



## Financial Evaluation of the Efficiency of Performance of Conservation Agriculture and Food Security Enhancement Projects Using the Balanced Scorecard in Iraq for the Season 2022-2023.

**Noor Sabah Noori**

Ministry of Agriculture

noor.sabbah1108@coag  
ri.uobaghdad.edu.iq

Received:22/4/2024

**Prof.Dr. Basim .Hazim AL-Badri**

Coll. of Agric. Eng .Sciences .

University of Baghdad

basim.h@agri.uobaghdad.edu.iq

Accepted:27/5/2024

**Dr. Mohammed. Khaled Farhan**

Ministry of Agriculture

Moh\_mmed85@yahoo.com

Published:-31/12/2025

### Abstract :

In this research, a financial evaluation was conducted of the efficiency of the performance of the conservation agriculture and food security projects using the balanced scorecard in Iraq for the 2022-2023 agricultural season. The research aim to evaluate the performance of the local government agencies responsible with international organizations for implementing and following up on the studied projects (conservation agriculture and food security). This was done by using the balanced scorecard. The study found a set of results, the most important of which is that the Likert scale for conservation agriculture is that the learning and growth dimension ranked first, as it obtained the highest arithmetic mean of (3.75) and a standard deviation of (1.10), came in second place after... Internal operations have an arithmetic mean of (3.74) and a standard deviation of (0.85), which is less than one, which indicates that individuals' opinions are not dispersed. The financial dimension came in third place with an average of about (3.56) and a standard deviation of about (1.64). The environmental and social dimension came in third place. The fourth had an average of (3.50) and a standard deviation of (0.73). As for the Likert results for food security, the internal operations dimension obtained the highest arithmetic mean of (3.97) and a standard deviation of about (0.50), which indicates that individuals' opinions are not dispersed. It was followed by the learning and growth dimension, where it had a arithmetic mean of (3.96) and a standard deviation. It reached about (0.67), followed in third place by the financial dimension with an average of about (3.37) and a standard deviation of (1.20). The environmental and social dimension came in fourth place with an average of (3.02) and a standard deviation of (0.78). The study recommended publishing information boards that include instructions for the rules and regulations for each project, as well as professional safety methods for the purpose of preserving and sustaining project resources, and the necessity of not starting new projects without completing old ones and for the same work team to avoid situations of confusion and waste of time.

**Keywords:** Strategic performance evaluation, Likert quintile, Cronbach's alpha

تقييم مالي لكفاءة اداء مشروعى الزراعة الحافظة والامن الغذائى باستخدام بطاقة الاداء المتوازن فى العراق للموسم

2023-2022

د. محمد خالد فرحان

دائرة البحوث الزراعية

د.د. باسم حازم البدر

جامعة بغداد-كلية علوم الهندسة الزراعية

نورصباح نوري

وزارة الزراعة

## المستخلص:

تم في هذا البحث اجراء تقييم مالي لكفاءة اداء مشروعى الزراعة الحافظة والامن الغذائي باستخدام بطاقة الاداء المتوازن في العراق للموسم الزراعي 2022-2023 ، وهدف البحث الى تقييم اداء الجهات الحكومية المحلية المسؤولة مع المنظمات الدولية عن تنفيذ ومتابعة المشاريع المدروسة (الزراعة الحافظة و الامن الغذائي) وذلك عن طريق استخدام بطاقة الاداء المتوازن.توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها ان مقياس ليكرت للزراعة الحافظة هي حصول بعد التعلم والنمو على المرتبة الاولى حيث حصل على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.75) وبانحراف معياري بلغ (1.10)، وجاء في المرتبة الثانية بعد العمليات الداخلية بمتوسط حسابي (3.74) وبانحراف معياري بلغ (0.85) وهو اقل من واحد مما يدل على عدم تشتت آراء الافراد، وجاء في المرتبة الثالثة البعد المالي بمتوسط بلغ نحو (3.56) وبانحراف معياري بلغ نحو(1.64) وجاء البعد البيئي والاجتماعي في المرتبة الرابعة بمتوسط بلغ (3.50) وبانحراف معياري بلغ (0.73)، اما فيما يخص نتائج ليكرت للامن الغذائي هو حصول بعد العمليات الداخلية على اعلى متوسط حسابي البالغ (3.97) وبانحراف معياري بلغ نحو(0.50) مما يدل على عدم تشتت آراء الافراد ، وجاء بعده بعد التعلم والنمو حيث جاء بمتوسط حسابي بلغ (3.96) وبانحراف معياري بلغ نحو(0.67) يليه في المرتبة الثالثة البعد المالي بمتوسط بلغ نحو (3.37) وبانحراف معياري بلغ (1.20) وجاء البعد البيئي والاجتماعي في المرتبة الرابعة بمتوسط بلغ (3.02) وبانحراف معياري بلغ (0.78). واوصت الدراسة نشر لوحات ارشادية تتضمن التعليمات الخاصة بالقواعد واللوائح التنظيمية لكل من مشروع فضلا عن طرق السلامة المهنية لغرض المحافظة على موارد المشروع وادامتها و ضرورة عدم البدء بمشروعات جديدة دون اكمال القديمة منها ولنفس فريق العمل لتجنب حالات الازباك والهدر بالوقت والجهد.

**الكلمات مفتاحية:** تقويم الاداء الاستراتيجي، ليكرت الخماسي، الفا كرونباخ.

## المقدمة

مما لاشك فيه ان للمنظمات الدولية تلعب دورا فعالا في نقل وتطبيق التقانات الزراعية الحديثة في الدول النامية ليس من اجل رفع نسب الاكتفاء الذاتي وتحقيق الامن الغذائي فحسب وانما لتحقيق مردود اقتصادي كبير من خلال فتح افاق الاستثمار الزراعي للمستثمرين المحليين والاجانب (Jumaili,32,2020) ، فضلا عن تدعيم الانتاجية والانتاج وخصوصا في المحاصيل الرئيسية وفي الجوانب الحيوية الهامة بما يعود بالنفع على المزارعين من حيث تحسين دخولهم وتدعيم سبل المعيشة لديهم وبالارتقاء للقطاع الزراعي وصولا لرفع نسب مساهمة الناتج الزراعي في الناتج المحلي الاجمالي (Jawad,4,2023). لذلك لا بد من الاهتمام بعمل تلك المنظمات وتقييم مشروعاتها من خلال اجراء عدة عمليات تقييم ومراجعة لها على المستويين الاداري والفني على حد سواء، بشرط احتواء عملية تقييم عمل تلك المنظمات والجهات المنفذة لمشاريعها على معايير ومؤشرات ذات مستوى دولي لغرض مواكبة التطورات العالمية السريعة في مجال الزراعة والاستثمار (AL- Dulaimi, 2022,54) وتعد قضية الامن الغذائي في العالم العربي وفي العراق من القضايا الرئيسية وذات الاهتمام الواسع من قبل المختصين والمهتمين ومن مختلف القطاعات (Ghannam, 2020,34) (AI- (Naji, 2020,76) وذلك لأن مسألة توفير الغذاء للفرد بحاجة الى استراتيجية علمية وعملية قادرة على توفير احتياجات الغذاء بوسائل سليمة وسياسات حكومية تستند على خطط شاملة وادارة رشيدة تعي واقع الانتاج الغذائي في الدولة وكيفية تأمين مستلزماته على ضوء معايير الاعتماد المتبادل والاستغلال الامثل للموارد (AI- Bahloul, 2021,65) (AL-Wasity, 2021,76) (Qamra, 2020,98) . ومن العناصر التي تجعل الامن الغذائي ذو اهمتمام هي الحاجة اليومية للغذاء اذ يعد الغذاء من الحاجات الاساسية للفرد وهو مصدر رئيس للحياة وخاصة محصول القمح

لأهميته للإنتاج والاستهلاك وله تأثير واضح على الميزان التجاري حيث يتم استيراده بكميات كبيرة (Jassam, 2022,66) لذا لا يمكن تأجيل عملية تأمين الغذاء الى مراحل زمنية بل هي ملازمة لقرارات وجهود الجهات الرسمية المسؤولة عن توفيره للافراد داخل الدولة ، فضلا عن انه احد جوانب الامن القومي للدولة (AL- Saeed,67,2018) ان تزايد الحاجة لانتاج الغذاء واستمرار تدهور الاراضي الزراعية و ازدياد ظواهر التصحر والتعرية وتكرار موجات الجفاف وتذبذب الامطار اصبحت مفردات تثير الشكوك في امكانية ايفاء النظم الزراعية السائدة بمقتضيات الامن الغذائي في العالم ( AL-Badri, 2023,43)

### المبحث الاول : منهجية البحث

1-1 مشكلة البحث :- ان مشروع الزراعة الحافظة والامن الغذائي لم يتم اجراء تقييم اقتصادي شامل ومتكامل لها من خلال قياس الاداء الاستراتيجي (الاداري والزراعي) معا ، وهذا يشمل تقييم اداء الجهات المحلية الحكومية المنفذة ، وكذلك عدم الاستمرار في المتابعة فيما يخص تطبيق التقانات الحديثة التي تبنتها المنظمات الدولية ، وكذلك عدم الفاء الضوء في صورة التقييم الاقتصادي والخاص بعوائد للمشاريع المدروسة، كما ان الوجه الاخر للمشكلة هو عدم وجود نسب أمن غذائي مرتفعة فيما يخص المحاصيل والسلع الغذائية الأساسية في العراق ، فضلا عن التدهور الموردي في التربة ومصادر المياه والذي يوجب ايجاد حل لهذه المشكلة وقد يكون احد الحلول هو الزراعة الحافظة .

1-2 أهمية البحث: -تاتي أهمية البحث من أهمية مشاريع المنظمات الدولية المتخصصة في القطاع الزراعي وخصوصا (مشروع الزراعة الحافظة والامن الغذائي) في الاسهام بتمية وتطوير القطاع الزراعي في العراق، من خلال نشر وتطبيق الاراء والافكار والتقانات الزراعية الحديثة والتي ماكان يمكن ان يتم نشرها والتعريف بها لولا جهود هذه المنظمات وخصوصا في جوانب مهمة مثل تعزيز الزراعة الحافظة والامن الغذائي ، وهنا يأتي الجانب الثاني حيث ان مسألة توفير الغذاء تكمن ليس بتحقيق انتاج وتوفير السلعة الغذائية فحسب، بل البحث في ظروف واوقات توافرها في الدولة من حيث الكم والنوع والقدرة الشرائية لدى الافراد، وكذلك ونظرا لخطورة وحساسية هذا الموضوع ،كما ان نمو وزيادة انتاجية القطاع الزراعي يعتمد على تكامل جهود الجهات المسؤولة ( المنظمات الدولية المختصة والجهات الحكومية المنفذة) والتي يجب ان تكون مؤهلة وذات امكانيات لتنفيذ هذه المشاريع عند صياغة وتنفيذ الخطط ذات العلاقة بخلق الظروف الملائمة للتوسع في العمل الانتاجي في المشاريع الزراعية ليتناسب ذلك مع معدل الزيادة الطبيعية للسكان. كما ان أهمية البحث تكمن ايضا في أهمية الزراعة الحافظة كأسلوب زراعي غير تقليدي يساهم في الحفاظ على نوعية وصحة التربة واغناء التربة بالمادة العضوية والتقليل من اثار التغير المناخي للحد من ظاهرة الاحتباس الحراري والحد من تلوث التربة .،

### 1-3 اهداف البحث:

أ- تقييم اداء الجهات الحكومية المحلية المسؤولة مع المنظمات الدولية عن تنفيذ ومتابعة مشروع الزراعة الحافظة وذلك عن طريق استخدام بطاقة الاداء المتوازن.

ب- تقييم اداء الجهات الحكومية المحلية المسؤولة مع المنظمات الدولية عن تنفيذ ومتابعة مشروع تعزيز الامن الغذائي

1-4 فرضية البحث:- ان مشاريع المنظمات الدولية المتخصصة في القطاع الزراعي لها اثر في تحقيق جوانب من النمو والتنمية الزراعية من خلال ادخال وتطبيق التقانات الحديثة ، وان الجهات الحكومية المسؤولة عن متابعة نشر وتنفيذ هذه التقنيات تعاني من قصور في الاداء الاستراتيجي للمتابعة قد يعزى الى عدم الكفاءة وقلة المتابعة.

1-5 اسلوب البحث: تم الاعتماد على استمارة الاستبانة التي تم توزيعها على موظفوا دائرة البحوث الزراعية من اجل اجراء تقييم لاداء عملهم باستخدام بطاقة الاداء المتوازن .

المبحث الثاني: تحليل الاداء الاستراتيجي(بطاقة الاداء المتوازن) لمشروع الزراعة الحافظة والامن الغذائي

2-1 الاختبارات الخاصة باداء الدراسة(بطاقة الاداء المتوازن) :-

الاطار النظري:- ان مفهوم الاداء الاستراتيجي واسع وتتجدد محتوياته بتجدد وتطور اي مكون من مكونات المؤسسة، مهما اختلفت انواعها، ان الاداء الاستراتيجي هو الاداء الذي يحقق بناءا معرفيا تراكميا وشاملا يعكس مستوى نجاح المنظمة وقدرتها على التكيف مع البيئة والنمو والاستمرار (جابلونسكي، 1996، 55) (محمود، 2007، 70) وتمثله مقاييس ومعايير اداء مشتقة من رسالة المنظمة واهدافها الاستراتيجية وبرامجها المتنوعة على مستوى تنفيذ السياسات(العبادي، 2005، 41)(ابو نصر، 2008، 98). او هو المحصلة النهائية لاعمال المؤسسة والانعكاس لقدرة المؤسسة على استعمال مواردها المتاحة (المادية والبشرية) من اجل تحقيق اهدافها (Wheelen&Hunger, 2015, 329) (Gonzalez, 2015, 54) . وعرف ايضا بانه مرحلة من مراحل الادارة الاستراتيجية الهادفة الى قياس فاعلية وكفاءة الوحدات الاقتصادية في تحقيق اهدافها من خلال التحسين المستمر والانسجام والتفاعل مع التغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية (Hussein, 2023, 65) . ويتم ذلك من خلال الاعتماد على مجموعة من المقاييس (المالية وغير المالية) لبيان مدى تحقيق الاهداف الموضوعية، او هي عملية مقارنة النتائج المتحققة مع النتائج المرغوب تحقيقها، وتوفير التغذية العكسية الضرورية لأداء لتقييم النتائج واخذ التعديلات اللازمة (Wheelen&Hunger, 2015, 329) (جودة، 2008، 65)

2-2 أهمية قياس الاداء الاستراتيجي (السعيد، 2018، 89):- للاداء الاستراتيجي جوانب متعددة اهمها:-

- 1- قياس الاداء هو مركز النظام الرقابي لاية مؤسسة وله دور اساسي في تطوير الخطة الاستراتيجية وتقييم الاهداف التشغيلية والتنظيمية المنجزة، وكذلك دعم التعلم التنظيمي.
- 2- له دور بارز في تنفيذ الاستراتيجية، وله ايضا دور في المساعدة على ترجمة استراتيجيات المؤسسة الى السلوكيات المطلوبة والالزمة لتحقيق اهداف المؤسسة، وكذلك يساعد في تحفيز العاملين وتقديم تغذية عكسية لانشطة المؤسسة لغرض تحسين الاداء (جابلونسكي، 1996، 53) (محمود، 2007، 32).
- 3- يساعد على تحسين قدرات المديرين على التصرف بطرائق تتماشى مع الاولويات التنظيمية من خلال تعزيز معرفتهم بالاستراتيجيات والاولويات التنظيمية للمؤسسة.

3-3 العوامل التي تقوم عليها عملية تقييم الاداء المؤسسي (حسين ، 2019، 40)(النعيمي، 2009، 76) .

يمكن استعراض اهم العوامل التي تقوم عليها عملية الاداء المؤسسي فيما يأتي:-

- 1- ان كل مستوى من مستويات الاداء في المنظمات العامة هو جزء من كل وهذا الكل جزء اخر على مستوى اعلى.
- 2- ان تقييم الاداء القائم على الاهتمام "بالاجزاء" منفردة دون ادراك نقاط التلامس والحركة مع بقية اجزاء الكل يفصل المنظمات العامة عن المثالية ويقودها الى سلسلة من التفاعلات التي تؤدي في النهاية الى تشتت الجهود (Kaplan , 2006, 76) .
- 3- لو حدث تفوق ما نتيجة للنظرة الجزئية ،فهو تفوق مؤقت يؤدي الى حدة الاختلاف والتدهور على المدى الطويل(المحياوي، 2006، 87) .

4- ان ادراك طبيعة "كلية الادارة او الادارة الكلية" في الاداء المؤسسي بمعنى ارتباط الجزء ببقية الاجزاء في اطار الكل هو تصاعد لتكامل الافكار والسياسات والنظم للوصول الى المثالية التكاملية وليس القصور التجزيئي (الكبيسي،2006،99)(الغالبى وادريس،2010،10)

5- ان النظرة التكاملية للاداء لاتعني عدم الاختلاف، بل تعني ادراك وجهة الاختلاف مع الاجزاء ، بمعنى ان التحدي لا يكون بين الاداء الفردي واداء الوحدات التنظيمية والبيئية الاقتصادية والاجتماعية او الثقافية وانما يكون بين الخطا والصواب للوصول الى التناغم الاداري الذي يؤدي الى جماعية الاداء الاداري وصولا الى مثالية الابداع الاداري.

2-4 الاختبارات تهدف للتأكد من ان الاداة التي استخدمت في هذه الدراسة تقيس فعليا ماينبغي قياسه، كما تهدف للتعرف على مصداقية اجابات العينة ومن هذه الاختبارات هي:

1- صدق الاداة : هي عملية تعبر عن التأكد من ان العبارات التي تحتويها الدراسة يمكن ان تؤدي الى جمع البيانات بدقة ولتحقيق ذلك تم عرض الاستبانة على المختصين اكاديميا لما لهم من خبرة في هذا المجال للتأكد من وضوح العبارات وشمولها وقدرتها على تحقيق اهداف الدراسة (David ,1996,32)

2- ثبات الاداة : ويقصد بها امكانية الحصول على نفس البيانات عند إعداد الدراسة باستخدام اداة الدراسة نفسها على الافراد انفسهم في ظل ظروف واحدة ، وقد تم استخدام مقياس الاتساق الداخلي الفا كرونباخ ( cronbach Alpha ) لقياس درجة مصداقية الاجابات على عينة الدراسة ،والذي يستخدم لاختبار ثبات الاستبانة وامكانية الاعتماد عليها في تحقيق الاهداف واختبار الفرضيات (AL-Abedi,65,2015)، وتفسر الفا على انها معامل الثبات الداخلي وقيمتها تتراوح بين (0-1) وان القيمة المقبولة احصائيا هي (60%) فأكثر والجدول (1) يوضح قيم الفا كرونباخ لمشروعى الزراعة الحافظة والامن الغذائي حيث بلغ الفا كرونباخ للزراعة الحافظة فيما يخص البعد المالي (0.952) اما بعد العمليات الداخلية فقد بلغ (0.959) يليه بعد التعلم والنمو وبلغ نحو (0.941) واخيرا بلغ البعد البيئي نحو (0.936) اما فيم يخص الفا كرونباخ للمقياس كاملا فقد بلغ (0.947) . اما بالنسبة للامن الغذائي فقد بلغت قيمة الفا كرونباخ فيما يخص البعد المالي (0.947) اما بعد العمليات الداخلية فقد بلغ (0.965) يليه بعد التعلم والنمو وبلغ نحو (0.912) واخيرا بلغ البعد البيئي نحو (0.961) اما فيم يخص قيمة الفا كرونباخ للمقياس كاملا فقد بلغ (0.946).

#### جدول(1) معامل الفا كرونباخ لمشروعى الزراعة الحافظة والامن الغذائي

الامن الغذائي			الزراعة الحافظة		
معامل الفا كرونباخ	عدد العبارات	البيان	معامل الفا كرونباخ	عدد العبارات	البيان
0.947	6	البعد المالي	0.952	6	البعد المالي
0.965	8	بعد العمليات الداخلية	0.959	8	بعد العمليات الداخلية
0.912	5	بعد التعلم والنمو	0.941	5	بعد التعلم والنمو
0.961	7	البعد البيئي	0.936	7	البعد البيئي
0.946	26	المقياس الكلي	0.947	26	المقياس الكلي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على البرنامج الاحصائي spss26

## المبحث الثالث الجانب التطبيقي :

## نتائج مقياس ليكرت الخماسي لبطاقة الاداء المتوازن فيما يخص مشروع الزراعة الحافظة

3-1-1 تحليل اراء المستجيبين بشأن البعد المالي في بطاقة الاداء المتوازن : لغرض قياس اراء افراد العينة للتعرف على وجود اثر ذو دلالة احصائية للبعد المالي في فعالية وكفاءة الاداء الاستراتيجي لمشروع الزراعة الحافظة في دائرة البحوث الزراعية فقد تم تلخيص الاجابات والتي تم الحصول على نتائجها احصائيا وفقا لما ياتي : - تبين من الجدول (2) وجود درجة من الموافقة، فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للبعد المالي (3.56) وهو اعلى من الوسط الفرضي (3) مما يشير الى موافقة افراد العينة على مضمون جميع الفقرات ، وبانحراف معياري بلغ (1.64) مما يشير الى تشتت اراء الافراد بالرغم من موافقتهم على الفقرات فان الراء تشتتت بينهم وبنسبة (71%) ، اما t المحسوبة فقد بلغت (3.53) وهي اعلى من t الجدولية البالغة (1.746) تحت مستوى معنوية 0.05% مما يدل على وجود فروقات معنوية للمشروع. وعلى مستوى عبارات البعد المالي لوحظ ان اعلى درجات الموافقة كانت على العبارة رقم (4) فقد بلغ المتوسط الحسابي (4.00) وهو اكبر من المتوسط الحسابي الفرضي (3) مما يشير الى موافقة افراد العينة على مضمون الفقرة وبانحراف معياري اعلى بلغ (2.68) ما يشير الى تشتت اراء افراد العينة على الفقرة بالرغم من موافقتهم عليها وبنسبة (80%) في حين بلغت t المحسوبة (2.98) وهي اعلى من t الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05). اما ادنى درجات الموافقة فكانت على العبارة رقم (2) بمتوسط حسابي (2.81) وبانحراف معياري (1.64) وبنسبة (56%) في حين بلغت t المحسوبة (1.98) وهي اعلى من t الجدولية تحت مستوى معنوية 0.05 .

## جدول(2) نتائج تحليل البعد المالي في بطاقة الاداء المتوازن لمشروع الزراعة الحافظة

الاتجاه العينة	المحسوبة T	النسبة %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد المالي
محايد	3.71	67.50	1.48	3.38	1. هل يعمل فريق ادارة المشروع على مراجعة احتياجاته بشكل دوري وخاصة في مجالاته التنظيمية والمالية ؟
محايد	1.98	56.25	1.64	2.81	2. هل يتم استغلال الموارد المالية بشكل يؤدي الى تحسين وتطوير المشروع
محايد	5.38	62.50	0.84	3.13	3. هل الموازنات المالية واضحة وتحقق الخطط التنفيذية
موافق	2.98	80.00	2.68	4.00	4. هل تأخذ الدائرة بالمقترحات والآراء البناءة الصادرة من الجهات البحثية ذات التخصص المالي الداعم لعمل وتطوير المشروع
محايد	3.83	65.00	1.30	3.25	5. هل يوجد لدى ادارة المشروع احتياطي من الموارد لمواجهة اي طارئ
موافق	3.29	77.50	2.28	3.88	6- هل يتم اعداد التقارير المالية بشكل دوري ومستمر بما يحقق فعالية الاداء المالي
موافق	3.53	71.25	1.64	3.56	القيمة الكلية

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على البرنامج الاحصائي spss26

3-1-2 تحليل اراء المستجيبين بشأن بعد العمليات الداخلية : يوضح الجدول(3) الخاص بتحليل بعد العمليات الداخلية ، اذ بينت النتائج حصول هذا البعد على متوسط حسابي بلغ (3.74) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ(3) مما يشير الى موافقة افراد العينة على مضمون جميع الفقرات، وكذلك اتفق جميع الافراد على تجانس اجاباتهم حول هذا البعد لحصوله على انحراف معياري بلغ نحو (0.85)، فضلا عن ان قيمة t المحسوبة بلغت نحو (2.83) وهي اكبر من t الجدولية مما يشير الى وجود فروقات معنوية تحت مستوى معنوية 0.05 وبنسبة كلية بلغت (74%) مع وجود درجة مرتفعة من الموافقة حول هذا البعد ، كذلك لوحظ ان



أعلى درجات الموافقة كانت على العبارة رقم (5) فقد بلغ المتوسط الحسابي لها (4.38) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) مما يشير إلى موافقة أفراد العينة على مضمون الفقرة وبانحراف معياري (3.63) ما يشير إلى تشتت آراء أفراد العينة على الفقرة بالرغم من موافقتهم عليها وبنسبة (87.5%)، في حين بلغت  $t$  المحسوبة (2.61) وهي أعلى من  $t$  الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05)، أما أدنى درجات الموافقة فكانت على العبارة رقم (2) بمتوسط حسابي (3.13) وبانحراف معياري (1.79) وبنسبة (62%)، في حين بلغت  $t$  المحسوبة (2.52) وهي أعلى من  $t$  الجدولية تحت مستوى معنوية 0.05.

### جدول (3) نتائج بعد العمليات الداخلية في بطاقة الأداء المتوازن لمشروع الزراعة الحافظة

بعد العمليات الداخلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	T المحسوبة	اتجاه العينة
1- هل تتوفر درجة رضى لديك عن فريق عمل المشروع بشكل عام؟	3.56	1.64	71.25	3.80	موافق
2- هل تعمل الدائرة على تنسيق إجراءاتها مع الجهات المنفذة للمشاريع ؟	3.13	1.79	62.50	2.52	محايد
3- هل ينجز المشروع أعماله بالوقت المخطط ؟	4.38	3.63	87.50	2.61	موافق بشدة
4- هل يؤدي فريق إدارة المشروع دوره بشكل يتلاءم مع الاسهامات المطلوبة منه ؟	4.00	3.56	80.00	2.24	موافق
5- هل يتمتع الموظفون بقدرة على انجاز اعمالهم باقل جهد وبكفاءة عالية؟	3.69	2.05	73.75	3.29	موافق
6- هل يلم فريق ادارة المشروع بكافة القوانين والتعليمات الخاصة بوزارة الزراعة والجهات الداعمة للمشروع ؟	3.81	3.11	76.25	2.33	موافق
7- هل ينسق فريق ادارة المشروع اعماله مع الجهات المعنية وخاصة جانب الحلول التنظيمية والقانونية عند الحاجة لذلك ؟	3.63	2.17	72.50	3.00	موافق
القيمة الكلية	3.74	0.85	74.82	2.83	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على البرنامج الاحصائي spss26

3-1-3 تحليل آراء المستجيبين بشأن بعد التعلم والنمو في بطاقة الأداء المتوازن: يوضح الجدول (4) أن حصل على متوسط حسابي بلغ نحو (3.75) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) مما يشير إلى موافقة أفراد العينة وبانحراف معياري بلغ (1.10) ما يشير إلى تشتت آراء أفراد العينة، فضلاً عن أن قيمة  $t$  المحسوبة بلغت (2.63) وهي أكبر من  $t$  الجدولية مما يشير لوجود فروقات معنوية تحت مستوى معنوية 0.05، في حين بلغت النسبة الكلية (69.5%) مع وجود درجة مرتفعة من الموافقة حول هذا البعد، كذلك لوحظ أن أعلى درجات الموافقة كانت على العبارة رقم (1) فقد بلغ المتوسط الحسابي (4.56) مما يشير إلى موافقة أفراد العينة على مضمون هذه الفقرة وبانحراف معياري (4.55) وبنسبة (91.2%) في حين بلغت  $t$  المحسوبة (2.25) وهي أعلى من  $t$  الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05)، أما أدنى درجات الموافقة فكانت على العبارة رقم (3) بمتوسط حسابي (2.75) وبانحراف معياري (2.86) وبنسبة (55%) في حين بلغت  $t$  المحسوبة (1.05) وهي أقل من  $t$  الجدولية البالغة (1.753) تحت مستوى معنوية 0.05.

جدول (4) نتائج تحليل بعد التعلم والنمو في بطاقة الاداء المتوازن لمشروع الزراعة الحافظة

اتجاه العينة	T المحسوبة	النسبة %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بعد التعلم والنمو
موافق بشدة	2.25	91.25	4.55	4.56	1. هل يتمتع مدير المشاريع بالمهارات الفنية والتنظيمية المتلائمة واهدافه ؟
موافق	3.88	68.75	1.48	3.44	2. هل يتمتع المشروع ببرامج اشراف ومراقبة تلاءم معاييرهم ؟
محايد	1.05	55.00	2.86	2.75	3- هل يحصل الموظفون على دورات تدريبية تتلائم مع طبيعة عملهم؟
موافق بشدة	2.97	81.25	2.77	4.06	4- هل تساعد ادارة المشروع الموظفين بمختلف فئاتهم على متابعة دراساتهم العليا؟
موافق	2.99	78.75	2.59	3.94	5- هل يتم تشجيع وتحفيز الموظفين بمختلف فئاتهم على تطوير ادائهم؟
موافق	2.63	69.54	1.10	3.75	القيمة الكلية

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على البرنامج الاحصائي spss26

3-1-4 تحليل اراء المستجيبين بشأن بعد البيئة الداخلية والخارجية في بطاقة الاداء المتوازن: يوضح في الجدول (5) يتوفر بعد البيئة الداخلية والخارجية لمشروع الزراعة الحافظة، اذ حصل على متوسط حسابي بلغ نحو (3.50) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي (3) مما يشير الى موافقة افراد العينة ، ويتفق افراد المجتمع ويزداد تجانس اجاباتهم بعد حصولهم على انحراف معياري بلغ نحو (0.73) وبنسبة كلية بلغت نحو (70%) ، فضلا عن ان t المحسوبة بلغت (4.6) وهي اعلى من t الجدولية مما يشير لوجود فروقات معنوية تحت مستوى 0.05، كذلك لوحظ ان اعلى درجات الموافقة كانت على العبارة رقم (3) فقد بلغ المتوسط الحسابي (3.94) وبانحراف معياري (2.49) وبنسبة (78.7%) في حين بلغت t المحسوبة (3.11) وهي اعلى من t الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05)، اما ادنى درجات الموافقة فكانت على العبارة رقم (7) بمتوسط حسابي (3.13) وبانحراف معياري (0.45) وبنسبة (62.5%) في حين بلغت t المحسوبة (10.06) وهي اعلى من t الجدولية تحت مستوى معنوية 0.05.

جدول (5) نتائج تحليل بعد البيئة الداخلية والخارجية في بطاقة الاداء المتوازن لمشروع الزراعة الحافظة

اتجاه العينة	t test	النسبة %	الانحراف	المتوسط	بعد البيئة الداخلية والخارجية
موافق	3.29	73.75	2.05	3.69	1- هل توجد برامج وخطط استراتيجية تهتم باحداث تطوير تنظيمي شامل لمواكبة التغيرات البيئية المحيطة بالمشروع؟
موافق	3.17	72.50	2.05	3.63	2- هلالتنظيم الحالي يمتاز بالمرونة ويسمح لاعادة تصميم الهياكل التنظيمية عند الحاجة؟
موافق	3.11	78.75	2.49	3.94	3- هل توجد في المشروع لوحات ارشادية تتضمن التعليمات الخاصة بالقواعد واللوائح التنظيمية فضلا عن طرق السلامة المهنية ؟
محايد	5.98	65.00	0.84	3.25	4- هل بطاقة الاداء المتوازن تعد من المفاهيم الادارية الحديثة لدى الادارة العليا للدائرة؟
محايد	3.71	67.50	1.48	3.38	5- هل يستعمل المشروع نظم وبرامج الكترونية بهدف توفير قواعد بيانات عن تفاصيل وموارد المشروع ونسب الانجاز فيه ؟



موافق	3.35	70.00	1.79	3.50	6- هل لديكم برامج الكترونية توثق متابعة تقدم وتلكؤ مهام المشروع ؟
محايد	10.06	62.50	0.45	3.13	7- هل ان الادارة العليا تتبنى وتدعم تطبيق بطاقة الاداء المتوازن؟
	4.67	70.00	0.73	3.50	القيمة الكلية

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على البرنامج الاحصائي spss26

يتضح من الجدول (6) حصول بعد التعلم والنمو على المرتبة الاولى حيث حصل على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.75) وبانحراف معياري بلغ (1.10)، وجاء في المرتبة الثانية بعد العمليات الداخلية بمتوسط حسابي (3.74) وبانحراف معياري بلغ (0.85) وهو اقل من واحد مما يدل على عدم تشتت آراء الافراد، وجاء في المرتبة الثالثة البعد المالي بمتوسط بلغ نحو (3.56) وبانحراف معياري بلغ نحو (1.64) وجاء البعد البيئي والاجتماعي في المرتبة الرابعة بمتوسط بلغ (3.50) وبانحراف معياري بلغ (0.73)، وادى توفر الابعاد مجتمعة الى توفر المتغير الرئيس (الاداء الاستراتيجي) بمتوسط حسابي بلغ (3.62) وانحراف معياري قدره (1.08).

#### جدول (6) نتائج توافر الاداء الاستراتيجي وابعادة لمشروع الزراعة الحافظة في العراق

ترتيب توفر البعد	قيمة t المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الابعاد	ت
الثالث	3.53	1.64	3.56	البعد المالي	-1
الثاني	2.83	0.85	3.74	بعد العمليات الداخلية	-2
الاول	2.63	1.10	3.75	بعد التعلم والنمو	-3
الرابع	4.67	0.73	3.50	البعد البيئي والاجتماعي	-4
	3.41	1.08	3.62	الاداء الاستراتيجي	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج Excel

#### 3-2: نتائج مقياس ليكرت الخماسي لبطاقة الاداء المتوازن فيما يخص مشروع تعزيز الامن الغذائي

3-2-3 **البعد المالي:** يبين في الجدول (7) حيث يتضح وجود درجة مرتفعة من الموافقة فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للبعد المالي (3.37) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) مما يشير الى موافقة افراد العينة ، وبانحراف معياري بلغ (1.20) وبنسبة (67.3%) ، اما t المحسوبة فقد بلغت (2.39) وهي اعلى من t الجدولية البالغة (1.746) مما يشير لوجود فروقات معنوية تحت مستوى 0.05. وعلى مستوى عبارات البعد المالي لوحظ ان اعلى درجات الموافقة كانت على العبارة رقم (1) فقد بلغ المتوسط الحسابي (4.07) وهو اكبر من المتوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) مما يشير الى موافقة افراد المعينة على مضمون الفقرة وبانحراف معياري (3.70) ما يشير الى تشتت آراء افراد العينة على الفقرة بالرغم من موافقتهم عليها وبنسبة (81.4%) في حين بلغت t المحسوبة (2.09) وهي اعلى من t الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05)، اما ادنى درجات الموافقة فكانت على العبارة رقم (3) بمتوسط حسابي (2.86) وبانحراف معياري (1.10) وبنسبة (57.14%) في حين بلغت t المحسوبة (2.92) وهي اعلى من t الجدولية تحت مستوى معنوية 0.05.

## جدول (7) نتائج تحليل البعد المالي في بطاقة الاداء المتوازن لمشروع تعزيز الامن الغذائي

المحور المالي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	T المحسوبة	اتجاه العينة
1. هل يعمل فريق ادارة المشروع على مراجعة احتياجاته بشكل دوري وخاصة في مجالاته التنظيمية والمالية؟	4.07	3.70	81.43	2.09	موافق
2. هل يتم استغلال الموارد المالية بشكل يؤدي الى تحسين وتطوير المشروع؟	3.07	2.49	61.43	1.60	محايد
3. هل الموازنات المالية واضحة وتحقق الخطط التنفيذية؟	2.86	1.10	57.14	2.92	محايد
4. هل تأخذ الدائرة بالمقترحات والآراء البناءة الصادرة من الجهات البحثية ذات التخصص المالي الداعم لعمل وتطوير المشروع؟	3.57	3.90	71.43	1.50	موافق
5. هل يوجد لدى ادارة المشروع احتياطي من الموارد لمواجهة اي طارئ؟	2.93	1.30	58.57	2.66	محايد
6- هل يتم اعداد التقارير المالية بشكل دوري ومستمر بما يحقق فعالية الاداء المالي؟	3.71	1.79	74.29	3.58	موافق
القيمة الكلية	3.37	1.20	67.38	2.39	

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على البرنامج الاحصائي spss26

3-2-2 بعد العمليات الداخلية : يتضح من الجدول (8) والخاص بتحليل بعد العمليات الداخلية ، حصول هذا البعد على متوسط حسابي بلغ (3.97) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) مما يشير الى موافقة افراد العينة وبانحراف معياري بلغ نحو (0.50) فضلا عن ان قيمة t المحسوبة بلغت نحو (2.30) وهي اكبر من t الجدولية مما يشير الى وجود فروقات معنوية تحت مستوى معنوية 0.05 وبنسبة كلية بلغت (79.39%) مع وجود درجة مرتفعة من الموافقة حول هذا البعد ، كذلك لوحظ ان اعلى درجات الموافقة كانت على العبارة رقم (4) فقد بلغ المتوسط الحسابي (4.57) مما يشير الى موافقة افراد المعينة وبانحراف معياري (3.83) وبنسبة (91.43%) في حين بلغت t المحسوبة (2.51) وهي اعلى من t الجدولية تحت مستوى معنوية 0.05 ، اما ادنى درجات الموافقة فكانت على العبارة رقم (6) بمتوسط حسابي (3.07) وبانحراف معياري (2.95) وبنسبة (61.4%) في حين بلغت t المحسوبة (1.36) وهي اعلى من t الجدولية تحت مستوى معنوية 0.05.

3-2-3 بعد التعلم والنمو: يوضح الجدول (9) تحليل بعد التعلم والنمو اذ حصل على متوسط حسابي بلغ نحو (3.96) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) مما يشير الى موافقة افراد العينة على مضمون جميع الفقرات، واتفق جميع الافراد على تجانس اجاباتهم بعد حصولهم على انحراف معياري بلغ نحو (0.67)، فضلا عن ان قيمة t المحسوبة بلغت (2.47) وهي اكبر من t الجدولية مما يشير لوجود .

جدول (8) تحليل نتائج بعد العمليات الداخلية في بطاقة الاداء المتوازن لمشروع تعزيز الامن الغذائي

بعد العمليات الداخلية للمؤسسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	T المحسوبة	
1- هل تتوفر درجة رضى لديك عن فريق عمل المشروع بشكل عام؟	3.93	3.70	78.57	1.95	موافق
2- هل تعمل الدائرة على تنسيق إجراءاتها مع الجهات المنفذة للمشاريع ؟	3.64	3.42	72.86	1.80	موافق
3- هل ينجز المشروع اعماله بالوقت المخطط ؟	4.43	3.42	88.57	2.66	موافق بشدة
4- هل يؤدي فريق ادارة المشروع دوره بشكل يتلاءم مع الاسهامات المطلوبة منه ؟	4.57	3.83	91.43	2.51	موافق بشدة
5- هل يتمتع الموظفون بقدرة على انجاز اعمالهم باقل جهد وبكفاءة عالية ؟	4.21	2.95	84.29	2.81	موافق بشدة
6- هل يلم فريق ادارة المشروع بكافة القوانين والتعليمات الخاصة بوزارة الزراعة والجهة الداعمة للمشروع ؟	3.07	2.95	61.43	1.36	محايد
7- هل ينسق فريق ادارة المشروع اعماله مع الجهات المعنية وخاصة الحلول التنظيمية والقانونية عند الحاجة لذلك ؟	3.93	2.39	78.57	3.02	موافق
القيمة الكلية	3.97	0.50	79.39	2.30	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على البرنامج الاحصائي spss26

فروقات معنوية تحت مستوى معنوية 0.05، في حين بلغت النسبة الكلية (79.14%) مع وجود درجة مرتفعة من الموافقة حول هذا البعد ، كذلك لوحظ ان اعلى درجات الموافقة كانت على العبارة رقم (1) فقد بلغ المتوسط الحسابي (4.57) مما يشير الى موافقة افراد المعينة على مضمون الفقرة وبانحراف معياري(3.90) وبنسبة (91.43%) في حين بلغت t المحسوبة (2.46) وهي اعلى من t الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05)، اما ادنى درجات الموافقة فكانت على العبارة رقم (3) بمتوسط حسابي (2.79) وبانحراف معياري(2.05) وبنسبة (55.7%) في حين بلغت t المحسوبة (1.43) وهي اقل من t الجدولية البالغة (1.75) تحت مستوى معنوية 0.05. وتشير نتائج تحليل بعد التعلم والنمو الى قدرة مشروع تعزيز الامن الغذائي في دائرة اللبحوث الزراعية على تطوير وتحسين مخرجاته وبشكل مستمر في ضوء توفر قوى بشرية مؤهلة تتمثل في راس المال البشري المستدام وفي ظل بناء ثقافة مدعمة بقيم التجديد والابتكار .

**جدول (9) تحليل نتائج بعد التعلم والنمو في بطاقة الاداء المتوازن لمشروع تعزيز الامن الغذائي**

اتجاه العينة	T المحسوبة	النسبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	بعد التعلم والنمو
موافق بشدة	2.46	91.43	3.90	4.57	1. هل يتمتع مديري المشاريع بالمهارات الفنية والتنظيمية المتلائمة واهدافه ؟
موافق	2.88	82.86	2.77	4.14	2. هل يتمتع المشروع ببرامج اشراف ومراقبة تلاءم معايير ؟
محايد	1.43	55.71	2.05	2.79	3. هل يحصل الموظفون على دورات تدريبية تتلائم من طبيعة عملهم
موافق بشدة	2.81	85.71	3.03	4.29	4. هل تساعد ادارة المشروع الموظفين بمختلف فئاتهم على متابعة دراساتهم العليا
موافق	2.78	80.00	2.68	4.00	5. هل يتم تشجيع وتحفيز الموظفين بمختلف فئاتهم على تطوير ادائهم
	2.47	79.14	0.67	3.96	الكلية

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على البرنامج الاحصائي spss26

**3-2-4- تشخيص البيئة الداخلية والخارجية :-** يوضح الجدول (10) تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمشروع تعزيز الامن الغذائي في دائرة البحوث الزراعية اذ حصل على متوسط حسابي بلغ نحو (3.02) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) مما يشير الى موافقة افراد العينة على مضمون الفقرات، ويتفق افراد المجتمع ويزداد تجانس اجاباتهم وتتفق اجاباتهم بعد حصولهم على انحراف معياري بلغ نحو (0.78) وبنسبة كلية بلغت نحو (60.41%)، فضلا عن ان t المحسوبة بلغت (2.30) وهي اعلى من t الجدولية مما يشير لوجود فروقات معنوية تحت مستوى 0.05، كذلك لوحظ ان اعلى درجات الموافقة كانت على العبارة

**جدول (10) نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية في بطاقة الاداء المتوازن لمشروع تعزيز الامن الغذائي**

اتجاه العينة	T المحسوبة	النسبة %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة
موافق	4.51	71.43	1.30	3.57	1- هل توجد برامج وخطط استراتيجية تهتم باحداث تطوير تنظيمي شامل لمواكبة التغيرات البيئية المحيطة بالمشروع؟
موافق	3.14	70.00	1.79	3.50	2- هل ان التنظيم الحالي يمتاز بالمرونة ويمكنه من اعادة تصميم الهياكل التنظيمية عند الحاجة ؟
محايد	1.36	55.71	2.17	2.79	3- هل توجد في المشروع لوحات ارشادية تتضمن التعليمات الخاصة بالقواعد واللوائح التنظيمية فضلا عن طرق السلامة المهنية ؟
محايد	2.66	58.57	1.30	2.93	4- هل بطاقة الاداء المتوازن تعد من المفاهيم الادارية الحديثة لدى الادارة العليا للدائرة ؟
محايد	1.06	57.14	3.03	2.86	5- هل يستعمل المشروع نظم وبرامج الكترونية بهدف توفير قواعد بيانات عن تفاصيل وموارد المشروع ونسب الانجاز فيه ؟
معارض	0.70	51.43	3.03	2.57	6- هل لديكم برامج الكترونية توثق متابعة تقدم وتلكؤ مهام المشروع ؟
محايد	2.66	58.57	1.30	2.93	7- هل ان الادارة العليا تتبنى وتدعم تطبيق بطاقة الاداء المتوازن
محايد	2.30	60.41	0.78	3.02	القيمة الكلية

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على البرنامج الاحصائي spss26

رقم (1) فقد بلغ المتوسط الحسابي (3.57) وهي اكبر من المتوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) مما يشير الى موافقة افراد المعينة على مضمون الفقرة وبانحراف معياري (1.30) وبنسبة (71.43%) في حين بلغت t المحسوبة (4.51) وهي اعلى من t الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05)، اما ادنى درجات الموافقة فكانت على العبارة رقم (6) بمتوسط حسابي (2.57) وبانحراف معياري (3.03) وبنسبة (51.43%) في حين بلغت t المحسوبة (0.70) وهي اعلى من t الجدولية تحت مستوى معنوية 0.05.

#### جدول (11) نتائج توافر الاداء الاستراتيجي وابعاده لمشروع تعزيز الامن الغذائي

ت	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	ترتيب توافر البعد
-1	البعد المالي	3.37	1.20	2.39	الثالث
-2	بعد العمليات الداخلية	3.97	0.50	2.30	الاول
-3	بعد التعلم والنمو	3.96	0.67	2.47	الثاني
-4	البعد البيئي والاجتماعي	3.02	0.78	2.30	الرابع
	الاداء الاستراتيجي	3.58	0.79	2.36	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج Excell

يتضح من الجدول (11) حصول بعد العمليات الداخلية على اعلى متوسط حسابي البالغ (3.97) وبانحراف معياري بلغ نحو (0.50) مما يدل على عدم تشتت آراء الافراد ، وجاء بعده بعد التعلم والنمو حيث جاء بمتوسط حسابي بلغ (3.96) وبانحراف معياري بلغ نحو (0.67) يليه في المرتبة الثالثة البعد المالي بمتوسط بلغ نحو (3.37) وبانحراف معياري بلغ (1.20) وجاء البعد البيئي والاجتماعي في المرتبة الرابعة بمتوسط بلغ (3.02) وبانحراف معياري بلغ (0.78).

#### الاستنتاجات والتوصيات

##### أولاً: الاستنتاجات

1- بلغ الفا كرونباخ للزراعة الحافظة فيما يخص البعد المالي (0.952) اما بعد العمليات الداخلية فقد بلغ (0.959) يليه بعد التعلم والنمو وبلغ نحو (0.941) واخيرا بلغ البعد البيئي نحو (0.936) اما فيم يخص الفا كرونباخ للمقياس كاملا فقد بلغ (0.947). اما بالنسبة للامن الغذائي فقد بلغت قيمة الفا كرونباخ فيما يخص البعد المالي (0.947) اما بعد العمليات الداخلية فقد بلغ (0.965) يليه بعد التعلم والنمو وبلغ نحو (0.912) واخيرا بلغ البعد البيئي نحو (0.961) اما فيم يخص قيمة الفا كرونباخ للمقياس كاملا فقد بلغ (0.946).

2- ان نتائج ليكرت للزراعة الحافظة هي حصول بعد التعلم والنمو على المرتبة الاولى حيث حصل على اعلى متوسط حسابي بلغ (3.75) وبانحراف معياري بلغ (1.10)، وجاء في المرتبة الثانية بعد العمليات الداخلية بمتوسط حسابي (3.74) وبانحراف معياري بلغ (0.85) وهو اقل من واحد مما يدل على عدم تشتت آراء الافراد، وجاء في المرتبة الثالثة البعد المالي بمتوسط بلغ نحو (3.56) وبانحراف معياري بلغ نحو (1.64) وجاء البعد البيئي والاجتماعي في المرتبة الرابعة بمتوسط بلغ (3.50) وبانحراف

معياري بلغ (0.73)، وادى توفر الابعاد مجتمعة الى توفر المتغير الرئيس (الاداء الاستراتيجي) بمتوسط حسابي بلغ (3.62) وانحراف معياري قدره (1.08).

3- اما فيما يخص نتائج ليكرت للامن الغذائي هو حصول بعد العمليات الداخلية على اعلى متوسط حسابي البالغ (3.97) وبانحراف معياري بلغ نحو(0.50) مما يدل على عدم تشتت اراء الافراد ، وجاء بعده بعد التعلم والنمو حيث جاء بمتوسط حسابي بلغ (3.96) وبانحراف معياري بلغ نحو(0.67) يليه في المرتبة الثالثة البعد المالي بمتوسط بلغ نحو (3.37) وبانحراف معياري بلغ (1.20) وجاء البعد البيئي والاجتماعي في المرتبة الرابعة بمتوسط بلغ (3.02) وبانحراف معياري بلغ (0.78).

#### ثانيا: التوصيات

- 1- اوصت الدراسة نشر لوحات ارشادية تتضمن التعليمات الخاصة بالقواعد واللوائح التنظيمية لكل من مشروع فضلا عن طرق السلامة المهنية لغرض المحافظة على موارد المشروع وادامتها
- 2- ضرورة عدم البدء بمشروعات جديدة دون اكمال القديمة منها ولنفس فريق العمل لتجنب حالات الاربك والهدر بالوقت والجهد
- 3- يوصي الباحث بزيادة دراسة بيئة المشروعات الخارجية والداخلية في ضوء نقاط القوة والضعف التي يمتلكها المشروع لغرض الاستفادة من نقاط القوة في دعم المشروع وتجنب نقاط الضعف ومعالجتها قدر الامكان .

#### المصادر :

- 1- جابلونسكي ،جوزيف، تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، ترجمة عبد الفتاح النعماني:إدارة الجودة الشاملة،الجزء الثاني،بيمك للنشر ، مصر 1996، .
- 3- محمود ، خصير كاظم، إدارة الجودة الشاملة و خدمة العملاء،دار المسيرة للنشر،عمان،الأردن2007، .
- 4- الغالي و إدريس، طاهر محسن ، منصور وائل دراسات في الإستراتيجية وبطاقة التقييم المتوازن، دار زهران للنشر والتوزيع،عمان، الأردن، 2008
- 5- الكبيسي، عامر خضير، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية،مصر، 2004.
- 6- المحياوي، قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات ، ط 1 ،دار الشروق للنشر،عمان،الأردن، 2006.
- 7- النعيمي، محمد عبد العال ،إدارة الجودة المعاصرة،دار اليازوري للنشر،الأردن2009، .
- 8- جودة، محفوظ أحمد، تطبيق نظام قياس الاداء المتوازن وأثره في الالتزام المؤسسي للمعاملين في شركات الألمنيوم الاردنية، دراسة ميدانية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، المجلة الاردنية للعلوم التطبيقية، المجلد الحادي عشر، العدد الثاني، عمان، الاردن . 2008.
- 9- أبو النصر ، مدحت أساسيات إدارة الجودة الشاملة ، دار الفجر للنشر ، مصر 2008،
- 10- ألبادي، سناء عبد الرحيم سعيد، 2005، تصميم نظام تقويم الاداء الاستراتيجي للجامعات باعتماد تقنية بطاقة الدرجات المتوازنة دراسة تطبيقية جامعة بغداد ، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال،كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد.
- 11- السعيد ، اسعد عباس، 2018، تقييم الاداء الاستراتيجي للمشاريع الزراعية باعتماد مؤشرات دولية ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد 107، المجلد 24 .
- 12- حسين، رامي رمضان، 2019، استخدام بطاقة الاداء المتوازن في قياس وتقييم الاداء المؤسسي في المنظمات العامة، المجلد العاشر ، العدد الرابع

13- L-Badri, B.H . (2023) .The Water Footprint and Virtual Water and Their Effect on Food Security in Iraq. IOP Conf Series :Earth and Environment Science ,1222(2023)012023.

14- Al-Bahloul, R., (2021), The Impact of Agriculture and Viewpoints on Specific Production and Some Soil Fertility Indicators, Al-Baath University Journal, Vol 43, Issue 20.

15- Al-Dulaimi, A., J, (2022) Conservation agriculture and its applications for growing wheat and barley crops in a number of Arab countries, Journal of Geographical Research, Issue 25.





- 16-**Al-Ghannam, A., (2020), The varying effects of some demographic, social, economic, and agricultural factors on enhancing Arab food security in light of the Corona pandemic, Rural Sociology Research Department, Agricultural Extension and Rural Development Research Institute, Agricultural Research Center, Egypt, Journal of Agricultural Economics and Science Social Studies, Vol. 11(12).
- 17-**Al-Jumaili, A., A, (2020), An economic study of the reality of food security in Iraq for the period (1980-2017), Master's thesis, Agricultural Economics and Extension - Agricultural Economics, College of Agriculture, Tikrit University .
- 18-**AL-Saeed,A. A. and. Hafiz, A. A. (2018) Evaluating the strategic performance of agricultural projects by adopting international indicators .Journal of Economic and Administrative Sciences .107(10) :85-107 .
- 19-**AL-Wasity, R. T. (2021) , Measuring qualitative response of the most important factors affecting the economic efficiency of rice farms in najaf governorate season 2017.Iraqi Journal of Agricultural Sciences, 52 (1): 79-87 .
- 20-**David P. Norton, Robert S. Kaplan (1996) , The Balanced Scorecard: Translating strategy into action, Harvard business press, Boston.
- 21-**David P. Norton, Robert S. Kaplan, Linking the Balanced Scorecard to Strategy, California management review, vol.39, N.1, PP.56-57
- 22-**Gonzalez, medel (2015). Sustainability performance measurement with Analytic NetworkProcess and balanced scorecard: Cuban practical case, Production
- 23-**Hussein, A. M . and . AL-Rawi ,A. S .(2023) , Esonse of soaking with (ACADIAN) on seed vigor of wheat under salt Stress . Iraqi Journal of Market Research and Consumer Protection.15(1)
- 24-**Jassam, Q.T. (2022), estimating factors affecting wheat marketing efficiency using tobit model . Iraq Journal of Agricultural Science ,53(4): 941-949. <https://doi.org/10.36103/ijas.v53i4.1606>
- 25-**Jawad ,T. A. and. Jbara ,O.S . (2023), Economic effects of intensifying the use of agricultural inputs and modern technologies on the wheat productivity in Iraq . Iraq Journal of Agricultural Science 54(5) :1445- 1456 . <https://doi.org/10.36103/ijas.v54i5.1844>
- 26-**Kaplan ,R., S & Norton ,D., (2006), alignment using the balanced scorecard to create corporate synergies" harvard business school press, boston, Massachusetts
- 27-**Naji,A. A . and. Taha, S.M.(2020 ) , Evaluation of suitability transfer of smart agriculture in Iraqi agricultural systems. Iraq Journal of Agricultural Science.51(Special Issue) :132-137 .
- 28-**Qamra,S., Jamila,A.,& Hassan,GH., (2020), Measuring the impact of losses on agricultural economic resources and food security for the most important grain crops in Egypt, Agricultural Economics Research Institute, Research Center, pp. 181-193.
- 29-**Wheelen, Thomas L. & Hungerm J.David(2015), " Strategic Management and Business Policy, 14<sup>th</sup> edition" Pearson Education Limited, USA.