



جامعة عين شمس
كلية التجارة
قسم المحاسبة والمراجعة

استخدام مدخل التقييم المتوازن للأداء لتحسين كفاءة وفاعلية
الهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات
" دراسة تطبيقية "

Using Balanced Scorecard to Improve the Efficiency and
Effectiveness of the Egyptian General Organization Exhibitions
and Conferences
"An Applied Study"

رسالة مقدمة للحصول على درجة ماجستير في المحاسبة

إعداد
جيهان عبد المنعم عبد العظيم جيرة

إشراف

أ.د. عمرو حسين عبد البر
أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد
قسم المحاسبة والمراجعة
كلية التجارة - جامعة عين شمس

أ.د. محمد صبرى إبراهيم ندا
أستاذ المحاسبة والمراجعة
قسم المحاسبة والمراجعة
كلية التجارة - جامعة عين شمس



جامعة عين شمس
كلية التجارة
قسم المحاسبة والمراجعة

استخدام مدخل التقييم المتوازن للأداء لتحسين كفاءة وفاعلية
الهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات
" دراسة تطبيقية "

رسالة مقدمة للحصول على درجة ماجستير في المحاسبة

إعداد

جيهان عبد المنعم عبد العظيم جيرة

وت تكون لجنة المناقشة من السادة :

رئيساً الأستاذ الدكتور / كمال حسين إبراهيم
أستاذ المحاسبة والتكاليف بكلية التجارة - جامعة عين شمس

مشرفاً الأستاذ الدكتور / محمد صبرى إبراهيم ندا
أستاذ المحاسبة والمراجعة بكلية التجارة - جامعة عين شمس

مشرفاً بالإشتراك الأستاذ الدكتور / عمرو حسين عبد البر
أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد بكلية التجارة - جامعة عين شمس

عضوًأ

الأستاذ الدكتور/ حسن عبده جمعة عودة
استاذ ورئيس قسم المحاسبة والتمويل بجامعة الالمانية

بسم الله الرحمن الرحيم

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ
وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذنَا إِنْ نَسِينَا
أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْنَا إِصْرًا كَمَا
حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا
مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَاغْفِرْ لَنَا
وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ
الْكَافِرِينَ .

صدق الله العظيم

أهداع



أهدي هذه الرسالة إلى روح والدي الحبيب أغمده الله
فسيح جناته فهو بالنسبة لي منارة العلم ونبع الحنان
فيارب أكون عند حسن ظنه بي .

شكر وتقدير

بعد حمد الله سبحانه وتعالى تكمن في نفسي آيات الشكر والتقدير والعرفان لأستاذى الدكتور / محمد صبرى إبراهيم ندا أستاذ المحاسبة بقسم المحاسبة والمراجعة بالكلية لتوجيهاته الرشيدة ونصائحه السديدة ودماثة أخلاقه وعلمه الفياض ودقة ملاحظته وبعد بصيرته ومساعدته لى بداية من مرحلة إعداد مشروع البحث وحتى الإنتهاء منه.

كما أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير والعرفان لأستاذى الدكتور / عمرو حسين عبد البر أستاذ المحاسبة المساعد بقسم المحاسبة والمراجعة بالكلية لعلمه الغزير وخلقه الرفيع وتواضعه الشديد ورعايته الكبيرة لى ومساعدته الدائمة أثناء المراحل المختلفة لإعداد الرسالة . كما أتقدم بالشكر والتقدير والأمتنان إلى الأستاذ الدكتور / كمال حسين أستاذ التكاليف بالكلية لموافقته على رئاسة لجنة المناقشة والحكم على الرسالة حيث أنه الأب الروحى والمثل الأعلى والقدوة الحسنة لى ولغيري من طلاب الجامعة .

كما أتقدم بأسمى معانى الشكر والتقدير إلى الدكتور / حسن عبده جمعة عودة رئيس قسم المحاسبة والتمويل بالجامعة الألمانية لموافقته على الأشتراك فى لجنة المناقشة والحكم على الرسالة .

وأخيراً أتقدم بالشكر لكل من قدم لى يد العون والمساعدة فى إعداد الرسالة وأخص بالشكر زميلاتي وزملائي فى العمل بالهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات .

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	محتويات البحث	
١	الفصل الأول الإطار العام للبحث	١
٢	المقدمة	١-١
٣	مشكلة البحث	٢-١
٤	أهداف البحث	٣-١
٤	أهمية البحث	٤-١
٤	الدراسات السابقة	٥-١
١٦	متغيرات البحث	٦-١
١٦	المقاييس غير المالية الخاصة بالتعلم والنمو	١-٦-١
١٧	المقاييس غير المالية الخاصة بعمليات التشغيل الداخلية	٢-٦-١
١٧	المقاييس غير المالية الخاصة بالعملاء	٣-٦-١
١٨	المقاييس المالية	٤-٦-١
١٨	المقاييس غير المالية الخاصة بالجهات الرقابية	٥-٦-١
١٩	فرضيات البحث	٧-١
٢١	منهج البحث	٨-١
٢١	مجتمع الدراسة	١-٨-١
٢١	أسلوب جمع البيانات	٢-٨-١
٢٦	أسلوب تحليل البيانات وإختبارات فروض البحث	٣-٨-١
٢٦	الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات المالية وغير المالية	١-٣-٨-١
٢٦	التحليل المالي للقوائم المالية للهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات	٢-٣-٨-١
٢٦	حدود البحث	٩-١
٢٨	خطة البحث	١٠-١
٢٩	مراجعة الفصل الأول	١١-١
٣٠	الفصل الثاني مفاهيم وأساليب تقييم الأداء	٢
٣١	المقدمة	١-٢
٣١	المفهوم الشامل لتقييم الأداء	٢-٢
٣١	مفهوم تقييم الأداء	١-٢-٢
٣٤	أهداف تقييم الأداء	٢-٢-٢
٣٦	المراحل التي تمر بها عملية تقييم الأداء	٣-٢-٢
٣٧	تحليل عملية تقييم الأداء في الوحدات الحكومية	٣-٢

٤١	الإنقادات الموجة للمقاييس التقليدية لتقدير الأداء المستخدمة في الهيئات الاقتصادية	٤-٢
٤٤	مبررات ودوافع تقييم أداء الوحدات الاقتصادية من المنظور المترافق	٥-٢
٤٦	الخلاصة	٦-٢
٤٧	مراجع الفصل الثاني	٧-٢
٥١	الفصل الثالث مدخل التقييم المترافق للأداء	٣
٥٢	المقدمة	١-٣
٥٢	التوجيه الإستراتيجي لمدخل التقييم المترافق للأداء	٢-٣
٥٣	مفهوم مدخل التقييم المترافق للأداء	١-٢-٣
٥٥	أجيال بطاقة التقييم المترافق للأداء	٢-٢-٣
٦٠	الخصائص الأساسية لبطاقة التقييم المترافق للأداء	٣-٢-٣
٦٢	علاقة بطاقة التقييم المترافق للأداء بإستراتيجية المنشأة	٤-٢-٣
٦٣	صياغة الرؤية	١-٤-٢-٣
٦٤	صياغة الرسالة	٢-٤-٢-٣
٦٦	تحليل البيئة الداخلية والخارجية	٣-٤-٢-٣
٦٦	تحديد الأهداف	٤-٤-٢-٣
٦٧	تحديد الإستراتيجيات	٥-٤-٢-٣
٧٠	تحديد مجموعة من المقاييس ومؤشرات الأداء	٦-٤-٢-٣
٧١	تطبيق بطاقة التقييم المترافق للأداء	٥-٢-٣
٧٥	بناء بطاقة التقييم المترافق للأداء	٣-٣
٧٥	المحاور الأربع لبطاقة التقييم المترافق للأداء	١-٣-٣
٧٧	المحور المالي	١-١-٣-٣
٨٠	محور العميل	٢-١-٣-٣
٨٤	محور عمليات التشغيل	٣-١-٣-٣
٨٨	محور التعلم والنمو	٤-١-٣-٣
٩٢	علاقة السبب والنتيجة بين المحاور الأربع لبطاقة التقييم المترافق للأداء	٢-٣-٣
٩٤	القواعد الأساسية لتنفيذ مدخل التقييم المترافق للأداء	٣-٣-٣
٩٦	تقدير ونقد لمدخل التقييم المترافق للأداء	٤-٣-٣
١٠٠	الخلاصة	٤-٣
١٠١	مراجع الفصل الثالث	٥-٣

١٠٨	الفصل الرابع تقييم أداء الهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات	٤
١٠٩	المقدمة	١-٤
١١٠	الوضع الحالي لصناعة المعارض والمؤتمرات في مصر	٢-٤
١١٣	فكرة عن الهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات	٣-٤
١١٤	مركز القاهرة الدولي للمؤتمرات	١-٣-٤
١١٦	الهيئة العامة لشئون المعارض والأسواق الدولية	٢-٣-٤
١١٩	أساليب تقييم الأداء في الهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات	٤-٤
١٢٠	نسبة الربحية	١-٤-٤
١٢١	نسبة السيولة في الأجل القصير	٢-٤-٤
١٢٢	نسبة السيولة في الأجل الطويل	٣-٤-٤
١٢٢	نسبة الكفاءة	٤-٤-٤
١٢٣	المشاكل والصعوبات التي تواجه الهيئة محل الدراسة	٥-٤
١٢٤	الأطار المقترن لتقييم الأداء في الهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات	٦-٤
١٣٣	الخلاصة	٧-٤
١٣٤	مراجع الفصل الرابع	٨-٤
١٣٦	الفصل الخامس الدراسة التطبيقية	٥
١٣٧	مجتمع وعينة الدراسة	١-٥
١٣٧	أسلوب جمع البيانات	٢-٥
١٣٧	أساليب تحليل البيانات وإختبار فروض البحث	٣-٥
١٣٨	التحليل المالي لتقييم أداء الهيئة المصرية العامة للمعارض والمؤتمرات	١-٣-٥
١٤٨	الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات المالية وغير المالية	٢-٣-٥
١٤٨	ثبات وصدق قائمة الاستقصاء	١-٢-٣-٥
١٦٠	نتائج التحليل الإحصائي المعنوية بإختبار فروض البحث	٢-٢-٣-٥
٢٠٧	نتيجة اختبار فروض البحث	٣-٢-٣-٥
٢١٠	نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول	١-٣-٢-٣-٥
٢١٨	نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني	٢-٣-٢-٣-٥
٢٢٢	نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث	٣-٣-٢-٣-٥
٢٢٨	نتائج اختبار الفرض الفرعي الرابع	٤-٣-٢-٣-٥
٢٣٠	نتائج اختبار الفرض الفرعي الخامس	٥-٣-٢-٣-٥
٢٣٤	الفصل السادس النتائج والتوصيات	٦

٢٣٥	نتائج البحث	١-٦
٢٣٩	توصيات البحث	٢-٦
٢٤٢	قائمة المراجع	
٢٤٣	المراجع العربية	
٢٤٥	المراجع الأجنبية	
٢٤٩	ملاحق نماذج الإستبيان	
٢٦٦	الملخصات	

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان	رقم الشكل
١٢	منطقية بناء نظام التقييم المتوازن للأداء	١
١٣	خطوات بناء وتنفيذ الإستراتيجية	٢
٤٠	العلاقة بين مدخل التقييم المتوازن للأداء والموازنة	٣
٥٧	إستراتيجية المنشأة وعلاقة السببية في BSC	٤
٧٤	بطاقة التقييم المتوازن للأداء بإعتبارها أداة لتحقيق الإدارة الإستراتيجية	٥
٧٦	الصورة التي وضعها Kaplan & Norton BSC والخاصة	٦
٧٩	أهداف المحور المالي (تحسين القيمة للمساهمين)	٧
٨٣	المقاييس الأساسية لمحور العملاء	٨
٩١	الإطار العام لقياس محور التعلم والنمو	٩
٩٣	سلسلة علاقة السبب والنتيجة بين مقاييس النتائج ومحركات أداء تلك النتائج	١٠

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٢٣	المحاور الأساسية والإجزاء المتعلقة بها كما وردت في قائمة الإستقصاء الخاصة بالقيادات في الهيئة.	١
٢٤	المحاور الأساسية والإجزاء المتعلقة بها كما وردت في قائمة الإستقصاء الخاصة بالعاملين في الهيئة.	٢
٢٥	المحاور الأساسية والإجزاء المتعلقة بها كما وردت في قائمة الإستقصاء الخاصة بعملاء الهيئة	٣
٤٥	إدارة الأداء الحكومي	٤
١٢٧	النموذج المقترن لبطاقة التقييم المتوازن للأداء	٥
١٣٩	القيمة المضافة	٦
١٤٠	نسبة السيولة في الآجل القصير	٧
١٤٢	نسبة السيولة في الآجل الطويل	٨
١٤٣	نسبة الكفاءة	٩
١٤٤	ربحية الهيئة	١٠
١٤٧	الهيكل التمويلي للهيئة	١١
١٤٨	معامل الارتباط بين العبارة والمحور الذي تنتهي له (قائمة إستقصاء القيادات ومدراء الإدارات)	١٢
١٥١	معامل الارتباط بين المحور والدرجة الكلية (قائمة إستقصاء القيادات ومدراء الإدارات)	١٣
١٥٢	معامل الارتباط بين العبارة والمحور الذي تنتهي له (قائمة إستقصاء العاملين)	١٤
١٥٤	معامل الارتباط بين المحور والدرجة الكلية (قائمة إستقصاء العاملين)	١٥
١٥٥	معامل الارتباط بين العبارة والمحور الذي تنتهي له (قائمة إستقصاء العملاء)	١٦
١٥٦	معامل الارتباط بين المحور والدرجة الكلية (قائمة إستقصاء العملاء)	١٧
١٥٧	دلالة الفروق بين متوسطات الإرادي الأعلى والإرادي الأدنى (قائمة إستقصاء القيادات ومدراء الإدارات)	١٨

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١٥٨	دلالة الفروق بين متوسطات الإرباعي الأعلى والإرباعي الأدنى (قائمة إستقصاء العاملين)	١٩
١٥٩	دلالة الفروق بين متوسطات الإرباعي الأعلى والإرباعي الأدنى (قائمة إستقصاء العملاء)	٢٠
١٦١	الوسط الحسابي والإنحراف المعياري لمحاور قائمة إستقصاء القيادات	٢١
١٦٦	توافق رؤية ورسالة واضحة للهيئة (قائمة إستقصاء القيادات)	٢٢
١٦٧	الأهداف التي تسعى الهيئة لتحقيقها (قائمة إستقصاء القيادات)	٢٣
١٦٨	الدورات التدريبية (قائمة إستقصاء القيادات)	٢٤
١٦٩	الإسقادة من الكوادر والخبرات (قائمة إستقصاء القيادات)	٢٥
١٧٠	إمكانيات نظم المعلومات قائمة إستقصاء القيادات	٢٦
١٧١	إجراءات التعيين والترقية (قائمة إستقصاء القيادات)	٢٧
١٧١	المتابعة والتطوير(قائمة إستقصاء القيادات)	٢٨
١٧٢	عمليات التشغيل (قائمة إستقصاء القيادات)	٢٩
١٧٣	تحديث عمليات التشغيل(قائمة إستقصاء القيادات)	٣٠
١٧٤	الإحتفاظ بالعملاء وأكتساب عملاء جدد (قائمة إستقصاء القيادات)	٣١
١٧٥	رضا العملاء (قائمة إستقصاء القيادات)	٣٢
١٧٥	ربحية العملاء(قائمة إستقصاء القيادات)	٣٣
١٧٦	فاعلية وكفاءة المؤشرات المالية التي تستخدمها الهيئة (قائمة إستقصاء القيادات)	٣٤
١٧٧	المعوقات التي تفرضها الجهات الرقابية (قائمة إستقصاء القيادات)	٣٥
١٧٨	فاعلية الرقابة التي تمارسها الجهات الرقابية (قائمة إستقصاء القيادات)	٣٦
١٧٩	الوسط الحسابي والإنحراف المعياري لمحاور قائمة إستقصاء العاملين	٣٧
١٨٤	مدى توافق رؤية ورسالة وإستراتيجية واضحة للهيئة (قائمة إستقصاء العاملين)	٣٨
١٨٥	الأهداف التي تسعى الهيئة لتحقيقه (قائمة إستقصاء العاملين)	٣٩
١٨٧	الدورات التدريبية المتخصصة (قائمة إستقصاء العاملين)	٤٠
١٨٨	الاستفادة من الخبرات والكوادر(قائمة إستقصاء العاملين)	٤١
١٨٩	المتابعة والتطوير والتحسين(قائمة إستقصاء العاملين)	٤٢
١٩٠	الرضا الوظيفي (قائمة إستقصاء العاملين)	٤٣
١٩١	الولاء الوظيفي (قائمة إستقصاء العاملين)	٤٤
١٩٢	إجراءات التعيين (قائمة إستقصاء العاملين)	٤٥
١٩٤	عمليات التشغيل (قائمة إستقصاء العاملين)	٤٦

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١٩٥	العملاء (قائمة إستقصاء العاملين)	٤٧
١٩٦	الوسط الحسابي والإنحراف المعياري لمحاور قائمة إستقصاء العملاء	٤٨
١٩٩	الاتصال الفعال مع العملاء (قائمة إستقصاء العملاء)	٤٩
٢٠٠	معوقات رضا العملاء (قائمة إستقصاء العملاء)	٥٠
٢٠١	أسباب رضا العملاء (قائمة إستقصاء العملاء)	٥١
٢٠٢	ولاء العملاء (قائمة إستقصاء العملاء)	٥٢
٢٠٣	مهارات الموظفين في التواصل مع العملاء (قائمة إستقصاء العملاء)	٥٣
٢٠٤	كفاءة الموظفين مهنياً (قائمة إستقصاء العملاء)	٥٤
٢٠٥	تحديث عمليات التشغيل (قائمة إستقصاء العملاء)	٥٥
٢٠٦	مراحل التشغيل (قائمة إستقصاء العملاء)	٥٦
٢٠٨	معاملات الإرتباط بين المتغيرات المستقلة وزيادة الربحية من المعارض والمؤتمرات لمفردات عينة القيادات	٥٧
٢٠٩	معاملات الإرتباط بين المتغيرات المستقلة لمفردات عينة العاملين	٥٨
٢١٠	معاملات الإرتباط بين المتغيرات المستقلة لمفردات عينة العملاء	٥٩
٢١١	معاملات الإرتباط لمفردات عينة القيادات الإدارات والخاصة بمحور التعلم والنمو	٦٠
٢١٤	معاملات الإرتباط لمفردات عينة العاملين والخاصة بمحور التعلم والنمو	٦١
٢١٦	معاملات الإرتباط لمفردات عينة العملاء والخاصة بمحور التعلم والنمو	٦٢
٢١٨	معاملات الإرتباط بين المتغيرات المستقلة لمفردات عينة القيادات والخاصة بمحور عمليات التشغيل	٦٣
٢٢٠	معاملات الإرتباط بين المتغيرات المستقلة لمفردات عينة العاملين والخاصة بمحور عمليات التشغيل	٦٤
٢٢١	معاملات الإرتباط بين المتغيرات المستقلة لمفردات عينة العملاء والخاصة بمحور عمليات التشغيل	٦٥

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٢٢٣	معاملات الإرتباط مفردات عينة القيادات ومدراء الإدارات والخاصة بمحور العملاء	٦٦
٢٢٥	معاملات الإرتباط مفردات عينة العاملين والخاصة بمحور العملاء	٦٧
٢٢٦	معاملات الإرتباط مفردات عينة العملاء والخاصة بمحور العملاء	٦٨
٢٢٩	معاملات الإرتباط مفردات عينة القيادات ومدراء الإدارات والخاصة بمحور المؤشرات المالية	٦٩
٢٣١	معاملات الإرتباط مفردات عينة القيادات والخاصة بمحور الجهات الرقابية	٧٠
٢٣٥	معاملات الإرتباط بين المتغيرات المستقلة وزيادة الربحية لمفردات عينة القيادات	٧١
٢٣٦	معاملات الإرتباط بين المتغيرات المستقلة وزيادة الربحية لمفردات عينة العاملين	٧٢
٢٣٦	معاملات الإرتباط بين المتغيرات المستقلة وزيادة الربحية لمفردات عينة العملاء	٧٣

فهرس ملحوظ الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٢٦٣	نسبة السيولة في الأجل القصير	١
٢٦٤	نسبة السيولة في الأجل الطويل	٢
٢٦٥	نسبة الكفاءة	٣

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

١-١- المقدمة

شهدت بيئه الأعمال في الأونة الأخيرة العديد من التغيرات من زيادة حدة المنافسة في السوق والإتجاه للعولمة أدت إلى الانتقال من عصر المنافسة الصناعية إلى عصر منافسة المعلومات ودفعت الكثير من المنظمات لتجميع البيانات عن نتائج الأداء ليس فقط تلك البيانات المرتبطة بمقاييس الأداء المالية (الأصول الملموسة) بل والبيانات المرتبطة بمقاييس الأداء غير المالية (الأصول غير الملموسة) مثل البيانات المتعلقة بالجوانب التسويقية والبيانات المتعلقة بالنواحي الداخلية للمنظمة .

وحيث أن المقايس المالية كانت بمفردها كافية في العصر الصناعي للشركات فكانت الشركات تستثمر في الأصول الملموسة أما الشركات اليوم فأن نجاحها يعتمد على خلق قيمة مميزة للأصول غير الملموسة (مهارات العاملين - القدرة على التطوير - القدرة على حل المشكلات - ثقافة المنظمة في تشجيع الإبتكار) تماماً مثل القيمة المعطاه باهتمام للأصول الملموسة (المخزون - الأرض - المصانع والمعدات)، وبالتالي فإن أدوات التحليل المالي التقليدية أصبحت اليوم بمفردها غير كافية لإدخال عملية تقييم الأداء في كل من الأجل القصير والأجل الطويل للخطط الإستراتيجية للمنظمة مما أدى إلى تطوير أساليب تقييم الأداء للمنظمات لمعرفة ما إذا كان هذا الأداء يتفق والهدف الإستراتيجي لها أم لا . فالشركات في السابق تحصر إهتمامها في قياس الأداء على النتائج المالية لعملياتها لكن هذا لم يكن يؤدى بالضرورة إلى قياس النجاح الحقيقي للشركة فقد يبدو في الظاهر أن النتائج المالية للشركة جيدة ، ولكن يمكن أن تكون الشركة في أنداد بسبب عوامل أخرى مهمة لم يتم قياسها ومن هنا جاء مدخل التقييم المتوازن للأداء ليوجد توازن بين المنظور المالي والمنظور غير المالي ممثلاً في : العملاء ، عمليات التشغيل الداخلية ، التعلم والنمو ، ويوجد توازن بين الأهداف طويلة الأجل والأهداف قصيرة الأجل ، وتوازن بين المقايس الفريدة للأداء والمقايس التقليدية للأداء ، وتوازن بين المقايس الداخلية والمقايس الخارجية .

ويترجم مدخل التقييم المتوازن للأداء رؤية وإستراتيجية المنظمة إلى مجموعة شاملة من معايير الأداء التي توفر الإطار الكامل لتنفيذ إستراتيجيتها وهذا الإطار الكامل يشمل المقايس المالية والمقايس غير المالية وبالتالي فإن التقييم المتوازن للأداء يقيس الأداء الإداري من خلال أربعة محاور مختلفة (العميل - المحور المالي - عمليات التشغيل الداخلية - التعلم والنمو) ولكنها متصلة ببعضها وفي نفس الوقت تستخرج من إستراتيجية المنشأة وأهدافها .