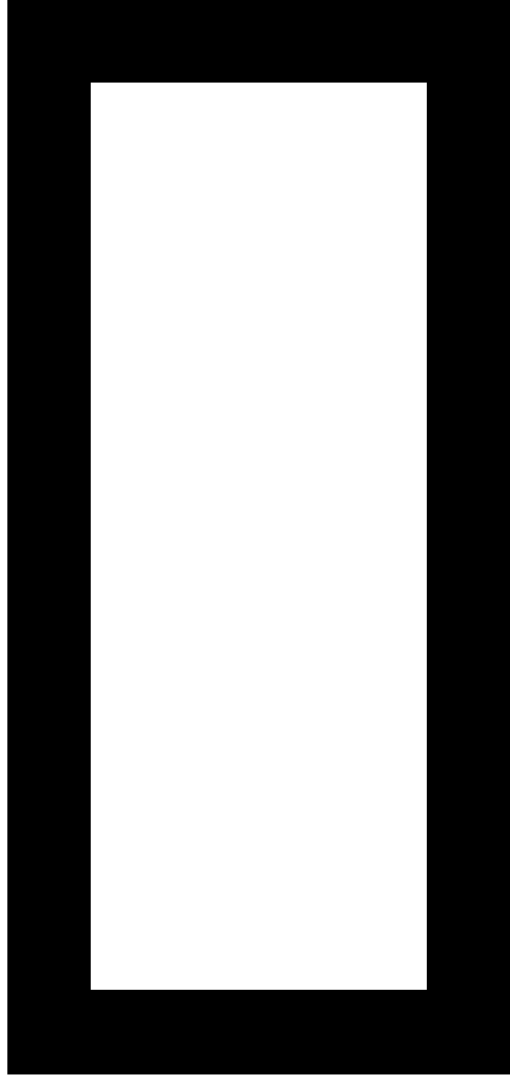




بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى:
{ وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ
وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى
عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا
كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ }.

صدق الله

العظيم

سورة التوبة الآية {105}.

دعاء

إلى التي كرمها الله بأن جعل الجنة أشرف الأماكن تحت
أوضاع الأماكن قدميها

أمي

إلى الذي تنازل عن كل شيء حتى أصل إلى هذه المرحلة
وإلا الكرامة والشموخ والكبرياء.....

إلى روح أبي

إلى الذين وهبوا إلي الحياة ومن بينهم أجد نفسي

أخوتي ... وأخواتي

إلى الذين علموني أن الاحتراف الكامل يولد الرفعة والسمو
ويصيب في خانة الوطن الكبير

أساتذتي

إلى كل من وضع بصماته في حياتي إلى من تبقى وإلي من
سافر منهم إلى عالم الخلود والأبدية.....

ثم إلى جامع كل هذا الكيان وطني العزيز جداً

الباحث

الشكر والتقدير

الشكر لله عز وجل أولاً الذي أعانني على إنجاز هذه البحث،
وبعد ذلك إلى جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا التي
أتاحت لي هذه الفرصة، والشكر موصول إلى كلية
الدراسات العليا.

وبعد توجيهي الشكر لله عز وجل أجد نفسي مدينًا بالوفاء
والعرفان لأستاذي الفاضل البروفسير /محمد حسن
حافظ، الذي تفضل بالإشراف على هذه الدراسة حيث قدم
لي العناية والرعاية والنصح والإرشاد طيلة فترة إعداد
الدراسة، فله مني عظيم الشكر والتقدير والعرفان والوفاء.
كما أتقدم بالشكر والتقدير للدكتور/حاتم عثمان
محمد خير عميد كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
والسياسية بجامعة إفريقيا العالمية.

وأقدم بجزيل الشكر والتقدير لإدارة الشركات العاملة في
قطاع صناعة المنتجات الغذائية بولاية الخرطوم، الذين
ساعدوني في إكمال الدراسة الميدانية.
والشكر موصول للأخ/ طارق عبد الله عثمان، الذي قام
بطباعة هذا البحث حتى خرج بهذا الشكل.

وختاماً... أشكر كل من ساعدني ولو بالدعاء والأمانى

الطيبة، وجزى الله الجميع خيراً.

والله الموفق.

الباحث

ABSTRACT

The objective of this study is to use the Balanced Scorecard model in evaluating the performance of Sudanese organizations Proceedings and also to develop a model to Performance measurement balanced by the addition of two dimensions after the environment, society and after the suppliers. And top of that it shows the study learning level of awareness management companies in food industry the importance of using performance measurement model as a way for an effective player in the evaluation of performance. The study included three chapters, the first chapter dealing with evaluation performance, and it consists of three units the first part, dealing with definition and objectives and the importance of performance evaluation, the second part, dealing with concepts of Balanced Balanced Scorecard, and the third part analyzes the relationship between performance Balanced strategic management, Chapter Two: a case study consists of into two units first unit deals with the industry in the Sudan, the second unit: sectors of food industry. The third chapter deals with analysis of data on field study, consisting of two units, first Unit: process measures and steps to address the design tool of the study. The second unit: the study addresses the selection of hypotheses: due to this selection is designed questionnaire composed of four parts covering the hypotheses of the study include them in the fled, took the first opportunity level of awareness of the importance of using balanced performance measurement model, the second hypothesis was divided into six sub-hypotheses and it dealt with each of them the importance of applying performance-per-each after dimension of the form after customer, after the internal processes, after the training and development, after the environment is, and the community, and after the supplier.

It's used for selection of t – to choose fled Mathematics Research; the study reached the following conclusions:

1. Field study found that 60% of the study sample them knowledge and knowledge of the concept of Balanced Scorecard and the source of knowledge is due to the training courses organized by the companies).
2. Study found that the administration for Companies operating in the food industry, in Khartoum state, aware that the importance of using balanced performance measurement model as a way to assess the effective performance.
3. These companies use financial dimension standards for measures such as measures of customer satisfaction, and gain new customers. According to the results of the above had been reached several recommendations, are the following:

- 1- Need to apply a balanced performance measurement model to assess the performance of business organizations of Sudan.
- 2- Should be based institutes and training centers to hold training courses for the definition of this form, And clarify its importance.
- 3- Must be adopted by government departments to apply this model when assessing the performance.
- 4- Application of this model in evaluating the performance of the banking sector and telecommunication.

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى استخدام نموذج قياس الأداء المتوازن في تقييم أداء منظمات الأعمال السودانية، كما هدفت إلى تطوير نموذج قياس الأداء المتوازن عن طريق إضافة بُعدين هما بُعد البيئة والمجتمع وبُعد الموردين.

إضافة لمعرفة مستوي إدارة الشركات العاملة في قطاع صناعة المواد الغذائية لأهمية استخدام نموذج قياس الأداء كأسلوب فعال في تقييم الأداء. اشتملت الدراسة علي ثلاثة فصول، الفصل الأول تناول تقويم الأداء ويتكون من ثلاثة مباحث المبحث الأول يتناول مفهوم وأهداف وأهمية تقويم الأداء، المبحث الثاني يتناول مفهوم قياس الأداء المتوازن، والمبحث الثالث يتناول علاقة الأداء المتوازن بالإدارة الإستراتيجية. أما الفصل الثاني دراسة الحالة يتكون من مبحثين ، المبحث الأول يتناول الصناعة في السودان، والمبحث الثاني يتناول صناعة المواد الغذائية. أما الفصل الثالث يتناول تحليل بيانات الدراسة الميدانية ويتكون من مبحثين ، المبحث الأول يتناول إجراءات وخطوات تصميم أداة الدراسة، والمبحث الثاني يتناول اختبار فروض الدراسة.

ولاختبار ذلك تم تصميم إستبانه مكونة من أربعة أجزاء تغطي فرضيات الدراسة، التي تتضمن فرضيتين، الفرضية الأولى تناولت مستوي إدراك أهمية استخدام نموذج قياس الأداء المتوازن، والفرضية الثانية قسمت إلى ستة فرضيات فرعية تناولت كل واحدة منها أهمية تطبيق مقاييس الأداء لكل بُعد من أبعاد النموذج (بُعد العملاء، البُعد المالي، بُعد العمليات الداخلية، بُعد التدريب والتطوير، بُعد البيئة والمجتمع، بُعد الموردين).

تم استخدام اختبار t لاختبار فرضيات البحث ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

[1] تبين من الدراسة الميدانية أن 60% من أفراد عينة الدراسة لهم إلمام ومعرفة بمفهوم قياس الأداء المتوازن، وان مصدر معرفتهم يرجع إلى الدورات التدريبية التي تنظمها الشركات.

[2] تبين من الدراسة أن إدارة الشركات العاملة في قطاع صناعة المواد الغذائية بولاية الخرطوم تدرك أهمية استخدام نموذج قياس الأداء المتوازن كأسلوب فعال في تقييم الأداء.

- [3] يستخدم هذه الشركات المقاييس الخاصة بالبعد المالي مثل مقاييس الربحية والعائد علي المبيعات ، وبعد العملاء مثل مقاييس رضا العملاء، واكتساب عملاء جدد.
- واستنادا إلى نتائج الدراسة أعلاه فقد تم التوصل إلى عدة توصيات كان من أهمها الآتي:
- [1] ضرورة تطبيق نموذج قياس الأداء المتوازن في تقييم أداء منظمات الأعمال السودانية.
- [2] يجب أن تقوم معاهد ومراكز التدريب بعقد دورات تدريبية لتعريف بهذا النموذج. وتوضيح مدي أهميته.
- [3] يجب أن تتبنى الدوائر الحكومية تطبيق هذا النموذج عند تقييم أدائها.
- [4] تطبيق هذا النموذج في تقييم أداء قطاع المصارف والاتصالات.

قائمة الموضوعات:

م	الموضوع	رقم الصفحة
	البسملة	أ
	الآية	ب
	الإهداء	ج
	الشكر والتقدير	د
	مستخلص الدراسة باللغة الإنجليزية	هـ
	مستخلص الدراسة باللغة العربية	ح
	فهرس الموضوعات	ط
	قائمة الجداول	ل
	قائمة الأشكال	ص
	الإطار العام للدراسة	
	المقدمة	1
	مشكلة البحث	2
	فرضيات البحث	2
	أهمية البحث	3
	أهداف البحث	4
	منهجية البحث	4
	أدوات البحث	5
	حدود البحث	5
	هيكل البحث	5
	الصعوبات التي واجهه الباحث	5
	الدراسات السابقة	6
	التعليق على الدراسات السابقة	16
	النظام المقترح	19
	الفصل الأول تقويم الأداء	33
	المبحث الأول : تقويم الأداء المفهوم والاهداف والاهمية	33
1-1-1	مفهوم تقويم الأداء	33
م	الموضوع	رقم الصفحة
1-1-2	مبادئ تقييم الأداء	38
1-1-3	مجالات الأداء وقياسه	39
1-1-4	مفهوم قياس الأداء	43
1-1-5	أهمية تقويم و قياس الأداء	44
1-1-6	وظائف عملية تقويم الاداء	45

46	فوائد عملية تقويم الأداء	1-1-7
47	العوامل المؤثرة في تقويم الأداء	1-1-8
48	الأساليب المستخدمة في تقويم الأداء	1-1-9
50	أنواع مقاييس الأداء	1-1-10
53	طرق قياس وتقييم الأداء	1-1-11
57	مفهوم قياس وتقويم الأداء الاستراتيجي	1-1-12
60	مفهوم تقويم الأداء الاستراتيجي وأهميته	1-1-13
64	المبحث الثاني: مفهوم قياس الأداء المتوازن	
64	مفهوم قياس الأداء المتوازن	1-2-1
67	تعريف بطاقة الأداء المتوازن	1-2-2
68	الانتقادات التي وجهت لنظام الرقابة التقليدية	1-2-3
72	سبب ظهور مقياس الأداء المتوازن	1-2-4
73	التطور التاريخي لمفهوم قياس الأداء المتوازن	1-2-5
78	الخصائص الأساسية لنموذج قياس الأداء المتوازن	1-2-6
81	خطوات عملية بناء قياس الأداء المتوازن	1-2-7
88	الأبعاد الأساسية لقياس الأداء المتوازن	1-1-8
95	المبحث الثالث: علاقة نموذج قياس الأداء المتوازن بالإستراتيجية	
96	تعريف الإدارة الإستراتيجية	1-3-1
99	مصطلح الإدارة الإستراتيجية	1-3-2
100	أهداف الإدارة الإستراتيجية	1-3-3
102	مراحل التطور	1-3-4
104	مصطلحات الإدارة الإستراتيجية	1-3-5
رقم الصفحة	الموضوع	م
105	تطور مفهوم (مراحل مفهوم الإستراتيجية)	1-3-6
111	نشأة الإدارة الإستراتيجية	1-3-7
113	أبعاد الإستراتيجية	1-3-8
114	أهمية الفاعلية التنظيمية للمنظمة	1-3-9
115	المبادئ الأساسية للإستراتيجية	1-3-10
116	خطوات الإدارة الإستراتيجية	1-3-11

120	الاختيار الاستراتيجي	1-3-12
122	العلاقة بين الإستراتيجية ونموذج قياس الأداء المتوازن	1-3-13
129	الفصل الثاني: دراسة الحالة	
129	المبحث الأول: الصناعة في السودان	
130	تطور الصناعة في السودان	2-1-1
134	المنشآت الصناعية السودانية	2-1-2
136	أهم المسوحات الصناعية التي تم إجرائها علي قطاع المنشآت الصناعية السودانية	2-1-3
141	قطاع المنشآت الصناعية التحويلية	2-1-4
144	مساهمة قطاع الصناعات التحويلية في الناتج المحلي الإجمالي	5 1-2-
148	مكونات قطاع الصناعات التحويلية السوداني	2-1-6
168	أهم مشاكل ومعوقات قطاع المنشآت الصناعية السودانية	2-1-7
172	المبحث الثاني: صناعة المواد الغذائية	
172	نبذة تاريخية	2-2-1
172	مفهوم الصناعات الغذائية	2-2-2
173	الأهداف الإستراتيجية	2-2-3
173	الأهمية الاقتصادية والاجتماعية لقطاع الصناعات الغذائية	2-2-4
174	الطاقات الإنتاجية	2-2-5
178	مشاكل ومعوقات قطاع الصناعات الغذائية	2-2-6
181	مقومات ومتطلبات قيام الصناعات الغذائية	2-2-7
183	الفصل الثالث: تحليل بيانات الدراسة الميدانية	
184	المبحث الأول: إجراءات وخطوات تصميم اداة الدراسة	
رقم الصفحة	الموضوع	م
184	منهجية الدراسة	3-1-1
184	مجتمع الدراسة	3-1-2
186	عينة الدراسة	3-1-3
188	أداة جمع البيانات	3-1-4
188	اختبار درجة مصداقية البيانات	3-1-5

190	عرض وتحليل بيانات الدراسة	3-1-6
232	المبحث الثاني: اختبار فروض الدراسة	
232	اختبار فروض الدراسة	3-2-1
233	عرض نتائج اختبار الفرضية الأولى	3-2-2
248	عرض نتائج اختبار الفرضية الثانية	3-2-3
258	النتائج والتوصيات	
263	مراجع البحث	
	الملاحق	

فهرس الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
23	عوامل النجاح الأساسية	1
24	المقاييس المستخدمة للبعد المالي	2
25	المقاييس المستخدمة في بعد العملاء	3
26	المقاييس المستخدمة في بعد العمليات الداخلية	4
27	المقاييس المقترحة لبعد التدريب والتطوير	5
27	المقاييس المقترحة لبعد الموردين	6
28	المقاييس المقترحة لبعد البيئة والمجتمع	7
30	أوزان النظام	8
32	الدرجات القصوى ودرجات قبول الاداء ومستويات الاداء لابعاد النظام	9
51	تصنيفات مقاييس الأداء	1-1
54	أصحاب المصالح وتأثيرهم على أداء المنظمة	1-2
145	نسبة مساهمة قطاع الصناعات التحويلية في إجمالي الناتج المحل بالأسعار الجارية خلال الفترة 2000-2007م (القيمة بالآلاف الجنيهات السودانية)	2-1
148	إنتاج قطاع الصناعات الغذائية للفترة من 2000 -2007م	2-2
150	إنتاج صناعة الغزل للفترة من 2000-2007م	2-3
151	إنتاج صناعة النسيج للفترة من 2000-2007م	2-4
152	إنتاج صناعة الملابس الجاهزة للفترة من 2000-2007م:	2-5
154	إنتاج قطاع صناعة الجلود للفترة من 2000-2007م	2-6
154	إنتاج صناعة الأحذية للفترة من 2000-2007م	2-7
156	إنتاج قطاع الصناعات الكيماوية للفترة من 2000 -2007م	2-8
157	المراحل التاريخية المختلفة للصناعات الدوائية في السودان	2-9
158	أسماء مصانع الأدوية	2-10
159	إنتاج مصانع الأدوية خلال الفترة 2000 -2005م	2-11
160	إنتاج قطاع صناعة الصابون خلال الفترة 2000-2007م	2-12
161	إنتاج قطاع صناعة الزيوت خلال الفترة 2000-2007م	2-13
163	إنتاج قطاع الصناعات المعدنية للفترة من 2001-2005م	2-14
رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
165	إنتاج صناعة ورق الطباعة للأعوام من 2000-2007	2-15
167	إنتاج قطاع صناعة ورق التغليف للأعوام من 2000-2007	2-16
167	إنتاج صناعة ورق الكرتون للأعوام من 2000-2007م	2-17
175	الطاقات الإنتاجية لبعض أفرع قطاع الصناعات الغذائية 2008م:	2-18
178	الإنتاج الفعلي لبعض الأنشطة الفرعية لقطاع الصناعات الغذائية:	2-19
191	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق العمر	3-1

192	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير النوع	3-2
192	يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي.	3-3
193	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى الوظيفي	3-4
193	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق سنوات الخبرة	3-5
194	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة للعبارة	3-6
194	التوزيع التكراري للعبارة مصادر معرفتك	3-7
195	التوزيع التكراري لعبارة الأساليب التي تطبقها الشركة	3-8
196	يوجد قسم خاص بالشركة لخدمة الزبائن وأعضاؤه مدربون على فن التعامل مع الجمهور	3-9
197	لا يتحمل الزبون مصاريف اضافية للخدمة	3-10
197	أن الزبائن يتعاملون مع الشركة منذ فترة طويلة	3-11
198	الرقابة الدورية في عملية الشراء لكل زبون	3-12
198	رغم ارتفاع أسعار منتجاتنا إلا أن زبائنهم يستمرون في شرائها	3-13
199	حصتنا في السوق ثابتة نسبياً	3-14
200	الشركة تقوم بعمل تحليل لمعرفة ربحية الزبون	3-15
200	تحاول الشركة التعرف على مدى رضا الزبون عن الخدمة	3-16
201	أن الشركة تسعى الى إكتساب زبائن جدد في مناطق جديدة	3-17
201	تعمل الشركة على اعتماد مبالغ كافية للإعلان والترويج	3-18
202	تعمل الشركة على طرح منتجات جديدة تشبع حاجات الزبائن	3-19
203	يتم تصميم المنتجات بما يتلاءم مع حاجات الزبائن المتجددة	3-20
203	تقوم الشركة بوضع خطة جديدة لكل دورة إنتاج	3-21
204	تخصص الشركة مبالغ سنوياً لعمليات البحث والتطوير	3-22
رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
205	يتم التنسيق مع موردي المواد الخام لتزويد الشركة بالمواد في الوقت المناسب بالكمية والنوعية المتفق عليها	3-23
205	تتم مراقبة جودة الانتاج عند كل مرحلة من مراحل العملية الانتاجية	3-24
206	لا يتم إرجاع البضاعة بعد بيعها لعيب فيها	3-25
207	يتم تنفيذ العمليات الانتاجية وفقاً لحجم الطلب	3-26
208	تقديم الشركة خدمات وتسهيلات للزبائن بما فيها التسهيلات المالية	3-27
209	تنظم الشركة دورات تاهيل للعاملين الجدد	3-28
209	تنظم الشركة دورات متقدمة للعاملين الحاليين	3-29
210	يخصص مبلغ في الموازنة السنوية لبرامج التدريب	3-30
211	لا تؤدي قلة مهارات العاملين الى زيادة في السلع المرتجعة	3-31
211	تناسب مكافآت العاملين مع انتاجيتهم	3-32
212	تعمل الشركة علي إدخال تقنيات جديدة في العملية الانتاجية	3-33
213	تساهم الشركة في بناء المجتمع عن طريق دعم مشروعات	3-34

	البنية التحتية	
214	توفير الشركة فرص عمل للخريجين الجدد	3-35
214	تساهم الشركة فى دعم الجمعيات الخيرية التى تقدم المساعدات للأسر الفقيرة	3-36
215	تدعم الشركة الأنشطة الثقافية والاجتماعية من خلال رعاية البرامج الثقافية والاجتماعية	3-37
216	تتيح الشركة فرص التطبيق العملى لطلاب الدراسات العليا بالجامعات	3-38
216	تعمل الشركة على إختيار مصدر التوريد المناسب للمواد الخام	3-39
217	تحتفظ الشركة بسجل للموردين المسجلين بالغرفة التجارية السودانية	3-40
218	يقوم الموردون بتسليم المواد الخام فى الزمان والمكان المناسبين	3-41
218	تلتزم الشركة بسداد قيمة المواد الخام للمورد فى وقتها	3-42
219	يقوم المورد بتوفير احتياجات المنظمة من المواد الخام حسب المواصفات المحددة	3-43
220	تطبق الشركة مقياس معدل التغير بالزيادة فى صافى الربح	3-44
221	تطبق الشركة مقياس الاداء المالى المتمثل فى العائد على رأس المال المستثمر	3-45
221	تطبق الشركة مقياس القيمة الاقتصادية	3-46
222	تطبق م الشركة مقياس العائد على المبيعات	3-47
222	تطبق الشركة مقياس مدى رضا العملاء	3-48
223	تطبق الشركة مقياس اكتساب عملاء جدد	3-49

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
223	تطبيق الشركة مقياس نصيب الشركة من السوق	3-50
224	تطبيق الشركة مقياس بقاء العملاء	3-51
224	تطبيق الشركة مقياس نسبة التشغيل	3-52
225	تطبيق م الشركة مقياس نسبة الفاقد	3-53
225	تطبيق الشركة مقياس معدل تكلفة الجودة	3-54
226	تطبيق الشركة مقياس نسبة الاعطال	3-55
226	تطبيق الشركة مقياس مدى رضا العاملين	3-56
227	تطبيق الشركة مقياس معدل دوران العاملين	3-57
227	تطبيق الشركة مقياس قيمة برامج التدريب والتطوير	3-58
228	تطبيق الشركة مقياس القدرة على تقديم منتجات جديدة	3-59
228	تطبيق الشركة مقياس إنتاجية العاملين	3-60
229	تطبيق الشركة مقياس معدل جودة الخامات	3-61
229	تطبيق الشركة مقياس معدل فاعلية المورد	3-62
230	تطبيق الشركة مقياس نسبة برامج خدمة المجتمع	3-63
230	تطبيق الشركة مقياس معدل النفايات	3-64
231	تطبيق الشركة مقياس معدل حماية البيئة	3-65

233	نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لاجابات بُعد العملاء	3-66
236	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات بُعد العملاء	3-67
237	نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لاجابات بُعد العمليات الداخلية	3-68
239	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات بُعد العمليات الداخلية	3-69
240	نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لاجابات بُعد التدريب والتطوير	3-70
242	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات بُعد التدريب والتطوير	3-71
243	نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لاجابات بُعد البيئة والمجتمع	3-72
245	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات بُعد البيئة والمجتمع	3-73
246	نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لاجابات بُعد الموردين	3-74
247	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات بُعد الموردين	3-75
249	نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لاجابات الفرضية الثانية	3-76
رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
250	نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لاجابات الفرضية الثانية	3-77
252	نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لاجابات الفرضية الثالثة	3-78
253	نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لاجابات الفرضية الثانية	3-79
255	نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لاجابات الفرضية الثانية	3-80
256	نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لاجابات الفرضية الثانية	3-81

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
20	نموذج الدراسة المقترح	1
62	أهمية القياس والتقويم	1-1
65	أبعاد نموذج قياس الأداء	1-2
67	علاقة المحاور الأربعة في نظام التقييم المتوازن الأداء	1-3
77	أبعاد توصيف وآليات تنفيذ إدارة الأداء الإستراتيجي	1-4
82	مكونات الاتجاه الإستراتيجي	1-5
89	الأبعاد الأساسية لقياس الأداء المتوازن	1-6
115	الأبعاد الأساسية للإستراتيجية من منظور شمولي يغطي مختلف الجوانب	1-7
117	المكونات الرئيسة للإدارة الاستراتيجية	1-8
127	العلاقة بين الإستراتيجية ونموذج الأداء المتوازن	1-9