، وعدم تسرب التحيز أو الخطأ، في أي مرحلة من المراحل التي قد تؤثر على صلاحية الإستمارة كأداة لجمع البيانات، وبالتالي ارتفاع مستوى الثقة فيها، وعليه تم حساب معامل الارتباط بيرسون حيث يبين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة.

1. صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول:

الجدول رقم (7-2): صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول.

الدلالة الإحصائية Sig	معامل الارتباط	عبارات المحور الأول: أهمية استخدام لوحة القيادة
0.000	**0.572	1. أعتقد أن استخدام لوحة القيادة يساعد على فهم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
0.000	**0.652	2. أشعر بالراحة في استخدام لوحة القيادة لتحليل الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
0.000	**0.610	3. أرى أن لوحة القيادة تساعد على تحديد النقاط الضعيفة للأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية
0.000	**0.670	4. أرى أن لوحة القيادة تساعد على تحديد الفرص المتاحة لتحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
0.000	**0.571	5. أرى أن لوحة القيادة تساعد على تحديد التحديات المحتملة في المستقبل للأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
0.000	**0.564	6. أعتقد أن لوحة القيادة تساعد على تحسين الإتصال بين أعضاء فريق العمل والإدارة فيما يتعلق بالأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
0.000	**0.644	7. أعتقد أن لوحة القيادة تساعد على تحديد الأولويات لتحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
0.000	**0.665	8. أرى أن لوحة القيادة تساعد على تحليل البيانات المالية بطريقة أكثر فعالية
0.000	**0.514	9. أشعر أن لوحة القيادة تساعد على تحسين عمليات إتخاذ القرارات المالية
0.000	**0.697	10. أعتقد أن لوحة القيادة تساعد على تحديد المؤشرات الرئيسية للأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
0.000	**0.592	11. أرى أن لوحة القيادة تساعد على متابعة الأداء المالي بشكل دوري
0.000	**0.715	12. أشعر أن لوحة القيادة تساعد على توفير الوقت في تحليل البيانات المالية
0.000	**0.551	13. أرى أن لوحة القيادة تساعد على تحليل البيانات بشكل مبسط وسهل الفهم
0.000	**0.506	14. أشعر بالثقة في استخدام لوحة القيادة لتحليل الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01 (ثنائي)

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS V26.

يتضح من الجدول (2-7)، أن معاملات الارتباط R بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لعبارات المحور الأول 0.715 في حدها الأعلى عند العبارة رقم 12، و0.506 في حدها الأدنى عند العبارة رقم 14، وأن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة معنوية 0.001، مما يشير إلى الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الأول، وبالتالي يعتبر المحور صادقاً لما وضع له ويخدم أهداف الدراسة.

2. صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني:

الجدول رقم (2-8): صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني.

عبارات المحور الثاني: سبل تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.	معامل الارتباط	الدالة الإحصائية Sig	القرار
1. أشعر بالراحة في تحليل الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية	**0.462	0.000	معنوي
2. أعتقد أن الأداء المالي هو مؤشر لنجاح المؤسسة الاقتصادية	**0.565	0.000	معنوي
3. أعتقد أن الأداء المالي يساعد على تحديد النقاط القوية في المؤسسة الاقتصادية	**0.661	0.000	معنوي
4. أشعر بالرضا عن الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية التي أعمل بها	**0.474	0.000	معنوي
5. أرى أن الأداء المالي يساعد على تحديد الفرص المتاحة للنمو والتطور في المؤسسة الاقتصادية	**0.481	0.000	معنوي
6. أرى أن الأداء المالي يساعد على تحديد التحديات المحتملة التي يمكن مواجهتها في المستقبل من قبل المؤسسة الاقتصادية	**0.702	0.000	معنوي
7. أعتقد أن الأداء المالي يساعد على تحديد مدى تحقيق المؤسسة الاقتصادية لأهدافها المالية	**0.762	0.000	معنوي
8. أشعر بالقلق إذا كان أداء المؤسسة الاقتصادية ضعيفاً	**0.599	0.000	معنوي
9. أرى أن الأداء المالي يساعد على تحديد المشاكل المالية والتعامل معها بشكل فعال في المؤسسة الاقتصادية	**0.740	0.000	معنوي
10. أعتقد أن الأداء المالي يساعد على تحديد مصادر الدخل والتكاليف في المؤسسة الاقتصادية	**0.661	0.000	معنوي
11. أرى أن الأداء المالي يساعد على تحديد مدى تحقيق المؤسسة الاقتصادية لأهداف الاستثمار	**0.725	0.000	معنوي
12. أشعر بالرضا عن العوائد المالية التي تحققها المؤسسة الاقتصادية التي أعمل بها	**0.564	0.000	معنوي
13. أعتقد أن الأداء المالي يساعد على تحديد مدى قدرة المؤسسة الاقتصادية على تحمل المخاطر المالية	**0.549	0.000	معنوي

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01 (ثنائي)

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS V26.

يظهر الجدول (2-8)، من خلال معاملات الارتباط R أن العبارة أكثر إنتماء للمحور الثاني هي العبارة رقم 7 بنسبة 76%، والعبارة الأقل إنتماء للمحور الثاني هي العبارة رقم 1 بنسبة 46%، وأن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة معنوية 0.01، مما يشير إلى الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الثاني، وبالتالي يعتبر المحور صادقاً لما وضع له ويحقق الأهداف المرجوة من الدراسة.

6. اختبار ثبات أداة الاستبيان:

لقياس مدى ثبات عبارات أداة القياس لكل من متغيرات الدراسة، تم الاعتماد على معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronpach Alpha) وكذا استعمال الجذر التربيعي له لقياس مدى صدقها، وتعتبر القيمة المقبولة لمعامل الثبات من 60% فأكثر، ليتسنى إمكانية تطبيق الاستبيان عدة مرات بحيث يعطي في كل مرة نفس الإجابات رغم مرور الوقت، فكلما كانت قيمة هذا المعامل عالية كلما زاد من الاعتمادية على أداة جمع البيانات وموثوقية النتائج المتوصل إليها. والجدول التالي يبين معدل ثبات الاستبيان:

الجدول رقم (2-9): الثبات والصدق الإحصائي للاستبيان.

معامل الصدق = الجذر التربيعي للثبات	معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد أسئلة الاستبيان	محاور الاستبيان
0.958	0.918	27	الاستبيان كاملاً

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج SPSS V26.

من خلال النتائج المتوصل إليها في الجدول (2-9)، يتضح لنا أن جميع معاملات الثبات والصدق لعبارات الاستبيان في المحورين، كانت أكبر من مستوى القبول 60% وهي تقترب من الواحد الصحيح، والنسبة الإجمالية المحققة مرتفعة إذ بلغت 91% أي أنها تمثل أكبر درجة اتساق.

ومنه نستخلص أن الاستبيان صادق، وهذا ما يتيح إمكانية ثبات النتائج المتحصل عليها في الاستبيان أي أنه لو تم إعادة الدراسة من خلاله لتحصلنا على نتائج تقارب نتائجه أو تكاد أن تكون مطابقة له تماماً. أما بالنسبة لمعامل الصدق الذي هو عبارة عن الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ والذي يرتبط به طردياً، نلاحظ كما هو معروض في الجدول السابق أنه كلما زاد معامل الثبات زاد معه معامل الصدق والعكس صحيح، ومنه نتوصل إلى أن كافة أجزاء الاستبيان لها درجة ممتازة من الثبات والمصدقية وأن الاستبيان قد حقق ما وضع لقياسه.

ثانياً: عرض ومناقشة المحور الأول الخاص بأهمية لوحة القيادة.

يوضح الجدول التالي ملخص نتائج مخرجات عبارات المحور الأول للاستبيان.

الجدول رقم (10-2): المؤشرات الإحصائية لنتائج آراء عينة الدراسة حول عبارات المحور الأول.

الأهمية النسبية	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المقياس	العبارات
14	موافق بشدة	0.694	1.74	00	00	07	23	20	التكرار	1. أعتقد أن استخدام لوحة القيادة يساعد على فهم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
				00	00	14	46	40	النسبة	
4	موافق	0.899	2.26	00	06	10	25	09	التكرار	2. أشعر بالراحة في استخدام لوحة القيادة لتحليل الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
				00	12	20	50	18	النسبة	
13	موافق	0.654	1.98	00	00	10	29	11	التكرار	3. أرى أن لوحة القيادة تساعد على تحديد النقاط الضعيفة في الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية
				00	00	20	58	22	النسبة	
3	موافق	0.985	2.26	02	04	08	27	09	التكرار	4. أرى أن لوحة القيادة تساعد على تحديد الفرص المتاحة لتحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
				04	08	16	54	18	النسبة	
8	موافق	0.886	2.10	01	02	10	25	12	التكرار	5. أرى أن لوحة القيادة تساعد على تحديد التحديات المحتملة في المستقبل للأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
				02	04	20	50	24	النسبة	
1	موافق	1.109	2.44	04	05	07	27	07	التكرار	6. أعتقد أن لوحة القيادة تساعد على تحسين الإتصال بين أعضاء فريق العمل والإدارة فيما يتعلق بالأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
				08	10	14	54	14	النسبة	
12	موافق	0.782	2.00	00	02	09	26	13	التكرار	7. أعتقد أن لوحة القيادة تساعد على تحديد الأولويات لتحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
				00	04	18	52	26	النسبة	
10	موافق	0.754	2.04	00	02	09	28	11	التكرار	8. أرى أن لوحة القيادة تساعد على تحليل البيانات المالية بطريقة أكثر فعالية
				00	04	18	56	22	النسبة	
11	موافق	0.886	2.02	00	04	07	25	14	التكرار	

				00	08	14	50	28	النسبة	9. أشعر أن لوحة القيادة تساعد على تحسين عمليات اتخاذ القرارات المالية
2	موافق	0.948	2.28	01	04	13	22	10	التكرار	10. أعتقد أن لوحة القيادة تساعد على تحديد المؤشرات الرئيسية للأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
				02	08	26	44	20	النسبة	
5	موافق	0.938	2.24	01	03	14	21	11	التكرار	11. أرى أن لوحة القيادة تساعد على متابعة الأداء المالي بشكل دوري
				02	06	28	42	22	النسبة	
6	موافق	0.815	2.22	01	02	11	29	07	التكرار	12. أشعر أن لوحة القيادة تساعد على توفير الوقت في تحليل البيانات المالية
				02	04	22	58	14	النسبة	
9	موافق	0.863	2.10	01	03	06	30	10	التكرار	13. أرى أن لوحة القيادة تساعد على تحليل البيانات المالية بشكل مبسط وسهل الفهم
				02	06	12	60	20	النسبة	
7	موافق	1.003	2.18	02	02	12	21	13	التكرار	14. أشعر بالثقة في استخدام لوحة القيادة لتحليل الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية
				04	04	24	42	26	النسبة	
	موافق	0.529	2.13	المحور الأول كاملا:						

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS V26.

يبين الجدول (2-10)، أن المتوسطات الحسابية لكل العبارات كانت متراوحه بين 1.74 و 2.44، وقد حقق المحور كاملا الخاص بأهمية لوحة القيادة في المؤسسات الاقتصادية متوسط حسابي مقداره 2.132 بانحراف معياري قدره 0.529، وهو ضمن الوسط الفرضي الخاص بدرجة موافق. ويرجع ذلك لمدى إدراك أفراد العينة بأهمية لوحة القيادة في المؤسسات الاقتصادية، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على:

-تعتبر المؤسسات الاقتصادية لوحة القيادة أداة مهمة في تحقيق الأهداف المرسومة.

ثالثا: عرض ومناقشة المحور الثاني الخاص بسبل تقييم الأداء المالي.

الجدول رقم (11-2): المؤشرات الإحصائية لتتائج آراء عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني.

العبارة	المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الأهمية النسبية
15. أشعر بالراحة في تحليل الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية	التكرار	09	34	09	00	00	1.96	0.570	موافق	11
	النسبة	18	68	18	00	00				
16. أعتقد أن الأداء المالي هو مؤشر لنجاح المؤسسة الاقتصادية	التكرار	16	27	05	00	02	1.86	0.756	موافق	13
	النسبة	32	54	10	00	04				
17. أعتقد أن الأداء المالي يساعد على تحديد النقاط القوية في المؤسسة الاقتصادية	التكرار	12	29	07	00	02	1.98	0.742	موافق	10
	النسبة	24	58	14	00	04				
18. أشعر بالرضا عن الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية التي أعمل بها	التكرار	11	19	16	00	04	2.26	0.899	موافق	2
	النسبة	22	38	32	00	08				
19. أرى أن الأداء المالي يساعد على تحديد الفرص المتاحة للنمو في المؤسسة الاقتصادية	التكرار	10	27	09	02	02	2.18	0.940	موافق	4
	النسبة	20	54	18	04	04				
20. أرى أن الأداء المالي يساعد على تحديد التحديات المحتملة التي يمكن مواجهتها في المستقبل من قبل المؤسسة الاقتصادية	التكرار	14	27	04	00	05	2.00	0.880	موافق	9
	النسبة	28	54	08	00	10				
21. أعتقد أن الأداء المالي يساعد على تحديد مدى تحقيق المؤسسة الاقتصادية لأهدافها المالية	التكرار	09	31	08	00	02	2.06	0.711	موافق	7
	النسبة	18	62	16	00	04				
22. أشعر بالقلق إذا كان الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ضعيفا	التكرار	13	19	10	02	06	2.30	1.111	موافق	1
	النسبة	26	38	20	04	12				
23. أرى أن الأداء المالي يساعد على تحديد المشاكل المالية والتعامل معها بشكل فعال في المؤسسة الاقتصادية	التكرار	13	26	07	00	04	2.04	0.856	موافق	8
	النسبة	26	52	14	00	08				
24. أعتقد أن الأداء المالي يساعد على تحديد مصادر الدخل والتكاليف في المؤسسة الاقتصادية	التكرار	16	24	07	00	03	1.94	0.842	موافق	12
	النسبة	32	48	14	00	06				
6	التكرار	10	28	08	00	04	2.12	0.824	موافق	

				00	08	16	56	20	النسبة	25. أرى أن الأداء المالي يساعد على تحديد مدى تحقيق المؤسسة الاقتصادية لأهداف الاستثمار
3	موافق	0.750	2.26	00	03	13	28	06	التكرار	26. أشعر بالرضا عن العوائد المالية التي تحققها المؤسسة الاقتصادية التي أعمل بها
				00	06	26	56	12	النسبة	
5	موافق	0.791	2.16	00	04	08	30	08	التكرار	27. أعتقد أن الأداء المالي يساعد على تحديد مدى قدرة المؤسسة الاقتصادية على تحمل المخاطر المالية
				00	08	16	60	16	النسبة	
	موافق	0.502	2.08	المحور الثاني كاملا						

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS V26.

من خلال الجدول (2-11)، نلاحظ أن المتوسطات الحسابية لكل العبارات كانت متراوحة ما بين 1.86 و 2.30 وقد حقق المحور كاملا الخاص بسبل تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية متوسط حسابي قدره 2.08، باتجاه عام لأفراد العينة لدرجة موافق حسب الوزن المعروف، ويرجع ذلك لمدى الوعي بأهمية تقييم الأداء المالي، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية التالية والتي تنص على:

- يتم قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية بواسطة أدوات التحليل المالي التي تسمح بتحديد المشاكل التي تعاني منها وبالتالي اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

رابعا: اختبار الفرضية الرئيسية.

لاختبار فرضية الدراسة الرئيسية، تم استخدام الاختبار تحليل التباين الأحادي Test ANOVA والذي تحصلنا من خلاله على النتائج الموضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (2-12): المؤشرات الإحصائية لنتائج اختبار تحليل التباين الأحادي Test ANOVA.

المؤشر التابع: المحور الثاني سبل تقييم الأداء المالي							
المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	اختبار جودة اختبار النموذج F - test	اختبار التأثير T - test	مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية DDL	Degré de Liberté
المحور الأول	0.750	0.562	61.709	7.865	0.000	49	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS V26.

يعتبر معامل الارتباط R معامل يسمح بالكشف عن قوة العلاقة بين المتغير المستقل (لوحة القيادة) والمتغير التابع (الأداء المالي)، وعلى ضوء النتائج المتحصل عليها نلاحظ من خلال قيمته المقدرة ب 0.750 عند مستوى معنوية 0.01 وجود علاقة ارتباط طردية قوية بنسبة 75% بين المتغيرين، أي أنه كلما ازداد المتغير المستقل يزداد المتغير التابع وكلما انخفض المتغير المستقل ينخفض المتغير التابع وبالتالي يمكن قبول صحة الفرضية.

وتشير أيضا قيمة $R^2 = 0.562$ إلى أن المتغير المستقل يفسر التغير في المتغير التابع بنسبة 56.2% وتبقى نسبة 43.8% تفسرها عوامل أخرى بالإضافة للأخطاء العشوائية الناتجة عن دقة اختيار العينة ودقة وحدات القياس وغيرها. ونلاحظ قيمة اختبار التأثير $T = 7.865$ إلى أن تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع لا يمكن أن يصل إلى الصفر بمعنى أن المتغير المستقل (لوحة القيادة) لها تأثير على المتغير التابع (الأداء المالي). ومن خلال مستوى الدلالة Sig التي تقدر قيمتها ب 0.000 أقل من 0.05 وهي تعبر عن معنوية النموذج، وتدلل على رفض الفرضية الصفرية (H_0) وتقبل الفرضية البديلة (H_1)، وبالتالي توجد علاقة بين المتغير المستقل (لوحة القيادة) والمتغير التابع (الأداء المالي). وذلك بناء على النتائج المتوصل إليها حيث كان مستوى المعنوية أقل من 05%.

يوضح الجدول التالي ملخص لنتائج مخرجات محاور الاستبيان:

الجدول رقم (2-13): المؤشرات الإحصائية لنتائج محاور الاستبيان.

محاور الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
المحور الأول: أهمية استخدام لوحة القيادة	2.132	0.529	موافق
المحور الثاني: سبل تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية	2.086	0.502	موافق
الاستبيان كاملا:	2.110	0.483	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS V26.

نلاحظ من خلال الجدول (2-13)، أن المتوسط الحسابي العام 2.110 بانحراف معياري قدره 0.483، وهذا ما أكد على أن الاتجاه العام لعينة الدراسة كان موافق حسب الوزن المعروف. ومن خلال إثبات الفرضيات الفرعية سابقا، وبناء على المعطيات في الجداول أعلاه، ثبت صحة الفرضية الرئيسية والتي تنص على:

- تعتبر المؤسسات الاقتصادية لوحة القيادة أداة مهمة لتقييم الأداء المالي.

الجدول رقم (2-14): معاملات نموذج الإنحدار.

المتغير التابع: المحور الثاني الخاص بسبل تقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية			
المتغير المستقل	ميل خط الإنحدار a	معامل الإنحدار b	النتيجة
المحور الأول	0.75	0.567	معنوي

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS V26.

يمكن حساب درجة تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع، من خلال نموذج العلاقة التالية:

$$Y = 0.75X + 0.567$$

بتفسير نموذج العلاقة، يتضح أنه بقياس المتغير المستقل وتطبيق النموذج يمكن التنبؤ بالمتغير التابع، حيث نرى أن كل تغير قدره 0.75 وحدة في المتغير المستقل (لوحة القيادة)، يزيد المتغير التابع (الأداء المالي) بمقدار وحدة واحدة. ويبين هذا مدى مساهمة لوحة القيادة في تقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وهذا ما حقق هدف الدراسة المنشود.

خلاصة الفصل:

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل دراسة العلاقة التطبيقية بين متغيرات الدراسة، واعتمدنا في هذه الدراسة على استمارة الاستبيان الذي تم توزيعه على أفراد عينة الدراسة، حيث تضمن هذا الاستبيان محورين أساسيين هما أهمية استخدام لوحة القيادة وسبل تقييم الأداء المالي، وبعد التحليل بالاعتماد على برنامج (SPSS v26) توصلنا إلى عدة استنتاجات أهمها وجود علاقة تأثير إيجابية معنوية بين لوحة القيادة وتقييم الأداء المالي.

خاتمة:

تتم مراقبة التسيير بتوفير المعلومات المتعلقة بمختلف العمليات والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة الاقتصادية لمساعدة المسيرين في تقييم الأداء واتخاذ القرارات الصحيحة ومعرفة مدى تحقيق الأهداف المسطرة، إذ تعتبر المرآة التي بواسطتها يمكن إعطاء صورة حقيقية عن نشاط المؤسسة. وقد تعددت أدوات تقييم الأداء المالي نظرا للتغيرات التي تطرأ على بيئة الأعمال وازدياد حدة المنافسة بين المؤسسات ومن بين الأدوات الحديثة نجد لوحة القيادة المالية.

إن اعتماد المؤسسة على لوحة القيادة يجعلها أمام صورة واضحة لمركزها المالي فهي تساعد على توفير المعلومات الضرورية للمسيرين وتقديمها في صورة سهلة للتمكن من تحليل وتقييم النتائج المحققة وبالتالي إعطاء صورة واضحة أمام اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

ومن هذا المنطلق كان الهدف من دراستنا هو التعرف على مدى مساهمة لوحة القيادة في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، حيث تم معالجة إشكالية البحث من جانبها النظري وكذلك من الجانب التطبيقي من خلال توزيع استمارة الاستبيان الإلكتروني، ومن ثم تحليل المعلومات عن طريق برنامج SPSS. إذ توصلنا الى مجموعة من النتائج سنتطرق إليها مع وضع بعض الاقتراحات وإدراج الآفاق المستقبلية المكتملة لهذه الدراسة وكله بعد اختبار صحة الفرضيات الموضوعية.

اختبار الفرضيات:

ومن خلال كل ما سبق يمكن إثبات أو نفي فرضيات الدراسة على النحو التالي:

○ **الفرضية الرئيسية:** تم الإجابة عليها بالإيجاب أي أن لوحة القيادة أداة مهمة في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية.

الفرضية الفرعية الأولى: تم إثبات صحة فرضية أن استخدام لوحة القيادة مهم في تحقيق الأهداف المرسومة من خلال الدراسة التطبيقية وتحليل أسئلة الاستبيان.

- **الفرضية الثانية:** تم إثبات صحة فرضية أنه يتم قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية بواسطة أدوات التحليل المالي تسمح بتحديد المشاكل التي تعاني منها وبالتالي اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

نتائج الدراسة:

بعد القيام بدراسة الجانب النظري والتطبيقي لكل من لوحة القيادة والأداء المالي، تم التوصل إلى النتائج التالية:

النتائج النظرية:

- لوحة القيادة هي وثيقة تتسم بالوضوح تضم جميع المعلومات المتعلقة بأداء المؤسسة وهذه المعلومات يمكن اعتبارها القيم المساعدة للحكم على الأداء المالي من خلال تصحيح الانحرافات الحاصلة وتحليل الوضعيات، وبالتالي الوصول للأهداف المسطرة؛
- ظهرت لوحة القيادة لتكملة أدوات مراقبة التسيير التقليدية؛
- تعتبر عملية تقييم الأداء المالي إحدى التقنيات التي تساعد المؤسسة على التنبؤ بالمستقبل؛
- الهدف من تقييم الأداء هو معرفة نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف من نقص المهارات والمعارف لمعالجتها.

النتائج التطبيقية:

- لوحة القيادة أداة تساعد على تحديد النقاط الضعيفة في الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية؛
- لوحة القيادة تساعد على تحديد الفرص المتاحة والتحديات المحتملة في المستقبل للأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية؛
- لوحة القيادة تساعد على تحسين الاتصال بين أعضاء العمل والإدارة؛
- لوحة القيادة تساعد على تحليل البيانات المالية بطريقة أكثر فعالية؛
- يعتبر الأداء المالي مؤشر لنجاح المؤسسة الاقتصادية؛
- يساعد الأداء المالي على معرفة مدى تحقيق المؤسسة الاقتصادية لأهدافها المالية وأهداف الاستثمار؛
- يمكن الأداء المالي من تحديد مصادر الدخل والتكاليف في المؤسسة الاقتصادية.

التوصيات:

- إدراج لوحات قيادة خاصة بالمصالح التي لا تمتلك هذه الأداة؛
- ضرورة اعتماد نظام لوحات القيادة في المؤسسات الجزائرية لأهميتها البالغة في اختصار الجهد والوقت لفهم وضعية المؤسسة؛
- توعية المسؤولين في المؤسسات بأهمية ودور لوحة القيادة في تقييم أداء المؤسسة عامة والأداء المالي على وجه الخصوص؛
- اجراء دورات تكوينية وتدريبية للمسؤولين والعمال حول لوحة القيادة وكيفية العمل عليها.

آفاق الدراسة:

يحظى موضوع لوحة القيادة وارتباطها بتقييم الأداء اهتمام الكثير من الباحثين والمسؤولين في المؤسسات كون لوحة القيادة أداة حديثة وفعالة في تقييم الأداء وتسهيل عمليات اتخاذ القرارات، وبعد دراستنا والتوصل إلى بعض النتائج ظهرت عدة نقاط مجهولة والتي يمكن أن تكون موضوعات بحث أخرى نذكر منها:

1. واقع لوحات القيادة في المؤسسات الخدمية؛
2. التكنولوجيا الحديثة وأثرها على تطبيق لوحة القيادة؛
3. معوقات تطبيق نظام لوحة القيادة بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

قائمة المصادر و المراجع

أولاً: المراجع العربية:

الكتب :

1. حسن فلاح الحسيني، 2006، إدارة المشروعات الصغيرة مدخل إستراتيجي للمنافسة والتنمية، دار الشروق للنشر والتوزيع، مصر.
2. عدنان تايه النعيمي وارشد فؤاد التميمي، 2008، التحليل والتخطيط المالي : إتجاهات معاصرة ، دار اليسوري.
3. مجيد الكرخي، 2010، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالي ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، مصر.

الرسائل والأطروحات:

4. أنوار عبد العزيز إجريد البشيش 2021 ، لوحة القيادة وعلاقتها في الإرتجال التنظيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة إستكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية، تخصص الإدارة والقيادة التربوية، قسم الإدارة والمناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
5. بن لخضر محمد العربي، 2014-2015 ، دور لوحة القيادة في تحسين القرارات التسويقية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ، في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان.
6. بوحديد ليلي، 2014-2015 ، دور لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه "ل.م.د" في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر.
7. بوحديد ليلي، بدون سنة، دور لوحة القيادة الاجتماعية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية ، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه ل.م.د في علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات.
8. صفاء لشهب، 2006، نظام مراقبة التسيير وعلاقته باتخاذ القرار، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر.
9. مريم شكري محمود نديم 2012-2013 ، تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، رسالة إستكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط.

10. مشعل جهز المطيري 2010-2011 ، تحليل وتقييم الأداء المالي للمؤسسة البترول الكويتية، رسالة إستكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

المجلات :

11. أسماء بوزاغو، بن عومر سنوسي، افريل 2020، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية في اتخاذ القرارات المالية ، مجلة مجاميع المعرفة ،المجلد 6، العدد 1.
12. أ.بن معزوز كمال، بدون سنة، لوحة القيادة : دورها في إدارة المنظمات وطريقة إنشائها ، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات إقتصادية - 21 جامعة زيان بن عاشور الجلفة .
13. زينب بوغازي ، رقاد سليمة ، 2021، لوحة القيادة كأداة لمراقبة التسيير ، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة ، جامعة فرحات عباس - سطيف 1 ، المجلد 6 ، العدد 1.
14. صافية بومصباح، ديسمبر 2021، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية باستخدام النسب المالية ، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 8، العدد 2.

الملتقيات :

15. زهية بوديار، شوقي جباري، 2009، لوحة القيادة كأسلوب فعال في اتخاذ القرار في المؤسسة ، الملتقى الدولي حول منح القرار في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، أفريل.
16. محمد بولصنام، بوشو جميلة، 25 افريل 2017، مداخلة بعنوان لوحة القيادة كأداة من أدوات تحسين مراقبة التسيير في المؤسسة ، ملتقى وطني حول : مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة البليدة 2.

المذكرات:

17. العشي أحلام، 2015-2016 ، لوحة القيادة المالية وأثرها على تسيير المؤسسة، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص مالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3.
18. إسماعيل بالغيث، شمس الدين بوسيدة، 2021 ، دور لوحة القيادة في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر "ل.م.د" تخصص مالية مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي - تبسة.
19. بن عساش ليلية وبوالوارت منى، 2020-2021 ، محددات الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة إستكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل.

20. دحماني هدى 2014-2015 ، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص مراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة.
21. ديلمي بشرى وسالمي مروة 2020-2021 ، قياس تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر ، تخصص إدارة مالية ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف -المسيلة.

ثانيا:المراجع الأجنبية:

Les livres:

1. Baker, M.J, 1991, Research for marketing, Macmillan Education LTD.
2. Babbie, E, 2013, The practice of social research, Wadsworth, Cengage Learning, 13th Edition.

الملاحق

الملحق رقم 1 : استمارة الاستبيان.



المركز الجامعي نور البشير البيض - الجزائر
معهد العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم الشسير
قسم علوم الشسير



استمارة الاستبيان

في إطار إنجاز الدراسة الأكاديمية الموسومة بعنوان:

"مساهمة استخدام لوحة القيادة في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية - دراسة ميدانية لولاية البيض"
والتي تأتي استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر تخصص إدارة مالية للموسم الجامعي 2022-2023، والتي تهدف إلى تسليط الضوء على أهمية استخدام لوحة القيادة وإسهاماتها في تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان آمليين من سيادتكم الموقرة، المشاركة معنا من خلال تفضلكم بالإجابة على أسئلة الاستبيان لترقية هذا العمل وإخراجه على نحو يخدم مصلحة البحث العلمي ويُحسن الواقع المهني، وستكون معلوماتكم المقدمة موضع السرية التامة وتقبلوا منا وافر الاحترام والتقدير

الأستاذ المشرف: الدكتور مومني يوسف

youcefmoumni@gmail.com

-بوسماحة ماجدة -صعدلي ايناس

majda3883@gmail.com

Sadliines57@gmail.com

القسم الأول: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

الخاصية	توزيع الخاصية
1- الجنس:	
ذكر	<input type="checkbox"/>
أنثى	<input type="checkbox"/>
2- العمر:	
أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/>
من 30 إلى 40 سنة	<input type="checkbox"/>
من 41 إلى 50 سنة	<input type="checkbox"/>
أكبر من 50 سنة	<input type="checkbox"/>
3- المؤهل العلمي:	
تكوين مهني متخصص	<input type="checkbox"/>
ماجستير / دكتوراه	<input type="checkbox"/>
أخرى	<input type="checkbox"/>
DEUA / ليسانس	<input type="checkbox"/>
ماستر/مهندس	<input type="checkbox"/>

4- الوظيفة:

<input type="checkbox"/>	موظف	<input type="checkbox"/>	إطار	<input type="checkbox"/>	إطار سامي
<input type="checkbox"/>	أكاديمي/باحث	<input type="checkbox"/>	أخرى	<input type="checkbox"/>	

5- الخبرة العملية (بالسنوات):

<input type="checkbox"/>	أقل من 05	<input type="checkbox"/>	ما بين 05 - 10	<input type="checkbox"/>	ما بين 11 - 15
<input type="checkbox"/>	أكثر من 15				

القسم الثاني: العبارات الخاصة بموضوع الدراسة

يُرجى التكرم بعد قراءة العبارات التالية، اختيار الإجابات المناسبة المقابلة لها بوضع علامة (X) إزاء الجواب المناسب:

الرقم	البيان	بدائل الإجابات			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
	المحور الأول: أهمية استخدام لوحة القيادة.				
01	أعتقد أن استخدام لوحة القيادة يساعد على فهم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.				
02	أشعر بالراحة في استخدام لوحة القيادة لتحليل الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.				
03	أرى أن لوحة القيادة تساعد على تحديد النقاط الضعيفة في الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.				
04	أرى أن لوحة القيادة تساعد على تحديد الفرص المتاحة لتحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.				
05	أرى أن لوحة القيادة تساعد على تحديد التحديات المحتملة في المستقبل للأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.				
06	أعتقد أن لوحة القيادة تساعد على تحسين الاتصال بين أعضاء فريق العمل والإدارة فيما يتعلق بالأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.				
07	أعتقد أن لوحة القيادة تساعد على تحديد الأولويات لتحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.				
08	أرى أن لوحة القيادة تساعد على تحليل البيانات المالية بطريقة أكثر فعالية.				
09	أشعر أن لوحة القيادة تساعد على تحسين عمليات اتخاذ القرارات المالية.				
10	أعتقد أن لوحة القيادة تساعد على تحديد المؤشرات الرئيسية للأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.				
11	أرى أن لوحة القيادة تساعد على متابعة الأداء المالي بشكل دوري.				
12	أشعر أن لوحة القيادة تساعد على توفير الوقت في تحليل البيانات المالية.				

				أرى أن لوحة القيادة تساعد على تحليل البيانات المالية بشكل مبسط وسهل الفهم.	13
				أشعر بالثقة في استخدام لوحة القيادة لتحليل الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.	14
المحور الثاني: سبل تقييم الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.					
				أشعر بالراحة في تحليل الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية.	01
				أعتقد أن الأداء المالي هو مؤشر رئيسي لنجاح المؤسسة الاقتصادية.	02
				أعتقد أن الأداء المالي يساعد على تحديد النقاط القوية في المؤسسة الاقتصادية.	03
				أشعر بالرضا عن الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية التي أعمل بها.	04
				أرى أن الأداء المالي يساعد على تحديد الفرص المتاحة للنمو والتطور في المؤسسة الاقتصادية.	05
				أرى أن الأداء المالي يساعد على تحديد التحديات المحتملة التي يمكن مواجهتها في المستقبل من قبل المؤسسة الاقتصادية.	06
				أعتقد أن الأداء المالي يساعد على تحديد مدى تحقيق المؤسسة الاقتصادية لأهدافها المالية.	07
				أشعر بالقلق إذا كان الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ضعيفاً.	08
				أرى أن الأداء المالي يساعد على تحديد المشاكل المالية والتعامل معها بشكل فعال في المؤسسة الاقتصادية.	09
				أعتقد أن الأداء المالي يساعد على تحديد مصادر الدخل والتكاليف في المؤسسة الاقتصادية.	10
				أرى أن الأداء المالي يساعد على تحديد مدى تحقيق المؤسسة الاقتصادية لأهداف الاستثمار.	11
				أشعر بالرضا عن العوائد المالية التي تحققها المؤسسة الاقتصادية التي أعمل بها.	12
				أعتقد أن الأداء المالي يساعد على تحديد مدى قدرة المؤسسة الاقتصادية على تحمل المخاطر المالية.	13

نشكركم على جهدكم وحسن تعاونكم معنا ❁

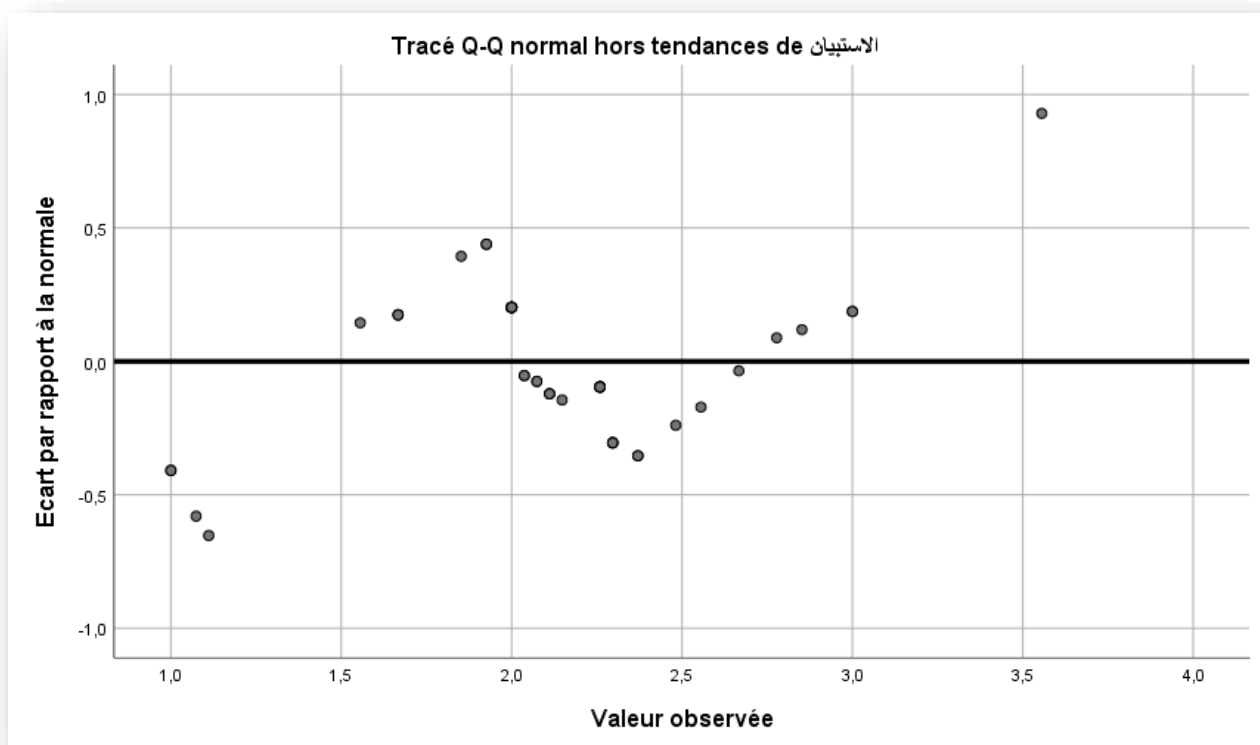
.SPSS.

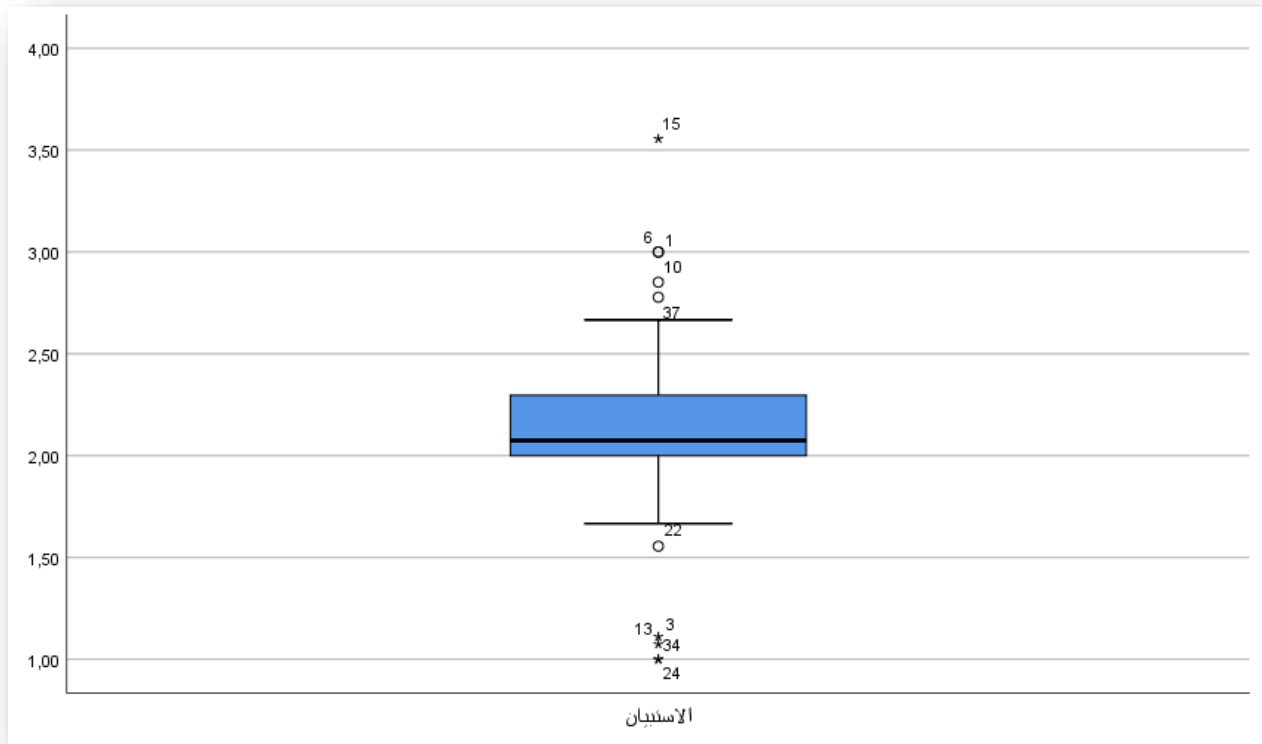
Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,918	27

الملحق رقم 2 : مخرجات برنامج

	Tests de normalité					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الاستبيان	,190	50	,000	,924	50	,003

a. Correction de signification de Lilliefors





Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الاول_المحور	50	2,1329	,52924
الثاني_المحور	50	2,0862	,50253
الاستبيان	50	2,1104	,48316
N valide (liste)	50		

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الاول_المحور ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الثاني_المحور

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,750 ^a	,562	,553	,33585

a. Prédicteurs : (Constante), الاول_المحور

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1					
Régression	6,960	1	6,960	61,709	,000 ^b
de Student	5,414	48	,113		
Total	12,374	49			

a. Variable dépendante : الثاني_المحور

b. Prédicteurs : (Constante), الاول_المحور

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1					
(Constante)	,567	,199		2,849	,006
الاول_المحور	,712	,091	,750	7,856	,000

a. Variable dépendante : الثاني_المحور