أثر البعد المالي كأحد أبعاد اسلوب الأداء المتوازن على التنمية المستدامة

الباحث/ محمد خليل عمر الأخرس

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف علي أثر البعد المالي كأحد أبعاد اسلوب الأداء المتوازن على التنمية المستدامة (الاقتصادي، البيئي، الاجتماعي) في الشركات الصناعية في قطاع غزة، ولذلك تم صياغة بعض الفرضيات لتحقيق أهداف الدراسة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، واستخدم قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد أظهرت النتائج بأن الشركات تستخدم نظام الرقابة على الأداء، ورفع التقارير بشكل مستمر الى الإدارة العليا، وتسعى دوماً الى تحقيق التوازن بين إدارة النقدية ورأس المال العامل، ومن اهم توصيات الدراسة: على الشركات ان تتبنى استراتيجية واضحة لإعادة وصياغة الأهداف الرئيسية بما يتلاءم مع استخدام أسلوب الأداء المتوازن.

Abstract:

The study aimed to identify the impact of the financial dimension as one of the balanced scorecard method dimensions of sustainable development (economic and environmental, and social) in industrial companies in the Gaza Strip, and therefore has been formulating some hypotheses to achieve the objectives of the study, researcher has used the descriptive analytical method for this purpose, The results shown that the companies, seeking always to achieve a balance between cash management and working capital, and the most important recommendation of the study: the need to adopt a clear strategy for the re-drafting of the main objectives in line with the use of the balanced Scorecard method.

المقدمة:

إن التغيرات والتطورات السريعة في بيئة الأعمال الحديثة وعصر الانفتاح العالمي، والتطور الهائل في تكنولوجيا الانتاج والمعلومات، قد أثرت على كمية ونوعية المعلومات التي تحتاج إليها المنشآت في قياس وتقييم الاداء لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وهذا التحدي يجعل المؤسسات رهينة لعملية خلق التوازن بين تلك الضغوط من خلال تحسين قدرتها على تعظيم الأداء والربحية الذي لا يأتي إلا من خلال وضع الأدوات والنظم الكفيلة بذلك. وقد أدى ذلك الى البحث عن مقاييس أداء مالية تواكب تلك التغيرات من ضمنها أسلوب الأداء المتوازن ليواكب التغيرات الحادثة في البيئة الخارجية والداخلية ولدعم المنشأة الاقتصادية من جميع الأبعاد الاقتصادية والبيئية والاجتماعية وهذا ما اصُطلح على تسميته بالتنمية المستدامة لتلبية احتياجات الأجيال الحالية دون الاضرار بمصلحة وحقوق الأجيال اللاحقة.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: الى أي مدى يوجد تأثير للبعد المالي على تحقيق فعالية التنمية المستدامة؟

أهداف الدراسة:

يتمثل هدف الدراسة في تحديد أثر البعد المالي كأحد ابعاد اسلوب الأداء المتوازن على التنمية المستدامة في المنشآت الصناعية العاملة في قطاع غزة.

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الدور الاستراتيجي الذي يلعبه أسلوب الأداء المتوازن، ومدى أهمية القطاع الصناعي الذي تؤديه الشركات في نجاح وفعالية القطاعات الفلسطينية كافة والمساهمة في تحديد أفضل الطرق التي يمكن

أن تعتمد عليها المنشآت الصناعية الفلسطينية في تطبيق أسلوب الاداء المتوازن ومن ثم التنمية المستدامة لديها. تزداد أهمية هذه الدراسة خلال هذه الفترة، لما يشهده القطاع الصناعي في فلسطين من تغيرات وتحديات جمّة، والمنافسة الشديدة في الانتاج والمسؤولية البيئية والاجتماعية والاقتصادية.

فرض الدراسة:

لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين تطبيق البعد المالي كأحد ابعاد أسلوب الأداء المتوازن وتحقيق فعالية التنمية المستدامة.

منهج البحث:

من اجل تحقيق أهداف هذه الدراسة استخدم الباحث المزج بين المنهج الاستقرائي والذي يبدأ من الجزئيات للوصول الى الكليات، والمنهج الاستنباطي والذي يبدأ من الكليات للوصول الى الجزئيات حيث رجع الباحث الى اهم ما ورد في الدراسات والبحوث المحاسبية والجهود العلمية السابقة المرتبطة بمجال البحث بشكل مباشر او غير مباشر من خلال الاعتماد على المصادر المتمثلة في المراجع والدوريات والتقارير العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة، كذلك استخدم الباحث أداة الاستبانة لاختبار الفروض والتوصل الى النتائج والتوصيات.

خطة البحث:

يتكون هذا البحث من مبحثين رئيسين هما:

- **المبحث الأول:** الإطار النظري للبحث وتناول فيه الباحث كل ما يتعلق بالبعد المالي كأحد ابعاد أسلوب الأداء المتوازن، والتنمية المستدامة للشركات الصناعية.
- **المبحث الثاني:** الدراسة الميدانية واختبار فروض البحث والتوصل الى النتائج والخروج بالتوصيات.

الدراسات السابقة:

١-**دراسة (Ramesh, 2010)** هدفت الدراسة الى**:** استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقويم الأداء للمشروعات الصغيرة من وجهة نظر استراتيجية. توصلت الدراسة الى**:** إن اسلوب الأداء المتوازن يعمل على تعظيم العائد من الأنشطة التي تزاولها في ظل بيئة مالية واجتماعية مستقرة وتعمل على استمرارية موارد تلك المشروعات--

٢-**دراسة(Chi,D,Huang h,2011)**هدفت الدراسة الى: معرفة مدى فعالية استخدام وتطبيق نظام القياس المتوازن للأداء بدلاً من الأساليب التقليدية. توصلت الدراسة الى: ان المؤسسات التي استخدمت نظام القياس المتوازن لديها القدرة على التحليل وتقييم أدائها من خلال قاعدة البيانات التي توفرها المؤشرات الواردة بنظام القياس المتوازن للأداء.

٣-**دراسة (Dempsey& et.al, 2011):** هدفت الدراسة الى**:** دراسة وتحليل البعد الاجتماعي للاستدامة في السياق الحضاري، ومعالجة اقتصار المنظور البيئي وحده كمحدد للتنمية المستدامة. توصلت الدراسة الى: أن أدبيات العلوم الاقتصادية انتقل اهتمامها من التنمية البيئية إلى التنمية الاجتماعية والاقتصادية كطريقة مثلى لتحقيق التنمية المستدامة.

٤- **دراسة (المحارفي، ٢٠١٤)** هدفت الدراسة الى**:** استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحسين وتطوير نظم معلومات تقييم الأداء بهدف قياس الأداء الاستراتيجي. توصلت الدراسة الى: إنه يوجد تأثير لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن بمحاورها المختلفة على تحسين الأداء في شركات البتروكيماويات.

٥-**دراسة(Mistry, et. al, 2014)** هدفت الدراسة الى**:**دراسة إدراك المحاسبين الإداريين لدورهم المحاسبي من أجل تحقيق التنمية المستدامة في منظماتهم، توصلت الدراسة الى: ضرورة قبول الإدارة العليا بأهمية إدراك المحاسبين الإداريين للدور المنوطين به من أجل تحقيق التنمية المستدامة

عبر المنظمات التي يعملون بها. هناك فجوة واضحة بين إدراك المحاسبين الإداريين في دعم التنمية المستدامة.

٦- **دراسة (زكية و مانع، ٢٠١٥):** هدفت الدراسة الى: التعرف على مدى تطبيق جوانب هذا المفهوم في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الصعيدين الداخلي والخارجي، توصلت الدراسة الى: ان تطبيق المؤسسات محل الدراسة لمعايير المسؤولية المجتمعية يعتبر عفويا ونابعا من مبادرات شخصية لأصحاب هذه المؤسسات ولا تملك استراتيجيات واضحة.

٧- **دراسة جمال كامل (٢٠١٥)** هدفت الدراسة الى: بناء نموذج مقترح لقياس المؤشر المصري لمسئولية الشركات على عملية الأداء المالي لهذه الشركات المسجلة في البورصة المصرية، توصلت الدراسة الى: أن أبعاد التنمية المستدامة هي ثلاثة أبعاد رئيسية هي: البيئة والاقتصاد والمجتمع، وأبعاد التنمية المستدامة تعتمد على تضافر الجهود في المجالات الثلاث، وأن كل مجال من هذه المجالات يشمل الأنشطة التي تتداخل مع بعضها بما يحقق التنمية المستدامة في الشركات.

٨- **دراسة(John Stephan, et , al 2016) هدفت الدراسة الى:** دراسة جدوى دمج الأبعاد الاجتماعية والبيئية، والابتكار داخل نموذج BSC، من خلال تحديد مدى الروابط بين وضمن الأبعاد الأربع BSC، وتوصلت الدراسة الي الارتباط المباشر لرأس المال البشري مع العمليات خلق القيمة، ولهذه الارتباطات تأثير الاحتياجات المعروفة لحملة الأسهم على عملية تشغيل وتعظيم العائد.

المبحث الأول:

أولاً: مفهوم وصفات وأبعاد أسلوب الأداء المتوازن.

ثانياً: مفهوم وأهداف وأبعاد التنمية المستدامة.

ثالثاً: أثر البعد كأحد أبعاد أسلوب الأداء المتوازن على التنمية المستدامة.

١-مفهوم أسلوب الأداء المتوازن.

يُعد اسلوب القياس المتوازن للأداء (BSC) أحد الاتجاهات الحديثة في مجال المحاسبة الإدارية للربط بين قياس وتقييم الأداء والخطط الاستراتيجية، كما أنه يعتمد على مفهوم الاستراتيجية الذي قدمه Porter حيث أنه يرى أن تكوين استراتيجية تنافسية يتطلب رؤية المنشأة بقوة منافسة في الصناعة التي تتبعها ولهذا فإن الاستراتيجية يجب أن تبدأ باختيار السوق وقطاع العملاء الذين تهدف المنشأة إلى خدمتهم، ثم يلي ذلك تحديد عمليات التشغيل الداخلي التي يجب أن تتميز بها المنشأة حتى تحقق قيمة لعملائها في قطاعات السوق المستهدف واختيار الأفراد والكفاءات التنظيمية المطلوبة لتحقيق أهدافها، لذا فان الاستراتيجية التنافسية للمنشأة يجب أن تنبع من البيئة المحيطة بها وليس من منافسيها.

ويعرف العديد من الباحثين أسلوب الأداء المتوازن كالتالي:

(كابلان ونورتن،١٩٩٢) هي مجموعة من المقاييس المالية التي تصف نتائج الأحداث الماضية، كما تتضمن الى جانب المقاييس المالية مقاييس تشغيلية (كرضا العملاء، والعمليات الداخلية، والابتكار، وتطوير الأنشطة) تمثل هذه المقاييس التشغيلية موجهات للأداء المالي المستقبلي. بينما **(بلاسكة،٢٠١٢)** يعرفه بأن اسلوب الأداء المتوازن إطار متكامل الأداء يساهم في صياغة ونقل وتوصيل استراتيجية المؤسسة إلى الوحدات والمستويات الإدارية المختلفة، وذلك بترجمة الاستراتيجية إلى أهداف تشغيلية ومؤشرات عملية تحقق رؤية المؤسسة، كما تعمل على خلق التوازن بين جميع الأطراف ذوي المصلحة في المؤسسة. واشار **(Garrison, 2014)** هي أداة مكونة من مجموعة من مقاييس الأداء المشتقة من استراتيجية المنظمة، والتي تعمل على تمكين المنظمة من ترجمة استراتيجيتها من خلال أربع مجموعات من مقاييس الأداء المتعلقة بالعملاء والعمليات الداخلية والنمو والتطوير والأمور المالية.

وبناءً على ما سبق يرى الباحث ان هناك عدة عناصر مشتركة بين المفاهيم السابقة وهي كالتالي:

أ- ان أسلوب الأداء المتوازن أسلوب استراتيجي يجمع بين الأهداف قصيرة وطويلة الاجل
ب- ان أسلوب الأداء المتوازن يجمع بين المقاييس المالية وغير المالية على حد سواء.
ت- يقوم بتحديد الاستراتيجية المناسبة انطلاقاً من البيئة المحيطة بالمنشأة وليس من البيئة الداخلية للمنشأة.
ث- يقوم بترجمة رؤية واستراتيجية المنشأة الى مجموعة من الأهداف والإجراءات التشغيلية.
ج- انه إطار شامل للمنشأة يقوم بتوصيل اهداف واستراتيجية المنشأة الى جميع المستويات الإدارية في المنشأة.

٢- صفات أسلوب الأداء المتوازن:

بين (المحارفي،٢٠١٤) أن مقياس الأداء المتوازن يتسم بمجموعة من الصفات هي كالتالي:

أ- الصفة التعددية: حيث تسمح هذه الصفة بتعدد أبعاد القياس من خلال أبعاده الأربعة التي يقوم عليها اسلوب الأداء المتوازن الا انه يعد بعداً غير كافياً، حيث يمكن توسيع هذه المنظورات بإضافة منضور خامس او سادس كما يمكن ضغطها لتصبح ثلاثة.
ب- الصفة التوازنية: يقوم اسلوب الأداء المتوازن على أساس تكامل كل من المقاييس المالية التي تعكس نتائج عمليات منظمة الاعمال، والمقاييس غير مالية والتي توفر نظرة واضحة عن أسباب هذه النتائج، والتي تعد في ذات الوقت مسببات للأداء المستقبلي، ويقوم أيضا على التوازن بين الأهداف قصيرة المدى والاهداف الاستراتيجية طويلة المدى، وكذلك التوازن بين الابعاد التي يقوم عليها المقياس المتوازن.

ت- الصفة الدافعية او خطة الحوافز: والتي برهنت عديد من الدراسات على أهمية ربط اسلوب الأداء المتوازن بخطة الحوافز والمكافآت وربطها بالأداء الناتج طبقا لمقياس الأداء المتوازن سواء على مستوى المنظمة او على مستوى وحدات الأداء الداخلية.

ث- الصفة المرجعية: التعرف على أفضل أداء للمنشآت المنافسة واستخدامه كهدف، وبالإمكان ربط عناصر الابعاد الأربعة للأسلوب بمعيار أفضل أداء لمنشأة منافسة بطريقتين: الأولى من خلال انشاء معايير أداء تتساوى او تقترب من تلك المعايير التي تعكس أفضل أداء، والتي تعرف بفجوة الأداء ومحاولة التقليل منها. والثانية من خلال التغذية العكسية لمعيار أفضل أداء وذلك عن طريق مقارنة أداء المنشأة مع معيار أفضل أداء سوف يحرك النشاط الإدراكي للأفراد ويقَّوي مستويات الجهد المبذول.

ج- الصفة المحدودية للمعلومات: والتي تُعنى بإتاحة المعلومات بالقدر الذي يلائم طاقة متخذ القرار. نظرا لأن لأسلوب الأداء المتوازن يركز على مجموعة محددة من المؤشرات المالية وغير المالية، فانه يقضي على ظاهرة إتاحة معلومات اكتر من الطاقة التحليلية لمتخذ القرار.

٣-أبعاد أسلوب الأداء المتوازن.

هناك أربعة ابعاد لأسلوب الأداء المتوازن كما قسمها كل من كابلن ونورتن، وقد تناول الباحث في هذه الدراسة البعد المالي ليحقق اهداف وفروض البحث. وهو كالتالي:

يقوم اسلوب الأداء المتوازن على أربعة أبعاد رئيسية تجمع مقاييس الأداء المالية وغير المالية ويمثل الأبعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن كما يلي كما حددها(أسامة سليط):

أ-البعد المالي Financial perspective

على الرغم من الدور المهم للأهداف غير الملموسة وتأثيرها على الأجل الطويل، فإن العديد من الكتاب يعدّون الأهداف المالية هي السبيل الأمثل في التطبيق، ورغم انتقاد معظم الكتَّاب والباحثين للمقاييس المالية ودعمهم للمقاييس غير المالية فإنهم لا ينكرون دور المقاييس المالية في تقييم الأداء، ولا يمكن تجاهل المقاييس المالية بل يجب أن نستخدم مع المقاييس غير مالية جنباً إلى جنب. ويعتبر البعد المالي المحصلة النهائية لأنشطة المنظمة التي تسعى من خلاله إلى تعظيم أرباحها لمقابلة توقعات المساهمين فهو الصورة التي تبين مدى نجاح الاستراتيجيات التي يتبعها المنظمة لتحقيق ربحية المساهمين من خلال زيادة القيمة لاستثماراتهم، ويمكن للمنظمة تحقيق ذلك من خلال استراتيجيتين أساسيتين هما: استراتيجية نمو الإيرادات حيث: يمكن تحقيق النمو في الإيرادات من خلال طريقتين: كما بينها(كابلن ونورتن،١٩٩٢):

- بناء علاقة مميزة تحقق إيرادات إضافية من الخدمات الجديدة المتعلقة بالأسواق والعملاء.
- زيادة الخدمات للعملاء الحاليين عن طريق تعميق العلاقة معهم ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة لتحقيق رغباتهم، وإيجاد المزيج الملائم من المنتجات والخدمات لتقديمها لهم.

استراتيجية نمو الإنتاجية: يمكن تحقيق نمو إنتاجية المنظمة من خلال طريقتين كما بينها (محمد يوسف،٢٠٠٦):

- تحسين هيكل التكلفة: عن طريق تخفيض التكاليف المباشرة وغير المباشرة.
- كفاءة استخدام الأصول وذلك من خلال تخفيض رأس المال العامل والثابت. بهدف الوصول لمستوى تشغيلي مطلوب.

ولذلك عند تحديد مؤشرات ومقاييس الأهداف المالية فإن هذه المؤشرات تتأثر بطبيعة الاستراتيجية داخل المؤسسة. فإذا كانت الاستراتيجية هي استراتيجية

النمو فإن أغلب المؤشرات المالية لقياس الأداء بالسوق تركز على كل ما يشير إلى حدوث تطور في نمو المبيعات كما بينتها (مريم نديم،٢٠١٣):

- معدل النمو السنوي للمبيعات.
- معدل دوران الأصول.
- معدل نمو عدد العملاء.
- معدل دوران المخزون.
- العلاقة بين ربحية الجنيه مبيعات وتكلفة جنيه مبيعات.

أما إذا كانت استراتيجية المؤسسة هي استراتيجية البقاء فإن مؤشرات قياس الأداء للجانب المالي تركز بشكل واضح على جانب الربحية مثلاً كما بينها محمد يوسف،٢٠٠٦:

- معدل ربحية جنيه المبيعات. *معدل العائد على رأس المال المستثمر
- معدل العائد على حقوق الملكية. * نصيب السهم العائد على حقوق الملكية.
- نصيب السهم الأساسي في الأرباح. مضاعف ربحية السهم.

أما إذا كانت استراتيجية المؤسسة هي استراتيجية الحصاد فإن السياسة المالية للمؤسسة يجب أن تستند الى عدم ضخ استثمارات جديدة، أو لإضافة أي طاقات جديدة بل ترتكز على الحفاظ على مستوى حجم التدفق النقدي التشغيلي مع محاولات خفض احتياجات رأس المال العامل. ومن ثم فإن المؤشرات المالية لقياس أداء المؤسسة يمكن أن تضمن ما يلي حسب ما بينها (كابلن ونورتن،١٩٩٢):

- التغير في رأس المال العامل.
- معدل دوران رأس المال العامل.
- معدل النمو في صافي التدفق النقدي التشغيلي.

مما سبق يتضح أن اختلاف الاستراتيجية الخاصة بالمؤسسة يؤثر على طبيعة المؤشرات المالية التي يمكن للمحور المالي أن يستخدمها لقياس مستوى الأداء المالي للمؤسسة.

ثانياً: (مفهوم وأهداف وأبعاد) التنمية المستدامة.

١-مفهوم التنمية المستدامة:

كان نتيجة لتناول قضية الاستدامة على مستويات مختلفة، والاهتمام بشأنها من جانب الدول المتقدمة والنامية على السواء، وتناولها في مجالات متعددة أن ثار الجدل بشأن معناها وقدم ما لا يمكن حصره من التعريفات للتنمية المستدامة من خلال المنظمات الدولية وعلماء البيئة والاقتصاد ومختلف المجالات، كما يلي:

قمة الأرض: تلبية الاحتياجات التنموية البيئية بشكل متوازن للأجيال الحالية والمستقبلية"

المؤسسة الدولية للتنمية المستدامة: تبني استراتيجيات الاعمال التي تقابل احتياجات المشروعات وحاملي أسهمها في ظل حماية ودعم واستدامة الموارد الطبيعية والبشرية التي سوف تحتاجها في المستقبل.

طاحون: هي مزيج من النمو الاقتصادي والاجتماعي والبيئي المتوازن، ويمكن القول بأنها التنمية الشاملة المستدامة بمعنى أن لفظ الاستدامة لا يأخذ منحى بيئي فقط وانما يشمل كل جوانب الحياة.

بناء على ما سبق يستخلص الباحث عدة عوامل مشتركة بين المفاهيم السابقة وهي:

أ. ان التنمية المستدامة تقوم بالموازنة بين الحاجات الحالية والمستقبلية.

ب. تنطلق من رؤية ما الاحتياجات المتوافرة لتطويرها وتنميتها.

ج. انها تأخذ البعد الاجتماعي بالإضافة الى الجانب الاقتصادي والبيئي في الحسبان.
د. تعتمد على الكفاءة والعدالة في توزيع الموارد المتاحة.
ه. تعتمد على عدم تعريض موارد الأجيال اللاحقة للخطر.

على ضوء ما سبق يرى الباحث ان التنمية المستدامة هي شمول جميع مناحي الحياة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية والبشرية والمعرفية والعدالة والتكنولوجيا... والانتقال بهذه الجوانب على نحو مستدام بالمجتمع ككل الى الأفضل ومراعية حقوق الأجيال الحالية والعدالة والكفاءة في توزيع هذه الحقوق دون التأثير على حقوق الأجيال اللاحقة .

٢)أهداف التنمية المستدامة:

تسعى التنمية المستدامة الى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي كالتالي كما لخصها راشي طارق، ٢٠١١:

أ- **تحقيق نوعية حياة أفضل للسكان:**

من خلال عمليات التخطيط وتنفيذ السياسات التنموية اللازمة لتحسين نوعية حياة السكان والمجتمع اقتصاديا واجتماعيا ونفسيا وروحيا، عن طريق التركيز على الجوانب النوعية للنمو وليس الكمية وبشكل عادل ومقبول وديمقراطي، ومكافحة الفقر واللامساواة. ويتطلب ذلك تأمين مستوى سكاني مستديم، أي يمكن تلبية متطلباته بيسر أكبر عندما يكون حجم السكان مستقرا على مستوى ملائم لحجم إنتاجية النظام البيئي، كما يشترط أيضا ان يكون هناك إلزام أخلاقي بأن نفعل من أجل الأجيال القادمة، ما فعلته الأجيال السابقة من أجلنا على الأقل.

ورغم الجهود العالية والمحاولات الجادة لتحقيق حياة أفضل للسكان في جميع دول العالم، إلا انه لا تزال تلك المحاولات قاصرة الى حد كبير وذلك لعدة أسباب لعل من أبرزها:

- الزيادة المطردة في عدد سكان العالم.
- انتشار الفقر المدقع.

ب- **احترام البيئة الطبيعية:**

وذلك من خلال التركيز على العلاقة بين نشاطات السكان والبيئة والتعامل مع النظم الطبيعية ومحتواها على أساس حياة الانسان، وبالتالي فالتنمية المستدامة هي التي تستوعب العلاقة الحساسة بين البيئة الطبيعية والبيئة المبنية، وتعمل على تطوير العلاقة لتصبح علاقة تكامل وانسجام.

- **تعزيز وعي السكان بالمشكلات البيئية القائمة:** وذلك عن طريق تنمية احساسهم بالمسؤولية تجاه المشكلات البيئية المحيطة، وحثهم على المشاركة الفاعلة في إيجاد حلول مناسبة لها من خلال مشاركتهم في اعداد وتنفيذ ومتابعة مشاريع التنمية المستدامة.
- **تحقيق استغلال واستخدام عقلاني للموارد:** تتعامل التنمية المستدامة مع الموارد الطبيعية على انها موارد محدودة، لذلك تحول دون استنزافها او تدميرها، وتعمل على استخدامها بشكل عقلاني من خلال وضع الآليات والخطط المسبقة التي من شأنها أن تحافظ على الموارد الطبيعية المتاحة وعدم استنزافها عن طريق الاستخدام العقلاني والأمثل لها، بحيث لا يتجاوز هذا الاستخدام معدلات تجددها الطبيعة، وفي نفس الوقت البحث عن بدائل للمواد واسعة الاستعمال حتى تبقى فترة زمنية أطول دون ان تخلق كمية كبيرة من النفايات تعجز البيئة عن التخلص منها.
- **ربط التكنولوجيا الحديثة بأهداف المجتمع:** وذلك يتم بالاعتماد على توعية السكان بأهمية التقنيات المختلفة في المجال التنموي، وكيفية استخدام المتاح والجديد منها في تحسين نوعية الحياة وتحقيق أهداف المجتمع مع التركيز على استثمار الموارد البشرية في المجتمع وتنميتها.

- **احداث تغيير مستمر في حاجات وأولويات المجتمع:** وذلك بطريقة تتلاءم مع إمكانياته وتسمح بتحقيق التوازن الذي بواسطته يمكن تفعيل التنمية الاقتصادية، والسيطرة على جميع المشكلات البيئية ووضع الحلول المناسبة.
- **تحقيق نمو اقتصادي مستدام:** يحافظ على رأس المال الطبيعي وتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية المستدامة بصورة تؤكد المساواة في تقاسم الثروات بين الأجيال.

٣- أبعاد التنمية المستدامة:

حدد مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة في جوهانسبرغ عام ٢٠٠٢ مجالات التنمية المستدامة بثلاثة أبعاد رئيسية هي: البيئة والاقتصاد والمجتمع مع الاعتراف بوجود حدود للقدرة على توفير الموارد، حيث أصبح هناك اعتقاداً قوياً بأن فاعلية التنمية المستدامة تعتمد على تظافر الجهود في ثلاثة مجالات هي: الأبعاد الاجتماعية، والأبعاد الاقتصادية، والأبعاد البيئية، وأن كل بعد من الأبعاد الثلاثة يشمل عدداً من الأنشطة التي تتداخل مع بعضها البعض بما يحقق التنمية المستدامة كما يلي:

أ- **البعد البيئي**: ويتعلق هذا المجال بالمحافظة على قاعدة الموارد المادية والبيولوجية وعلى النظم الايكولوجية والنهوض بها، من خلال مراعاة الاعتبارات البيئية التي تؤكد على ألا تتعدى المخلفات قدرة استيعاب البيئة لتلك المخلفات أو تضر بقدرتها على الاستيعاب مستقبلا، وكذلك اكتشاف مصادر متجددة لتلك الموارد.

ب- **البعد الاقتصادي**: ويدور جوهر هذا المجال حول تعظيم رفاهية المجتمع من خلال الكفاءة الاقتصادية بالاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية.

ت- **البعد الاجتماعي**: يتناول هذا المجال العلاقة بين الطبيعة والبشر وتحقيق الرفاهية وسبل الرفاهية من خلال تحقيق العدالة الاجتماعية في مجالات الحصول على الخدمات الاجتماعية والتعليمية ووضع المعايير الآمنة واحترام حقوق الانسان، وتنمية الثقافات والمشاركة الفعالة في صنع القرار.

ثالثاً أثر البعد المالي كأحد أبعاد أسلوب الأداء المتوازن على التنمية المستدامة.

يُعد البعد المالي أحد ابعاد اسلوب الاداء المتوازن الذي يهدف الى مساعدة المنشأة على ترجمة رؤيتها واستراتيجيتها إلى مجموعة من الأهداف التشغيلية والقياسات الاستراتيجية المترابطة، حيث لم يعد التقرير المالي يمثل الطريقة الوحيدة التي تستطيع المؤسسات من خلالها تقييم أنشطتها ورسم تحركاتها المستقبلية.

يقيس هذا البعد ربحية الاستراتيجية، لأن تحقيق الأرباح يمثل المحرك الأساسي للمبادرات الاستراتيجية التي تمارسها المنظمة، ويعتمد الجانب المالي على كم من الدخل التشغيلي والعوائد المحققة لأن بقاء المنظمة واستمراريتها مرهون بمدى العوائد والأرباح المحققة.

تعكس مقاييس الأداء المالي الأهداف قصيرة الأجل للمنظمة، وتشير إلى مدى إسهامه في تنفيذ الاستراتيجية، وفي التحسين المستمر لأهدافها ونشاطاتها من وجهة النظر المالية وذلك بتحديد الجوانب الخاصة بالموقف المالي للمنظمة بالاعتماد على عدة مقاييس، ويتم التقييم للأداء هنا بالمقارنة مع نتائج الأداء المالية للمنظمات المنافسة، ومع معايير وقياسات تاريخية للمنظمة نفسها.

وتلعب المقاييس المالية دورا مزدوج فهي تحدد الأداء المالي المتوقع من الاستراتيجية؛ وتلاءم الأهداف مع الغايات والمقاييس في كل منظورات بطاقة التقييم الأخرى. كما أن الأهداف والقياسات في المنظورات الأخرى للبطاقة يجب أن يرتبط بتحقيق واحد أو أكثر من الأهداف في المنظور المالي.

وبالتالي يمكن القول، أن المحور المالي هو المحور الذي يعطي للمنظمة صورة واضحة عن مدى نجاح استراتيجيتها، وهل ستبقى فيها سائرة أم ستدخل تعديلات .أي بناءً على قياس وتقييم المحور المالي في اتخاذ قرارات التغيير أو الثبات.

ومن النسب المالية التي من الممكن أن تؤثر على عملية التنمية، على **سبيل المثال :**

- **معدل دوران الأصول:** هي من النسب المالية الغرض منها قياس مدى فاعلية المشروع في استخدام الموارد المتوفرة لديه، والعمل على ضرورة تحقيق التوازن المناسب والمستمر بين المبيعات وبين حسابات الاصول المختلفة سواء اكانت اصول متداولة او ثابتة، ويبين هذا المعدل انه كلما قل معدل دوران الأصل كان أفضل للمنشأة، لما يعكس حالة كفاءة الأداء التي تحدث في المنشأة وتعكس حالة الاستثمار الجيد للمنشأة، وهذا يعكس ان المنشأة تستثمر أموالها بكل كفاءة وفاعلية لتحقيق أهدافها قصيرة الاجل وطويلة الاجل، وتبين ان هناك محافظة كبيرة على أصول المنشأة ومراعاتها للجوانب البيئية للمجتمع وتقليلها من عمليات الحوادث التي من الممكن ان تحدث في المنشأة وهذا يعكس حرصها للجوانب الاجتماعية في نفس الوقت، وتقليل من عمليات الفاقد من عملية الإنتاج الذي يزيد من كفاءة الجوانب المالية في المنشأة، ويبين ان مراعاة المنشأة للبعد الاجتماعي بتقليلها لعمليات الحوادث التي من الممكن ان تحدث لهم اثناء عملهم. وهذا كله يصب في عملية التنمية المستدامة التي ممكن ان يدعمها الجانب المالي للتنمية. ويضمن استمراريتها وتعزيز حضورها على المستوى الوطني الدولي.

ويؤدي الجانب المالي دورا حيويا في التنمية الاقتصادية من خلال تحويل الاستمارات قصيرة الأجل الى استثمارات طويلة الأجل، وخاصة في حالة ما إذا كانت تلك الاستثمارات موجهة نحو الاستثمار في أصول حقيقية، وتعمل النظم المالية في الحد من المخاطر الناشئة عن تلك الأنشطة، وتحد من تكلفتها، وتتوقف مساهمة النظام المالي في الاقتصاد على كفاءة النظام المالي في توليد تلك الخدمات والمنتجات.

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية العاملة في قطاع غزة، والبالغ عددها ٧٠ شركة، وتم اختيار هذا القطاع بسبب وجود نشاط وتطوير فيه.

وحدة المعاينة:

تم اختيار وحدة المعاينة بحيث تتكون من ثلاث مفردات وهي المدير المالي ومدير الانتاج ومدير التسويق وبذلك يبلغ العدد الإجمالي لمفردات البحث ٢١٠ مفردة بواقع ثلاثة مفردات لكل شركة،٣ *٧٠= ٢١٠ استبانة، وقد استطاع الباحث استرداد ١٩٣ استبانة من الشركات الصناعية.

أداة البحث:

تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، والتي تم تصميمها خصيصاً، للتعرف على أثر البعد المالي كأحد أبعاد أسلوب الأداء المتوازن على التنمية المستدامة في القطاع الصناعي بقطاع غزة.

تتكون استبانة الدراسة من قسمين رئيسين:

القسم الأول: وهو عبارة عن المعلومات العامة عن المستقصي أراءهم (المسمى الوظيفي، الخبرة، المؤهل العلمي، الشكل القانوني للشركة، عمر المنشأة).

القسم الثاني: وهو عبارة عن البعد المالي لأسلوب الأداء المتوازن والتنمية المستدامة ويتكون من ٣٧ فقرة موزعة على أربعة اقسام وهي كالتالي:

القسم الأول: مدى تطبيق أنشطة البعد المالي كأحد أبعاد أسلوب الأداء المتوازن؟

القسم الثاني: أنشطة البعد الاجتماعي كأحد أبعاد التنمية المستدامة.

القسم الثالث: أنشطة البعد البيئي كأحد أبعاد التنمية المستدامة.

القسم الرابع: أنشطة البعد الاقتصادي كأحد أبعاد التنمية المستدامة.

١- صدق أداة الدراسة (الاستبانة):

ونعني بصدق أداة الدراسة، أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه، وقد تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال التالي:

أ-الصدق من وجهة نظر المحكمين (صدق المحتوى/ الصدق الظاهري):

تم عرض الاستبانة على عدد (٧) من المحكمين من أصحاب الخبرة والاختصاص، من أجل التأكد من سلامة الصياغة اللغوية للاستبانة، ووضوح تعليمات الاستبانة، وانتماء الفقرات لمحاور الاستبانة، ومدى صلاحية الاستبانة لقياس الأهداف المرتبطة بهذه الدراسة، وبذلك تم التأكد من صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين.

ب-صدق الاتساق الداخلي (الصدق البنائي):

وتم أيضا حساب صدق الاتساق الداخلي لمحاور وفقرات الاستبانة، بعد تطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (٣٠) من مجتمع الدراسة، ومن خلال إيجاد معاملات الارتباط لمحاور وفقرات الاستبانة.

تحليل البيانات:

يقوم الباحث بعرض لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض ابرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل اليها من خلال تخليل فقراتها، والوقوف على المعلومات العامة التي اشتملت على (طبيعة نشاط المنشأة، المسمى الوظيفي، الخبرة العملية، رأس مال الشركة، الشكل القانوني للمنشأة، عمر المنشأة ،الاسلوب الإداري المتبع) لذا تم اجراء المعالجات الإحصائية المتجمعة من استبانة الدراسة، اذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية(SPSS) للحصول على نتائج الدراسة.

الوصف الاحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات العامة

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفقا للمعطيات العامة كالتالي:

جدول رقم (١)
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الشكل القانوني للشركة

م	الشكل القانوني للشركة	العدد	النسبة
١	مساهمة محدودة	86	44.6
٢	مساهمة عامة	19	9.8
٣	تضامن	54	28.0
٤	فردية	34	17.6
المجموع		**193**	**%100**

تبين من الجدول السابق ان الشركات الصناعية في قطاع غزة ذات طابع مساهمة محدودة نظرا لعدم القدرة على تأسيس شركات كبيرة ذات مساهمة عامة لصعوبة تأسيسها وحاجتها لرأس مالي كبير.

جدول رقم (٢)
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر الزمني للشركة

م	العمر الزمني للشركة	العدد	النسبة
١	أقل من ٥ سنوات	41	21.2
٢	من ٥-أقل من ١٠ سنوات	35	18.1
٣	من ١٠-أقل من ١٥ سنة	64	33.2
٤	١٥ سنة فأكثر	53	27.5
المجموع		**193**	**%100**

تبين من الجدول السابق ان النسبة الأكبر من الشركات الصناعية عمرها الزمني اكبر من ١٠ سنوات وهذا يرجع لتراجع الوضع الاقتصادي الضعيف الذي يعيش المجتمع الغزي، والضغوط الاقتصادية التي يفرضها الاحتلال على الاقتصاد الفلسطيني.

جدول رقم (٣)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان عمل الشركة

م	مكان عمل الشركة	العدد	النسبة
١	محافظة غزة	98	50.8
٢	محافظة الشمال	33	17.1
٣	محافظة الوسطى	23	11.9
٤	محافظة الجنوب	39	20.2
المجموع		**193**	**%100**

تبين من الجدول السابق ان مجمل الشركات تعمل في محافظة غزة نظرا لانها تمثل المكان الأنسب للاستثمار ولتوافر الشرائح السكانية المختلفة.

جدول رقم (٤)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب حجم رأس مال الشركة

م	حجم رأس مال الشركة	العدد	النسبة
١	أقل من مليون دولار	57	29.5
٢	من ١-أقل من ٣ مليون دولار	65	33.7
٣	من ٣-أقل من ٤ مليون دولار	45	23.3
٤	٤ مليون دولار فأكثر	26	13.5
المجموع		**193**	**%100**

اتضح من الجدول السابق ان النسبة الأكبر من الشركات الصناعية العاملة في قطاع غزة ذات رأس لا يتجاوز ٤ مليون دولار وذلك يدل على الوضع الاقتصادي الضعيف القائم في قطاع غزة.

جدول رقم (٥)
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب طبيعة نشاط الشركة

م	طبيعة نشاط الشركة	العدد	النسبة
١	مواد غذائية	49	25.4
٢	نسيج	10	5.2
٣	أثاث	18	9.3
٤	صناعات كيماوية	34	17.6
٥	معدات إلكترونية	22	11.4
٦	باطون	43	22.3
٧	غير ذلك	17	8.8
المجموع		**193**	**%100**

اتضح من الجدول السابق ان النسبة الأكبر من الشركات الصناعية العاملة بغزة شركات غذائية وهذا يدل على ان قطاع غزة استهلاكي بالدرجة الأولى وان النسبة الأقل من شركات النسيج وذلك بفعل إجراءات الاحتلال الذي أدى الى طمس الهوية الإنتاجية.

جدول رقم (٦)
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأسلوب الإداري المتبع في الشركة

م	الأسلوب الإداري المتبع في الشركة	العدد	النسبة
١	مركزي	139	72.0
٢	لا مركزي	54	28.0
المجموع		**193**	**%100**

تبين من الجدول السابق ان أسلوب الإدارة مركزي وهذا يرجع لصغر حجم القطاع والطابع العائلي في الإدارة.

جدول رقم (٧)

تحليل فقرات قسم البعد المالي كأحد أبعاد أسلوب الأداء المتوازن:

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
1	يتوفر لدى الشركة الإمكانات والكفاءات التي تمكن من تحقيق الأهداف المرسومة	3.674	1.411	6.630	0.000	73.472	2
2	تستخدم الشركة نظام للرقابة على الأداء ورفع التقارير بشكل مستمر الى الإدارة العليا لمتابعة الأداء أولا بأول	3.611	1.075	7.902	0.000	72.228	5
٣	تقييم الشركة بالقياس وقابلية كل الأهداف للقياس الكمي أو الكيفي من خلال مؤشرات ومقاييس مناسبة	3.658	0.712	12.833	0.000	73.161	3
٤	يوجد نظام لدى الشركة لجمع	3.606	0.907	9.282	0.000	72.124	6

	البيانات والمعلومات اللازمة لعملية تقييم الأداء						
٥	تستخدم الشركة معايير وطرق ضرورية لجمع المعلومات غير الكمية	3.596	0.805	10.281	0.000	71.917	7
٦	يعتبر معيار نمو الدخل للشركة من المعايير الاستراتيجية الذي تسعى الادارة لتحقيقه	3.570	1.029	7.695	0.000	71.399	١٠
٧	تسعى الادارة دوماً الى تحقيق التوازن بين إدارة النقدية والأصول ورأس المال العامل حفاظاً على حقوق المساهمين	3.596	1.081	7.656	0.000	71.917	7
٨	يتم تحقيق معيار الربحية عن طريق مقاييس أداء تنوع خدمات العملاء	3.637	1.091	8.114	0.000	72.746	4

٩	يعتبر تحقيق قيمة اقتصادية مضافة معياراً استراتيجياً تسعى الادارة الى تحقيقه في الشركة	3.575	1.125	7.100	0.000	71.503	9
١٠	تطبق الادارة معيار النمو المتوازن لمزيج الإيرادات من النشاطات الاستثمارية الأساسية	3.699	1.284	7.568	0.000	73.990	1
	المحور ككل	**3.622**	**0.834**	**10.362**	**0.000**	**72.446**	

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- مدى تطبيق **أنشطة البعد المالي** في القطاع الصناعي بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (72.446)، وهو بدرجة (كبيرة).
- أعلى ترتيب فقرة رقم (١٠)، وهي (تطبق الادارة معيار النمو المتوازن لمزيج الإيرادات من النشاطات الاستثمارية الأساسية)، وقد جاءت بوزن نسبي (73.990)، وهي بدرجة (كبيرة).

أدنى ترتيب فقرة رقم (٦)، وهي (يعتبر معيار نمو الدخل للشركة من المعايير الاستراتيجية الذي تسعى الادارة لتحقيقه)، وقد جاءت بوزن نسبي (71.399)، وهي بدرجة (كبيرة).

جدول رقم (٨)
تحليل فقرات قسم البعد الاجتماعي كأحد أبعاد التنمية المستدامة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
1	تساهم الشركة في المجال الصحي والاجتماعي للمجتمع	3.611	0.835	10.173	0.000	72.228	3
2	تتوافق ممارسات الشركة مع الثقافة والقيم في المجتمع	3.591	0.799	10.266	0.000	71.813	4
٣	تقوم الشركة بتشغيل بعض ذوي الاحتياجات الخاصة	3.472	0.979	6.690	0.000	69.430	9
٤	تساهم الشركة بإنشاء المدارس والمراكز الصحية	3.477	0.958	6.914	0.000	69.534	8
٥	يتم تقدير الأداء الاجتماعي من ضمن الموازنة للشركة	3.575	0.998	8.007	0.000	71.503	5
٦	تفصح الشركة عن أدائها الاجتماعي ضمن التقارير المالية السنوية	3.528	1.168	6.284	0.000	70.570	7
٧	يتوفر لدى الشركة محاسبين قادرين على تطبيق المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية	3.554	1.136	6.781	0.000	71.088	6
٨	تقوم الشركة باستيعاب الايدي للتخفيف من حدة البطالة	3.617	1.055	8.121	0.000	72.332	2
٩	تقدم الشركة المساعدات للمنظمات الاجتماعية للتخفيف من عدد الأُسر المحتاجة	3.632	1.272	6.901	0.000	72.642	1
	المحور ككل	**3.568**	**0.827**	**9.534**	**0.000**	**71.358**	

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- مدى تطبيق **أنشطة البعد الاجتماعي** في القطاع الصناعي بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (71.358)، وهو بدرجة (كبيرة).
- أعلى ترتيب فقرة رقم (٩)، وقد جاءت بوزن نسبي (72.642)، وهي بدرجة (كبيرة).
- أدنى ترتيب فقرة رقم (٣)، وهي (تقوم الشركة بتشغيل بعض ذوي الاحتياجات الخاصة لديها)، وقد جاءت بوزن نسبي (69.430)، وهي بدرجة (كبيرة).

جدول رقم (٩)
تحليل فقرات قسم البعد البيئي كأحد أبعاد التنمية المستدامة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	الوزن النسبي	الترتيب
1	يقوم المشروع باستخدام الآلات الأقل نسبياً في تلوث البيئة حتى وان كانت تكلفتها مرتفعة	3.451	1.025	6.109	69.016	**8**
2	يقوم المشروع بمحاولة التقليل من استنفاذ الموارد الطبيعية	3.456	0.929	6.815	69.119	**6**
٣	تقوم الشركة بزيادة استثماراتها في التكنولوجيا الخالية من التلوث	3.487	1.076	6.289	69.741	**1**
٤	يقوم المشروع بإنتاج منتجات صديقة للبيئة	3.456	1.181	5.363	69.119	**6**
٥	تقوم الشركة بإجراء المراجعة البيئية والتقرير عنها للأطراف المستفيدة	3.477	1.182	5.604	69.534	**2**
٦	تسعى الشركة الى تخفيض مشترياتها من المواد الكيميائية غير القابلة للتحلل	3.466	1.075	6.024	69.326	**4**
٧	تسعى الشركة الى تخفيض مشترياتها من موارد الطاقة التقليدية الضارة بالبيئة (الفحم، البنزين) واستبدالها بموارد طاقة اقل تلوثاً للبيئة (مثل الطاقة الشمسية، والغاز)	3.466	1.118	5.794	69.326	**4**
٨	يختار المشروع الطريقة المناسبة للتخلص من النفايات بحيث لا	3.477	1.204	5.502	69.534	**2**

	تؤدي الضرر بالبيئة المحيطة					
٩	يتخلص المشروع من المخلفات الصناعية بالطرق الملائمة بالرغم من تكاليفها العالية	3.430	1.249	4.785	68.601	**9**
١٠	يتجنب المشروع إقامة المشروعات الصناعية وسط المناطق المأهولة بالسكان	3.399	1.242	4.462	67.979	**10**
	المحور ككل	3.456	0.944	6.720	69.130	

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- مدى تطبيق **أنشطة البعد البيئي** في القطاع الصناعي بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (**69.130**)، وهو بدرجة (كبيرة).
- أعلى ترتيب فقرة رقم (٣)، وهي (تقوم الشركة بزيادة استثماراتها في التكنولوجيا الخالية من التلوث)، وقد جاءت بوزن نسبي (69.741)، وهي بدرجة (كبيرة).
- أدنى ترتيب فقرة رقم (١٠)، وقد جاءت بوزن نسبي (67.979)، وهي بدرجة (متوسطة).

جدول رقم (١٠)

تحليل فقرات قسم البعد الاقتصادي كأحد أبعاد التنمية المستدامة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الوزن النسبي	الترتيب
1	تساهم الشركة في تنمية المجتمع المحلي من خلال دعم مبادرات القطاعين العام والخاص للتنمية الاقتصادية	3.492	1.308	5.230	0.000	69.845	4
2	يوجد لدي الشركة سياسة واضحة فيما	3.451	1.080	5.801	0.000	69.016	8

	يتعلق بالاستثمار في المجتمع						
٣	تعمل الشركة على تحقيق الاستخدام الامثل للموارد	3.528	1.168	6.284	0.000	70.570	2
٤	تعمل الشركة على تقديم منتجات نوعية	3.518	1.160	6.207	0.000	70.363	3
٥	تحرص الشركة على ترشيد استهلاك الطاقة	3.487	1.001	6.762	0.000	69.741	6
٦	تراعي الشركة معايير الجودة الشاملة في خدماتها	3.492	1.300	5.262	0.000	69.845	4
٧	تعمل الشركة على التحسين المستدام لمنتجاتها	3.461	1.118	5.731	0.000	69.223	7
٨	شهادة الايزو ٩٠٠٠ تحقق للمؤسسة ميزة تنافسية مستدامة	3.534	1.315	5.638	0.000	70.674	1
	المحور ككل	**3.495**	**0.996**	**6.911**	**0.000**	**69.909**	

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- مدى تطبيق أنشطة البعد الاقتصادي في القطاع الصناعي بقطاع غزة جاء بوزن نسبي (**69.909**)، وهو بدرجة (كبيرة).
- أعلى ترتيب فقرة رقم (٨)، وهي (شهادة الايزو ٩٠٠٠ تحقق للمؤسسة ميزة تنافسية مستدامة)، وقد جاءت بوزن نسبي (70.674)، وهي بدرجة (كبيرة).
- أدنى ترتيب فقرة رقم (٢)، وقد جاءت بوزن نسبي (69.016)، وهي بدرجة (كبيرة).

النتائج:

١- ان الشركات تطبق الادارة معيار النمو المتوازن لمزيج الإيرادات من النشاطات الاستثمارية الأساسية، وتعتبر درجة كبيرة وان الشركات تقوم بنشاطات مغايرة لنشاطها الأساسي.
٢- ان الشركات تكون استثماراتها في التكنولوجيا الخالية من التلوث، والتي تساعد في عمليات إعادة تدوير النفايات.
٣- ان الشركات التي تمتلك شهادة الجودة (شهادة الايزو ٩٠٠٠) تحقق للمؤسسة ميزة تنافسية مستدامة، والذي يشجع الشركات الأخرى على امتلاك هذه الشهادة.
٤- ان الشركات تقدم المساعدات للمنظمات الاجتماعية للتخفيف من عدد الأُسر المحتاجة، وهذا يشجع الاستثمار، وتحقيق الميزة التنافسية لمشاركتها الأنشطة المجتمعية.
٥- ان الشركات تقوم بتشغيل بعض ذوي الاحتياجات الخاصة لديها، وهذا يشجع الاستثمار لديها وتحقيق اعلى عائد لمشاركتها المسؤولية الاجتماعية.

التوصيات:

١- يوصي الباحث بأن يكون لدي الشركة سياسة واضحة فيما يتعلق بالاستثمار في المجتمع، وعليها ان تنوع استثمارها لوجود نقص في المشاركة المجتمعية.
٢- يجب على الشركات تجنب إقامة المشروعات الصناعية وسط المناطق المأهولة بالسكان، لما له الأثر البالغ بالإضرار بالمجتمع من النواحي المجتمعية والبيئية.
٣- على الشركات ان تولي اهتماما اكبر بمعيار نمو الدخل وتضمينه في المناظير الاستراتيجية للشركة لبقائها واستمراراها

المراجع

اولاً:المراجع العربية

١- أسامة سليط، **"بطاقة الأداء المتوازن، نظام قياس أداء-نظام إدارة استراتيجية- أداة اتصال"**، دار ايترك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ألماظة، بدون سنة نشر.

٢- الباز فوزي الباز، "استخدام القياس المتوازن لزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بمصلحة الضرائب المصرية في ظل المتغيرات المعاصرة، دراسة نظرية ميدانية" **رسالة ماجستير**، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، ٢٠١٢.

٣- جمال كامل محمد عبد الرحيم،" قياس أثر تطبيق المؤشر المصري لمسئولية الشركات عن التنمية المستدامة في ضبط الأداء المالي مع دراسة ميدانية على الشركات المصرية المقيدة بالبورصة المصرية"، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ٢٠١٥.

٤- راشي طارق، الاستخدام المتكامل للمواصفات العالمية (الآيزو) في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة، دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات، الجمهورية الجزائرية، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، جامعة فرحات عباس، سطيف، ٢٠١١.

٥- زكية مقري ود.شوقي مانع، "أهمية المسؤولية المجتمعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة (دراسة ميدانية لعينة من م. م) بولاية باتنة"، **مجلة الباحث**، جامعة فرحات عباس سطيف، عدد ١٥، ٢٠١٥، ص ص ٤٣-٥٧.

٦- صالح بلاسكة، قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقيم الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة فرحات عباس سطيف-الجزائر،٢٠١٢.

٧- عبد الرحمن احمد المحارفي،" بطاقة القياس المتوازن وتحسين نظم تقييم الأداء بالتطبيق على صناعة البتروكيماويات السعودية"، **مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية**، جامعة الإسكندرية، العدد الثاني، ٢٠١٤، ص ص ١٩٩-٢٢٣.

٨- محمد عباس بدوي، نماذج مقترحة لقياس الأداء البيئي والاجتماعي لتقييم اسهامات المنشآت في مجال التنمية المستدامة، **مجلة كلية التجارة للبحوث**

العلمية، كلية التجارة جامعة الإسكندرية، المجلد ٤٨، يوليو ٢٠١١.ص ص ١٧٧-١٩٢.

٩- محمد محمد عبد الوهاب طاحون، البنوك التجارية واستهداف التنمية المستدامة، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، كلية الحقوق، جامعة حلوان، ٢٠١٤.

١٠-محمد محمود يوسف، **البعد الاستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية**، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ٢٠٠٦.

١١-مريم شكري محمود نديم، تقييم الأداء المالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، دراسة اختبارية في شركة طيران الملكية الاردنية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠١٣.

ثانياً:المراجع الاجنبية

1- Chi, D,Huang h**,** "Is the balanced scorecard really helpful for improving performance? Evidence from software companies in China and Tiwan**,African Jurnal of business Management**,Vol 5, No, 1 January,2011, pp224-239 .
2- Dempsey, N., Brimley, G., Power, S., & Brown, C, "The social dimension of sustainable development: Defining urban social sustainability**", Sustainable development**, 2011.pp: 289-300, Wiley Online.com.
3- Garrison, R, H, Eric W, Noreen, and Peter, C, Brwer, **Managerial Accounting**, Thirteen Edition, Mc Graw Hill, USA, 2014.
4- John Stephan, and et,al" An Empirical Investigation on the Links Within a Sustainability Balanced Scorecard(SBSC) Framework and Their Impact on Financial Performance "**Accounting Research Journal**, Vol.29 .Iss2, 2016, pp, 1-26
5- Kaplan, Robert & Norton, Transforming the Balanced Scorecard from Performance Measurement to Strategic Management, Part 2, **Accounting Horizons,** VOL, 1, 1996,p85-98.

6- Kaplan, Robert & Norton, Transforming the Balanced Scorecard from Performance Measurement to Strategic Management, Part 2, **Accounting Horizons,** VOL, 1, 1996.
7- Kaplan. Robert & Norton. David," The Balanced Scorecard-Measure That Drive Performance", **Harvard Business Review,** Vol, 70, No.1, 1992.
8- Mistry, V., Sharma, U., & Low, M, "Management accountants' perception of their role in accounting for sustainable development: An exploratory study", **Pacific Accounting Review**, 2014, p 112-133.
9- Niven, Pul R**, Balanced Scorecard Step by Step**. JOHN Wiley, New Jersey, Published Simultaneously in Canada, 2006.
10- Percy Luis Garcia," Sustainable Development Strategies in International Business: The Case of Resource – Based Firms in Andean Region of Latin America", **PHD,** University of Calgary, 2006.
11- Ramesh B, "Importance of Balanced Scorecard for growth of SME sector**" Management Accounting, Culture:** Vol, 45, Issue 5, 2010, pp 305-332.