

كفاءة التخطيط الاستراتيجي وأثره على جودة الأداء المؤسسي
(دراسة تطبيقية على الموظفين العاملين في القطاع التقني بالسعودية)

هدى أحمد ابراهيم عبد النبي*، موضي بنت سعد بن نامي

كليات الشرق العربي للدراسات العليا-الرياض-السعودية

*البريد الإلكتروني للباحث الرئيسي: haabdelnabi@arabeast.edu.sa

dr.noura.ahmed2@gmail.com

تاريخ استلام البحث: 23 سبتمبر 2024 ، تاريخ الموافقة على النشر: 18 نوفمبر 2024

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير التخطيط الاستراتيجي الجيد على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني في السعودية، وتقييم تأثير أبعاد التخطيط الاستراتيجي المتضمنة الرؤية والرسالة، والأهداف، والبرامج وتنفيذها ومتابعة وتقييم الأداء على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. وقد أجريت الدراسة باستخدام استبيانات على عينة من (250) موظف من المؤسسات التقنية بالمملكة العربية السعودية. وقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني، كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (لصيغة الرؤية والرسالة، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، ووضع الأهداف الاستراتيجية، وتنفيذ الخطط الاستراتيجية، ومتابعة وتقييم الأداء) على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات منها انه يجب تعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي وتخصيص موارد لازمة لتنفيذ ممارساته وربطه بمكافآت ومحفزات الإدارة مع متابعة وتقييم الأداء بشكل دائم واستخدام مؤشرات الأداء الرئيسي لقياس جودة الأداء المؤسسي بشكل فعال.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي، الأداء المؤسسي، القطاع التقني، السعودية.

المقدمة

تواجه المنظمات في عالمنا المعاصر تحديات هائلة تتمثل في بيئة عمل سريعة التغير والتطور، كما تتسم بدرجة عالية من التعقيد في مختلف المجالات، بما في ذلك الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية والتكنولوجية، لذلك تصبح مهمة تحقيق الأهداف الإدارية صعبة دون القدرة على التكيف والتأقلم مع هذه المتغيرات الداخلية والخارجية، وفي ظل هذه الظروف يلعب التخطيط الاستراتيجي دوراً محورياً في مساعدة المنظمات على الازدهار والبقاء في هذه البيئة الديناميكية، وتتمثل مهمته الأساسية في وضع خطط ورؤى استراتيجية شاملة تُمكن المنظمة من تحقيق أهدافها على المدى الطويل. ويُعد تقييم الأداء المؤسسي أحد أهم أدوات الإدارة الاستراتيجية، حيث يُستخدم في نظام الرقابة والتعيين والاختيار، ومن خلاله تسعى المنظمات إلى تحقيق جملة من الأهداف المرجوة مع تحديد نقاط القوة والضعف للشركة ومساعدتها على تحديد أفضل المجالات التي يمكن تحسينها، والتركيز عليها لرفع مستوى الأداء للعاملين وتحسين أدائهم لتقديم أفضل ما لديهم من أعمال، كما يساهم تحسين الأداء المؤسسي في توفير معلومات قيمة للإدارة عن اتخاذ القرارات الاستراتيجية الفعالة، لذلك أصبحت الحاجة ضرورة للتخطيط الاستراتيجي والذي يُمكن المسؤولين من إدارة الشركات، والانتقال من مجرد عمليات إدارية يومية إلى رؤيا متنوعة عن العوامل الديناميكية الداخلية والخارجية القادرة على إحداث أفضل التغيرات بالبيئة المحيطة بها.

مشكلة الدراسة:

يتسم القرن الواحد والعشرون بالعديد من التغيرات العالمية والتي تعمل في ظلها المؤسسات والشركات، كما يصعب معها أن يتم تطبيق أساليب التخطيط التقليدية، لذلك ظهر ما يُعرف بالتخطيط الاستراتيجي للشركات والذي يُعد هو تجميع للجهود المبذولة للوصول إلى أفضل النتائج المرجوة، لذلك اتجه عدد كبير من الشركات في الآونة الأخيرة لتطبيق التخطيط الاستراتيجي من أجل تحسين الخدمات المقدمة وتحقيق لها ميزة تنافسية فعالة في السوق دون تقييم ورقابة ومتابعة، وأصبح يتم وضع الخطط الاستراتيجية دون تنفيذ جيد لها، فأدى هذا الأمر إلى فشلاً كبير ومواجهة الشركات للعديد من التحديات والمشاكل لتفسير أعمالها، فأصبحت الشركات بحاجة كبيرة إلى رؤية حقيقية وواضحة تُمكن الشركة من تحقيق أهدافها المرجوة (1، 2، 3) لذلك سعت هذه الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي في مؤسسات القطاع التقني وجعله

هدى أحمد إبراهيم عبدالنبي ، موزي بنت سعد بن نامي

منهجا لتطوير وتحسين أدائهم المؤسسي، ومن هنا برزت مشكلة الدراسة الحالية والتي تتعلق بمدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي على الموظفين في القطاع التقني، وظهر السؤال الرئيسي لهذه الدراسة .
وسؤال الدراسة الرئيسي هو: ما أثر كفاءة التخطيط الاستراتيجي على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني؟
ينفرع من السؤال الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية، وهي:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصياغة الرؤية والرسالة على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل البنية الداخلية والخارجية على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوضع الأهداف الاستراتيجية على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ الخطط الاستراتيجية على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتابعة وتقييم الأداء على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني؟

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة الحالية فيما يلي:

- التعرف على تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني.
- الكشف عن تأثير أبعاد التخطيط الاستراتيجي وهما لصياغة الرؤية والرسالة، وتحليل البنية الداخلية والخارجية، ووضع الأهداف، وتنفيذ الخطط الاستراتيجية، و لمتابعة وتقييم الأداء على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني.
- التعرف على أكثر أبعاد التخطيط الاستراتيجي تأثيراً على الأداء المؤسسي في المؤسسات التقنية.
- الكشف عن مجموعة من التوصيات التي يمكن لها أن تساهم بتعزيز دور التخطيط الاستراتيجي بالتأثير الإيجابي على الأداء المؤسسي للمؤسسات التقنية.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

1. يقدم البحث إطاراً نظرياً متكاملأ يربط بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي وأبعاد جودة الأداء المؤسسي، مما يساعد على فهم العلاقة بين هذين المتغيرين ، إذ يعتبر هذا الموضوع من الموضوعات التي تساهم في إثراء المكتبات العربية بالمعلومات اللازمة حول تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي.
2. يسلط البحث الضوء على أهمية استخدام أبعاد التخطيط الاستراتيجي وإتاحتها للمنظمات ومؤسسات التقنية، لدورها في تحفيز الأداء المؤسسي لموظفيها.
3. تُقدم الدراسة وجهة نظر الباحث حول تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني.

الأهمية التطبيقية :

1. تُبرز هذه الدراسة قدرة المؤسسة على تحسين الصورة العامة لها عند العملاء والمستثمرين والشركاء من خلال التخطيط الاستراتيجي الجيد.
2. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن الاستفادة منها في تحسين أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني.
3. يوفر البحث أداة قياس يمكن للمؤسسات التقنية استخدامها لتقييم مستوى ممارسة التخطيط الاستراتيجي ومستوى جودة الأداء المؤسسي لديها، والعمل على تحسينها باستمرار.

فرضيات الدراسة:

يسعى البحث الحالي لاختبار صحة الفروض التالية:

الفرضية الرئيسية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني.
- وتنفرع من هذه الفرضية الرئيسية الى الفرضيات الفرعية التالية:
- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصياغة الرؤية والرسالة على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني.

كفاءة التخطيط الاستراتيجي وأثره على جودة الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية على الموظفين العاملين في القطاع التقني بالسعودية)

- **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل البيئة الداخلية والخارجية على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوضع الأهداف الاستراتيجية على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ الخطط الاستراتيجية على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني.
- **الفرضية الفرعية الخامسة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتابعة وتقييم الأداء على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني.

الإطار النظري والدراسات السابقة

التخطيط الاستراتيجي.

مفهوم التخطيط الاستراتيجي

أصل كلمة "استراتيجية" يعود إلى اللفظ اليوناني "Strategy" الذي يعني الفن العام. يترتبط تاريخ الاستراتيجية بالعلوم العسكرية، حيث يمكن تعريفها بأنها "العلم والفن العسكري للتخطيط العام وتنفيذ عمليات عسكرية واسعة النطاق". عمومًا، يناقش علماء النظريات العسكرية ويصفون الاستراتيجية كوسيلة تمكن الجيش الذي يطورها من هزيمة العدو حتى لو كانت قواته أكبر وأقوى، إذ يمكن تحويل موقع الاشتباك أو المواجهة إلى منطقة أكثر فائدة لصالح هذا الجانب (4). دخل مفهوم الاستراتيجية عالم العلوم الإدارية في الستينات، ومنذ ذلك الحين تطور وتوسع استخدامه ليشمل مجالات متعددة. رغم أن جذوره كانت في الاستخدام العسكري والحروب، فإنه تم تبنيه لاحقًا في المنظمات الربحية وغير الربحية. استُخدم هذا المفهوم لتحسين التنافسية والاستفادة من الموارد المحدودة والكفاءات المتاحة. يُعتبر التخطيط الاستراتيجي طريقة لفهم العوامل التي لا يمكن السيطرة عليها، ولكن تؤثر بشكل رقم كبير على نجاح المنظمة، ويعتقد أنه يمكن لهذا التخطيط أن يمنح المنظمة السيطرة الإيجابية على تحديات السوق، ويمكن أيضًا أن يساعد في خلق ميزات تنافسية وتعزيز الفعالية التنظيمية وتحسين الأداء (5).

ويعرف التخطيط الاستراتيجي أيضًا بأنه عملية ضبط لأعمال المؤسسة، يجنبها المفاجآت، ويضمن لها الاستخدام الأمثل للموارد خصوصًا أنه يركز على تحديد الأهداف والأولويات، ووضع الخطط والبرامج اللازمة لها على مختلف المستويات (6).

كما يعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه عملية يمكن بواسطتها أعضاء الإدارة الموجهين لمنظمة الأعمال وضع تصور بتوجيهها المستقبلي ثم أسلوب العمل والتشغيل لتحقيق هذا التصور المستقبلي ووضعه موضع التنفيذ (7).

ويمكن تعريف التخطيط الاستراتيجي بأنه عملية نظامية توافق من خلالها إحدى المنظمات ويلتزم بذلك الشركاء الرئيسيون في المنظمة على الأولويات التي تعتبر ضرورية لتحقيق هدفها وفي نفس الوقت تستجيب للبيئة المحيطة بها ويرشد التخطيط الاستراتيجي إلى امتلاك الموارد وتخصيصها باتجاه تلك الأولويات (8).

أهداف التخطيط الاستراتيجي

غالبًا ما يُعزى نجاح أي منظمة إلى التخطيط الاستراتيجي الفعال، فالتخطيط الاستراتيجي هو نهج منظم لتحديد نطاق عمل المنظمة وأهدافها، وتحديد الأدوار والمسؤوليات، وأوضح (9) تلك الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها كالاتي:

1. تحقيق مكانة فعالة داخل المنظمة: يمكن للمنظمات التي يتم فيها تنفيذ التخطيط الاستراتيجي بفعالية أن تحقق مكانة مميزة داخل المنظمات المختلفة، وتتفوق على المنافسين.
2. تطوير المنظمة كعملية مستمرة: تهدف إلى جعل عملية التطوير عملية مستمرة وليست مؤقتة ومبادرة وليست ردة فعل لخسارة معينة.
3. زيادة حساسية المنظمة للتغيرات والفرص والتحديات: يتميز التخطيط الاستراتيجي بمراعاة الظروف والمتغيرات البيئية المختلفة المحيطة بالمنظمة. كما أنه يبرر الحاجة إلى حشد الدعم الاجتماعي والسياسي والمالي للمنظمة.

هدى أحمد إبراهيم عبدالنبي ، موصي بنت سعد بن نامي

4. تطبيق منهج النظم: ينظر التخطيط الاستراتيجي إلى المنظمة كمنظومة مكونة من عدد من النظم الفرعية، مما يسمح للإدارة العليا للمنظمة بالنظر إلى المشروع ككل والنظر إلى العلاقات المتبادلة بين الأجزاء بدلاً من النظر إلى كل جزء على حدة.
5. تزويد المنظمة بالتفكير الاستراتيجي: لتمكينها من تحديث أنظمتها التقليدية، خاصة في عالم اليوم المتغير بسرعة، ومساعدتها على الابتعاد عن الأنظمة التقليدية غير الفعالة

أهمية التخطيط الاستراتيجي:

هناك العديد من الأهمية لعملية التخطيط الاستراتيجي، حيث تتمركز أهمية التخطيط الاستراتيجي حول توجيه أقسام الإدارة والبحوث لتغيير اتجاه المؤسسة وزيادة معدلات النمو وزيادة الربحية على مستوى الخريجين مع مرور الوقت، وتوجيه انتباه الإدارة العليا إلى المواضيع الاستراتيجية، وتركيز الموارد البشرية والمالية والمادية على ما يلهم المؤسسة وتدريب الخريجين الجدد، كما تكمن أهميتها في أنها توفر المعلومات للإدارة العليا حتى يتمكنوا من اتخاذ قرارات أفضل، وتساهم في تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وتنسيق أنشطة المنظمة بشكل أفضل، وكذلك تحسين التواصل وإدارة العمليات، وتوفر ضمانات للمديرين من خلال جعلهم على استعداد لفهم البيئة المتغيرة والتكيف معها ووضع أهداف أكثر واقعية (10).

خصائص التخطيط الاستراتيجي.

- هناك العديد من الخصائص التي يتميز بها التخطيط المؤسسي، منها ما يلي (11):
1. التخطيط الاستراتيجي كتنظيم للنشاط الاقتصادي والاجتماعي في مجموعة يتطلب وجود هيئة مركزية مسؤولة تحدد الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للمجتمع، وتختار الوسائل الكفيلة بتحقيقها، وتنسق بين الأهداف الجزئية للقطاعات المختلفة لتتكامل مع الأهداف العامة للخطة.
 2. التخطيط الاستراتيجي كعملية توازن بين الحاجات الاجتماعية والموارد المجتمعية، يهدف إلى تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية، ويعتمد على مقاييس لتحديد الطلب الاجتماعي وأسس لحساب موارد المجتمع وطاقاته، مما يقلل من احتمالات الخطأ في اتخاذ القرارات الإدارية.
 3. التخطيط الاستراتيجي يُنظر إليه على أنه أداة لتنظيم موارد المجتمع لتحقيق أهدافه، ويتطلب تحديد أهداف القطاعات المختلفة في ضوء الأهداف العامة للمجتمع، بحيث تكون متممة ومكملة لبعضها ضمن خطة شاملة لضمان التكامل بين الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية.
 4. التخطيط الاستراتيجي الشامل لا يعني بالضرورة أن تصدر كافة القرارات المتعلقة بالنشاط الاقتصادي والاجتماعي عن جهاز مركزي واحد. فمدى المركزية أو اللامركزية في التخطيط الاستراتيجي يتفاوت من دولة لأخرى، حسب الظروف السائدة في كل دولة.

أبعاد التخطيط الاستراتيجي

هناك أربعة أبعاد للتخطيط الاستراتيجي (12) :

- أ- **القرارات المستقبلية:** يُعنى التخطيط الاستراتيجي بتحديد نقاط القوة والضعف، والاستفادة من الفرص وتجنب المخاطر المتعلقة بالمستقبل. لذلك، يمكن النظر إلى التخطيط الاستراتيجي على أنه إعداد نموذج للمستقبل المنشود وتحديد الأدوات اللازمة لتحقيقه.

ب- العمليات التخطيطية:

التخطيط الاستراتيجي هو عملية تبدأ بصياغة الأهداف المراد تحقيقها وتستمر بالاستراتيجيات والسياسات والخطط التي تؤدي إلى تنفيذ الاستراتيجية وتحقيق الأهداف. لذلك، فهي عملية ذات معايير وخطوات واضحة ويتم تطبيقها باستمرار للتحكم في التغيير البيئي.

ت- فلسفة التخطيط:

التخطيط الاستراتيجي هو نهج فلسفي للأعمال من حيث أنه يركز على الأداء القائم على البحث والتوقعات المستقبلية، وهو عملية مستمرة لا تعتمد فقط على مجموعة من الإجراءات أو الأساليب.

ث- هيكل التخطيط:

هو شكل منهجي يجمع بين أربعة مفاهيم أساسية - التخطيط الاستراتيجي والبرامج متوسطة الأجل والميزانيات قصيرة الأجل والتخطيط - بهدف تنسيقها في نمط منظم وهيكل متكامل، يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى توجيه الجهود لتحسين أداء المؤسسة وتعزيز مركزها التنافسي .

كفاءة التخطيط الاستراتيجي وأثره على جودة الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية على الموظفين العاملين في القطاع التقني بالسعودية)

مراحل وخطوات التخطيط الاستراتيجي

يتضمن التخطيط الاستراتيجي صياغة رؤية مستقبلية للأنشطة المؤدية إلى هدف ما، والهدف هو نتيجة محددة نريد تحقيقها في نهاية فترة زمنية معينة، والأنشطة المخطط لها على طول الطريق إلى هذا الهدف، والتي ستتحقق من خلال تحقيق الأهداف التي تقودنا إلى هناك، والخطة ليست أكثر من عرض للخطوات التي سنتخذها في المستقبل لتحقيق هذا الهدف، وأشار⁽¹³⁾ إلى هذه الخطوات والمراحل كالآتي:

1. تحديد الهدف الذي نريد تحقيقه بدقة ونتيجته المتوقعة.
2. تحديد الواقع الفعلي للأهداف ونقاط القوة والضعف في إمكانية تحقيقها.
3. معرفة الظروف البيئية المخطط لها أو المستقبلية التي من المتوقع أن تعمل فيها المنظمة ووضع سيناريوهات مستقبلية (سيناريوهات التشغيل) لمحاولة تحديد أي من هذه البيئات ستساعدها على تحقيق أهدافها، تحليل وتحديد الخيارات الممكنة للعمل واختيار أكثرها فعالية وملائمة لتحقيق الأهداف واستيعاب الخيارات غير الملائمة.
4. اختيار إجراءات العمل المناسبة لتنفيذ الخطة، وتقييم النتائج، واتخاذ الإجراءات التصحيحية أثناء التنفيذ، وتعديل الخطة أو إعداد البدائل إذا لزم الأمر.

وبناء على العرض السابق، يرى الباحث أن المنظمة هي نظام مفتوح يؤثر ويتأثر ببيئتها، ويتعين على الإدارة أن تتكيف مع التغيير التنظيمي وأن تتبنى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاهتمام بمراحل عملية التخطيط حتى تتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها المنشودة في المستقبل، وهذه الخطة هي التي يتم تفعيلها في مرحلة التنفيذ النهائية وتضمن تحقيق الأهداف الرئيسية.

الأداء المؤسسي

هو محصلة لكل من الأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمية، بالإضافة إلى تأثيرات البيئة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية عليهما؛ فأداء الأفراد في المنظمة يقاس بمجموعة معينة من المقاييس؛ يتم من خلالها تقييم أدائها؛ وصولاً للتأكد من أن أنظمة العمل ووسائل التنفيذ في كل إدارة تحقق أكبر قدر ممكن من الإنتاج بأقل قدر من التكلفة، وفي أقل وقت، وعلى مستوى مناسب من الجودة، ويقاس أداء كل إدارة بمجموعة من المعايير في ضوء تماشيها مع سياسة المنظمة، ونظراً لوجود عوامل أخرى خارجة عن نطاق إدارة المنظمة؛ يجب قياس الأداء المؤسسي في ضوء التأثيرات الخارجية والداخلية⁽¹⁴⁾. ويمكن تعريف الأداء المؤسسي بأنه أسلوب يستخدم لرفع مستوى القيادات والإدارة بدور وأهمية تحسين كل جزئيات العمل من أهداف ومهام وعمليات وعلاقات ومعاملات وسلوكيات وابتكارات، وبما يحفز العاملين ويزيد من قدراتهم ومهاراتهم، وبما يحقق الاحتفاظ بالعملاء وولائهم، من أجل تحقيق مواصفات وقياسات ومعايير تضبط تحقيق أفضل النتائج النهائية، وتحسن الأداء الخاص والنظامي للمؤسسة⁽¹⁵⁻¹⁶⁾.

أهمية الأداء المؤسسي

يعتبر مفهوم الأداء الاستراتيجي ذا أهمية حاسمة بالنسبة لجميع المنظمات. لأن استقرار النظام ونموه وبقاءه يعتمد على أدائه. وهو من المفاهيم الأساسية ذات الأهمية في الفكر الإداري بشكل رقم عام، وفي منظمات الأعمال بشكل رقم خاص، لأنه من المتطلبات التي تحاول المنظمة قياسها دائماً طالما كانت موجودة، مما يؤدي إلى بقائها أو تراجعها أو انهيارها، وكذلك قدرتها على تحقيق أهدافها ويعكس الأداء في تحقيق المعرفة التراكمية والشاملة مستوى النجاح التنظيمي، ويعتبر موضوع الأداء الاستراتيجي بالغ الأهمية في التفكير المؤسسي لأنه يتمثل في مقاييس ومعايير الأداء المستمدة من رسالة المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية وبرامجها المختلفة على مستوى تنفيذ السياسات.

ومن ضمن الأهمية أيضاً أنه يمثل المحور المركزي للتنبؤ بنجاح أو فشل القرارات والخطط الاستراتيجية المؤسسية والتخطيط، ويمثل المحور المركزي للتنبؤ بنجاح أو فشل القرارات والخطط الاستراتيجية المؤسسية، ويمثل عدم وجود توافق في الآراء حول المعايير التي يمكن أن تمثل جميع جوانب الأداء المؤسسي. وتواجه دراسة وقياس الأداء، خاصة في الأمور الاستراتيجية، العديد من التحديات التي تكشف عن اختلاف المفاهيم والمعايير باختلاف الأهداف وطبيعة المؤسسة واختلاف الأطراف المعنية في المؤسسة. ويتطلب ذلك تحديد المقاييس المناسبة التي يمكن استخدامها لقياس الأداء ومصادر المعلومات المستخدمة للقياس، وكيفية دمج المقاييس المختلفة لتقديم صورة واقعية عن المنظمة، ويذكر⁽¹⁷⁾ فوائد تطبيق تحسين الأداء المؤسسي الآتية:

- يحدد مدى كفاءة المنظمة في استخدام مواردها المتاحة.
- أنه حلقة مهمة في عملية الإدارة المتكاملة.

- يساعد الإدارة على اتخاذ القرارات.
 - يساعد على التحقق من قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.
 - عمل على تطوير الأداء وتحسينه من خلال تحديد العقبات وبيان أسبابها واقتراح الحلول؛
 - تساعد العملية على الاستفادة المثلى من المواهب والطاقات الفائقة المتاحة لأداء وظائف المنظمة
- كما تعتبر نتائج تقييم الأداء التنظيمي انعكاساً لعمليات العمل في منظمة العمل من خلال عرض مؤشرات الأداء والتفاصيل التي لا يمكن الكشف عنها إلا من خلال إجراءات نظام تقييم الأداء التنظيمي. ومن أجل تحسين فعالية تقييم الأداء، من المهم أن يتم تقييم العوامل الاستراتيجية في المنظمة، مثل تحليل الاستراتيجية، وتعريف المهمة، وتوقعات التخطيط، والتنفيذ والتقييم، باستخدام أساليب السيناريوهات، وهناك حاجة إلى تقييم وتحديث نموذج تقييم الأداء بشكل رقم مستمر مع تطور منظمة العمل وتطورها. من المهم تتبع الثغرات الناشئة وتحديث نمو منظمة العمل. ويرى الباحثان أن تقييم الأداء التنظيمي أداة مهمة لاستمرارية وتطوير منظمات العمل حيث يمكن أن يكشف عن حقيقة إمكانات المنظمة ونقاط القوة التي يمكن البناء عليها وتحسين ميزتها التنافسية وتحديد نقاط الضعف وكيفية التعامل معها، وبالتالي القضاء على الهدر الإداري. وترى الدراسة أيضاً أن. كما خلصت الدراسة إلى أن تقييم الأداء التنظيمي هو أهم أداة للاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية وتقليل الفاقد من القدرات التنظيمية قدر الإمكان وتحقيق التمايز التنظيمي (18).

أهداف الأداء المؤسسي.

- أن أهداف تحسين الأداء المؤسسي تشمل ما يلي (19):
1. تزويد صانعي القرار في المؤسسة بمعلومات حول أداء الموظف المرضي أو غير المرضي. تحديد كفاءات الموظف وإمكاناته للترقية أو التعيين في منصب قيادي.
 2. المساعدة في تحديد مدى مساهمة الموظف في تحقيق أهداف المنظمة أو قد تأخذ شكل رقم دورات تدريبية داخل المنظمة أو خارجها. تعتبر التغذية الراجعة مؤشراً لمدى تحقيق الأهداف المرجوة والجهود المبذولة لتحسينها.
 3. كما أنها أداة لمراجعة مؤهلات القوى العاملة واقتراح استبدالها بقوى عاملة أخرى، مما يساعد المنظمة على التخطيط للقوى العاملة لديها.
 4. كما أنه يساهم في توفير معلومات واقعية ذات مؤشرات تنبؤية للقادة في عملية الاختيار في المنظمة.

أبعاد الأداء المؤسسي.

- تتمثل أبعاد الأداء المؤسسي فيما يلي (20) :
1. البعد البيئي ويشمل ضرورة تهيئة الظروف البيئية المختلفة (مثل الإصلاح القانوني والمؤسسي، وتطوير القيم، والإطار الثقافي الفردي، والمسؤولية الاجتماعية) حول الإدارات المختلفة حتى تتمكن من تحسين أدائها التنظيمي.
 2. الجوانب التنظيمية المتعلقة بتطوير الهيكل التنظيمي للإدارات المختلفة، وتعريف السلطة والمسؤوليات، وتعريف أنماط القيادة، ومدى الإشراف والحوافز.
 3. التكنولوجيا المستخدمة في مكان العمل والتنظيم الإداري للمؤسسة. ويتعلق البعد البشري بالعنصر البشري لكل من العمال والموظفين، ومن الضروري تلبية احتياجات الموظفين وتحقيق مستويات عالية من الرضا ورفع الروح المعنوية من أجل الحفاظ على الموظفين وتطويرهم

عناصر الأداء المؤسسي.

- تحدد جودة عنصر الأداء التنظيمي من خلال ثلاثة عناصر رئيسية (21) :
1. الأداء الفردي، أي أداء الخدمة أو المنتج الذي يفيد الجمهور المستهدف ويمكن الاستفادة منه في خدمتهم. ويتعلق الأداء الفردي بإنجاز الأهداف، ويتضمن مضمونه مجموعة من المفاهيم المتعلقة بالنجاح والفشل.
 2. أداء الوحدة التنظيمية: أداء الوحدات الفردية ينطوي على معيار مختلف، ولكنه مقياس يستخدم لقياس فعالية المنظمات التعليمية، إن قياس الأداء هو قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها فيما يتعلق بمستوى قبول خدماتها واستجابتها للتحسين، وتصنيف أداء الوحدة التنظيمية من حيث الفعالية، القدرة على البقاء والتكيف والنمو، والموازنة بين متطلبات البقاء على المدى القصير والطويل، وكفاءة وفعالية المنظمة، واستجابتها للتطورات المختلفة
 3. أداء المنظمة في إطار بيئتها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وقدرتها على إدارة واستخدام الموارد البشرية (الموظفين) والمادية المتاحة (الأموال والمعدات والمعلومات) واستخدامها بفعالية لتحقيق أهداف المنظمة. القدرة على إدارة واستخدام الموارد البشرية (الموظفين) والمادية (الأموال والمعدات والمعلومات) المتاحة لتحقيق أهداف

كفاءة التخطيط الاستراتيجي وأثره على جودة الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية على الموظفين العاملين في القطاع التقني بالسعودية)

المنظمة: الأداء الاجتماعي هو الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية لأهداف المنظمة على المستوى الاجتماعي والفكري والوطني، الأداء الاقتصادي: الأداء الاقتصادي هو ما يتحقق من خلال تطبيق المبادئ الاقتصادية وفيما يتعلق بالمنظمة والبيئة التي تعمل فيها، ويتم قياسه باستخدام جميع أنواع مؤشرات الربح. الأداء المالي: ويتمثل ذلك في النسبة المئوية للزيادة في الربحية أو الوفورات في التكاليف الناتجة عن التحسينات الإدارية، مثل تبسيط الإجراءات أو زيادة وفورات التكاليف، ومن الأمثلة على ذلك زيادة الإنفاق على تبسيط الإجراءات وتحسين تقنيات الصيانة الروتينية، الأداء الفني (التقني): ويتمثل في النسبة المئوية للتخفيض في عدد الوحدات المعيبة، ومحدودية المعدات، والتخفيضات الناتجة عن قبول الموظفين، والتخفيضات في عدد النماذج المستخدمة في تقديم الخدمة، وتطوير تقديم الخدمة عبر الإنترنت والتوزيع عبر الإنترنت، تحسين تقديم الخدمة والإنترنت.

مقومات الأداء المؤسسي.

وفقاً لبعض الأدبيات فإن أهم مقومات الأداء المؤسسي هي كالتالي:

1. السعي نحو التميز في الأداء.
 2. اعتماد التغيير كسياسة ثابتة على جميع المستويات التنظيمية.
 3. تشجيع المديرين على تولي أدوار قيادية بدلاً من الرئاسة.
 4. التركيز على أن تكون المنظمة رائدة في المجالات الرئيسية.
 5. - التركيز على الجودة في جميع أنحاء المنظمة وفي مجالات النشاط.
 6. - تعميق البعد الخدمي وتحديد اتجاه حاسم نحو العولمة.
- وبالنظر إلى المكونات حتى الآن نجد أن هناك تنوعاً وتركيزاً على قضايا رئيسية مثل القيادة وتقبل التغيير والتركيز على الجودة على مستوى المؤسسة، وبالتالي تنفيذ مجموعة من الإجراءات والمهام لتحقيق الأداء المتميز للمؤسسة من خلال تبني رؤية مستقبلية يشارك في تطويرها جميع الموظفين. تتولى الإدارة مسؤولية تطوير وتنفيذ مجموعة من الإجراءات والمهام لتحقيق التميز المؤسسي، يهدف إلى تحسين وتطوير الأداء التنظيمي لقطاع المدارس الثانوية الفندقية وتطويره. مما سبق يتضح أن جودة الأداء التنظيمي مهمة من خلال تحقيق أبعادها، كما تلعب عناصرها ومكوناتها دوراً مهماً في مساعدة المنظمات للحصول على الاعتماد.

أساليب تقويم الأداء المؤسسي.

هناك عدة أساليب لتقويم الأداء المؤسسي منها ما يلي (22)

1. لوحة القياس:

أحد الأساليب الحديثة لتقويم الأداء، وتشبه إلى حد كبير تلك الموجودة في الطائرات، ويستخدمها الطيارون لمعرفة المؤشرات التي تدل على مستوى الأداء أثناء قيادة الطائرة، وتم استخدام تلك الفكرة في فرنسا كأحد أساليب تقييم الأداء والتي تحتوي على مؤشرات لمستوى الأداء. ثم تم تطبيقها على مستوى الإدارة العليا من خلال تحديد مجموعة من المؤشرات التي تمكنها من رقابة العمليات التشغيلية على جميع المستويات، ثم مقارنتها بالأهداف المحددة مسبقاً ومن ثم اختيار مجموعة من الإجراءات التصحيحية.

2. لجنة المعايير الأمريكية

من أكثر النماذج الشاملة لتقويم الأداء علي العديد من المؤشرات، والتي تتضمن ست مجموعات من المؤشرات الخاصة بالمحاسبية الإدارية علي مستوى المؤسسة وتشمل:

- مؤشرات بيئية: حجم الأضرار التي تسببها المؤسسة للبيئة - عدد ساعات النشاط
- مؤشرات التسويق المؤسسي: عدد المستفيدين - رضا المستفيدين - مدى جودة مخرجات المؤسسة،
- مؤشرات التشغيل الداخلية: الوقت اللازم للتطوير - مقاييس عدم الجودة،
- المؤشرات المرتبطة بالمنافسين مدى جودة مخرجات المنافسين - مدى سرعة تقديم الخدمة والوقت اللازم لتقديم مخرجات تناسب احتياجات المجتمع،
- مؤشرات أداء الموارد البشرية: تقويم أداء العاملين - عدد ساعات التدريب - الروح المعنوية للعاملين،
- المؤشرات المالية: الربحية - العائد المالي للعاملين - القيمة الاقتصادية المضافة (...).

3. أسلوب المقارنة المرجعية:

أحد الأساليب الإدارية المستخدمة في تقويم المؤسسات وتحديد جوانب الضعف فيها، وذلك من خلال مقارنة الأداء الحالي للمؤسسة مع أداء المؤسسات المناظرة، ونظراً لنجاح هذا الأسلوب فقد انتشر في العديد من الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكية واليابان والمملكة المتحدة.

4. أسلوب بطاقة الأداء المتوازن:

أحدثت الأساليب التي تستخدم في تقويم الأداء المؤسسي، ويتميز بأنه يجمع بين المقاييس التي تركز على المؤشرات المالية جنباً إلى جنب مع المؤشرات غير المالية، حيث تعطي صورة شاملة حول أداء المؤسسة مما يولد الحافز إلى التحسين الأداء المؤسسي .

وبناء على العرض السابق يرى الباحث أن التخطيط الاستراتيجي هو إطار معلوماتي يحدد التوجه المستقبلي والأهداف المستقبلية لجميع الجهات المستفيدة، وبما أن التخطيط الاستراتيجي يوفر إطار عمل للمنظمة ويرسم توجهها المستقبلي وفق إطار علمي، فإن المنظمة التي تهدف إلى الاستمرارية والنمو والبقاء تحتاج إلى أن تكون على اتصال بحقيقة القدرات التي يجب أن تكون موجودة في المنظمة. لذلك استحوذ موضوع التخطيط الاستراتيجي على قدر كبير من الاهتمام من قبل صانعي القرار، لما للتخطيط الاستراتيجي من دور مهم في نجاح المنظمة، كما أن الباحثين وأصحاب المصلحة ملتزمون بمعالجة التحديات التي تواجهها هذه المنظمات. وقد تمت الإشارة إلى أهمية الدور الذي يلعبه الأداء الاستراتيجي في نجاح طرفي العملية الإدارية (المنظمة والأفراد العاملين)، حيث يساهم هذا المتغير التنظيمي في التنفيذ السليم لأنشطة المنظمة، ويلعب دوراً حاسماً في تحفيز الأفراد العاملين وتمكينهم من القيام بأعمالهم وزيادة شعورهم بالولاء والانتماء. كما برز الاهتمام بالأداء الاستراتيجي وعلاقته بالمتغيرات التنظيمية الأخرى في العديد من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع.

الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي

الدراسات العربية:

دراسة⁽²³⁾ والتي تناولت أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء الموارد بالمؤسسات الحكومية الخدمية، والتي تتضمن كلا من أداء الموارد البشرية، وأداء القدرات التنظيمية، إلى جانب التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات كمتغير وسيط في التأثير على هذه العلاقة، وقد أظهرت نتائج الدراسة، وجود تأثير إيجابي ذو دلالة احصائية بين المتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي، والمتغير التابع تحسين أداء الموارد والذي يشمل على أداء الموارد البشرية، وأداء القدرات التنظيمية، وكذلك ظهور تأثير سلبي لتكنولوجيا المعلومات كوسيط على تحسين أداء الموارد (أداء الموارد البشرية، وأداء القدرات التنظيمية)، بينما هناك تأثير إيجابي ذو دلالة احصائية بين التخطيط الاستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات، وأوصت الدراسة إنه يجب على الإدارة العليا للمؤسسة زيادة دعمها لتعزيز عملية التخطيط الاستراتيجي على مستوى كافة الأقسام والوحدات الإدارية التابعة لها، وتشجيع ثقافة الإبداع والابتكار التنظيمي، كما أوصت الدراسة بضرورة تحديد أهداف تنظيمية واضحة وقابلة للقياس والتي تدعم الرؤية الاستراتيجية، وتعزيز المرونة التنظيمية والقدرة على التكيف مع التغييرات والتحديات التي تواجه المؤسسة.

دراسة⁽²⁴⁾ هدفت التعرف على مستوى ممارسة التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الأكاديمية بكليات التربية بجامعة الأممية الإسلامية والمرقب في ضوء معايير الاعتماد وضمان جودة مؤسسات التعليم العالي، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود ممارسة ضعيفة للتخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الأكاديمية في كليات التربية بجامعة المرقب بوزن نسبي (41%) ، وأن درجة تحقق معايير الاعتماد وضمان الجودة في كليات التربية بلغت (53.2%) وبدرجة تقدير (متوسطة)، وأن محور برامج التعليم والتعلم جاء أعلى متطلبات الاعتماد تحققاً بوزن نسبي (65%) وبدرجة تقدير (متوسطة)، وأن أقل متطلبات الاعتماد تحققاً كان لصالح محور الطلاب والخريجون بوزن نسبي (23.4%) وبدرجة تقدير (ضعيفة جداً ، وأن محور (ضمان الجودة واستمراريتها) جاء بدرجة تحقق ضعيفة بوزن نسبي (40.2%) وبدرجة تقدير (ضعيفة).

دراسة⁽²⁵⁾ تناولت تقييم أثر التخطيط الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي بوجود العوامل التنظيمية كمتغير وسيط في الجامعات الحكومية في شمال الأردن ، وتوصلت الدراسة لنتائج عدة من أهمها وجود أثر ذا دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) - (a) للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة الرؤيا الاستراتيجية الأهداف الاستراتيجية التحليل الاستراتيجي الخيار الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة تنفيذ فعال، تنظيم أفقي، قيادة تحويلية ابتكارات مستمرة من خلال العوامل التنظيمية بأبعاده مجتمعة (الكفاءة البشرية، التمويل، المعلومات، التكنولوجيا) في الجامعات الحكومية في شمال الأردن، وأوصت الدراسة بزيادة تركيز القادة في الجامعات الحكومية في شمال الأردن على وضع رؤية ورسالة

كفاءة التخطيط الاستراتيجي وأثره على جودة الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية على الموظفين العاملين في القطاع التقني بالسعودية)

للمستقبل ترفع من درجة التنبؤ بالمتغيرات في البيئة الخارجية وإلى تحليل نقاط الضعف في البيئة الداخلية لتتمكن من إعداد استراتيجيات فعالة قادرة على النهوض بإدارتها نحو الأفضل.

الدراسات الأجنبية:

دراسة (26) هدفت إلى توضيح طريقة تطبيق التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة وتحديد خطواته الرئيسية من خلال دراسة حالة أجريت في الشركة الجزائرية لإدارة شبكات نقل الكهرباء (ACMETN)، وأظهرت نتائج البحث أن الشركة تستخدم بشكل صحيح التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة، والذي يتماشى مع مبادئها التوجيهية الاستراتيجية. ومع ذلك، فإنه لديه بعض أوجه القصور، وخاصة عدم الأخذ في الاعتبار التنبؤات الوظيفية المستقبلية. وبناءً على تحليل الدراسة، لا توجد تنبؤات حول أوصاف المناصب، إذا كانت استراتيجية أم لا، أو إلى أي درجة هي كذلك، الأمر الذي قد يؤدي إلى اختلالات استراتيجية مثل عدم القدرة على تحديد المناصب الوظيفية الاستراتيجية بدقة، كما أشارت نتائج الدراسة أن الاعتماد على التوظيف الداخلي يمكن أن يقلل من فرص توظيف أشخاص جدد يمكنهم جلب أفكار وإبداعات جديدة، كما أن التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة في هذه الشركة يعتمد على الوثائق الورقية والبيانات السابقة، على الرغم من أنه يستخدم برنامجاً خاصاً لبرنامج العمل الآمن .

دراسة (27) هدفت إلى التعرف على تأثير اقتصاد المعرفة على بناء الخطط الاستراتيجية الناجحة التي تمكن الشركات الصغيرة والمتوسطة من تحقيق أهدافها، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الارتباط بين الاقتصاد المعرفي والتخطيط الاستراتيجي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن اقتصاد المعرفة يساهم في نجاح التخطيط الاستراتيجي، حيث يجب على المؤسسات قيد الدراسة توفير مؤشرات الاقتصاد المعرفي للنجاح في تفعيل ابتكاراتهم، وأظهرت نتائج الدراسة أيضاً وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمجالات اقتصاد المعرفة (تقنية المعلومات والاتصالات، البحث والتطوير، التعليم والتدريب والابتكار) في نجاح التخطيط الاستراتيجي، وأشارت نتائج الدراسة أن هذه العملية تضمن حصول المنظمات على المعرفة التي تمكنها من تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، كما أظهرت نتائج الدراسة أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha (0.05) \geq$ لمجال اقتصاد المعرفة في البحث والتطوير عند مستوى (0.324) على نجاح التخطيط الاستراتيجي، إذا تم الاهتمام بهذا البعد بشكل رقم أكبر، فسيتم تحقيق مركز تنافسي جيد والنجاح، وأوضحت نتائج الدراسة إنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تبني مفهوم اقتصاد المعرفة كمدخل لنجاح التخطيط الاستراتيجي تعزى لمتغير الجنس.

الدراسات السابقة الخاصة بالأداء المؤسسي.

الدراسات العربية:

دراسة (28) هدف إلى التعرف على دور التدريب الإلكتروني على فاعلية الأداء المؤسسي للعاملين بجامعة الكويت، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج منها: أظهرت هذه الدراسة التي أجريت لمعرفة العوامل التي تؤثر في تطبيق التدريب الإلكتروني على العاملين في الجامعات، أن البنية التحتية لتكنولوجيات المعلومات في الدولة هي أكثر العوامل أهمية وإيجابية على تطبيق واستخدام التدريب الإلكتروني، يليها دعم الحكومة للتوجه نحو مجتمع رقمي ثم السمات الشخصية للعاملين، يليه قابلية الجامعة للتغيير، يليه دعم الإدارة العليا وفي النهاية يأتي الإدارة الذاتية للعاملين، كما توصلت نتائج اختبار الفروض بوجود علاقة وتأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين التدريب الإلكتروني والأداء المؤسسي بجامعة الكويت، وقد توصل البحث إلى مجموعة من التوصيات أن يكون هناك فريق للدعم الفني والتقني يتابع باستمرار جودة أجهزة الحاسب المستخدمة لدى الإداريين وأن تكون هذه الأجهزة حديثة ومدعمة بأهم البرامج التي تدعم عملية التدريب الإلكتروني، وأيضاً ضرورة الاهتمام بالأفكار التنظيمية المبتكرة وبكيفية التطبيق الناجح لها.

دراسة (29) هدفت إلى التعرف على أثر استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين الأداء المؤسسي بوزارة الثقافة والشباب والرياضة العمانية، كما هدف البحث للتأكيد على الاتجاه نحو استخدام التكنولوجيا الحديثة لما لها من تأثير إيجابي على الأداء المؤسسي، وكان من أهم النتائج التي تم التوصل إليها أن هناك دوراً هاماً لاستخدام التكنولوجيا الحديثة داخل وزارة الثقافة والشباب والرياضة في تحسين الأداء المؤسسي للقيادة والعاملين، كما تساهم التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في سرعة إنجاز المهام الأمر الذي يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء المؤسسي ككل، وبناءً على النتائج أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير الخطط الاستراتيجية للوزارة، وتحديد معايير محددة لتقييم الأداء المؤسسي. العمل على تطوير الأساليب الحديثة المستخدمة لما لها من أهمية وتأثير على الأداء المؤسسي ككل، الاهتمام بكفاءات ومبادرات العاملين في تطوير الأساليب المستخدمة بالشكل رقم الذي يسهل نقل البيانات والمعلومات. تطوير التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في العمل للوصول إلى نسب أعلى في تقديم الخدمات الإلكترونية للعاملين.

هدى أحمد إبراهيم عبدالنبي ، موسى بنت سعد بن نامي

دراسة (30) هدفت إلى تحديد الأدوات والممارسات الرئيسية لمشاركة وتمكين العاملين وأثرها على مستوى الأداء المؤسسي للمنظمات العامة بالشكل رقم الذي يضع المنظمات العامة في دائرة المنافسة، ليست فقط فيما يتعلق بغيرها من المنظمات، ولكن أيضاً بما يعكس على جودة مخرجاتها بالشكل رقم الذي يحقق رضا المستفيدين ، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة وتمكين العاملين ومستوى الأداء المؤسسي للمنظمات العامة، وبناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات جاءت أهمها في ضرورة تبني المنظمات العامة الممارسات الإدارية الموجه نحو التحفيز من خلال وضع عمليات المشاركة والتمكين أداة رئيسية لبناء علاقات الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى الابتكار وتحقيق مستويات أعلى في الأداء، ويساهم بشكل كبير في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، وهذا يتطلب أهمية توضيح توقعات العمل بشكل رقم واضح، وتوفير الموارد الكافية، بين أولئك المكلفين بالعمل في الصفوف الأمامية مكاتب تقديم الخدمة.

الدراسات الأجنبية:

دراسة (31) هدفت إلى اقتراح نموذج لتحليل تأثير ذكاء الأعمال على أداء مشاريع التصدير المشتركة غير الهيدروكربونية، أشارت النتائج أن وجود نشاط مراقبة أداء مهم، وتتميز هذه العلاقة بالدور المؤثر للقدرة التنافسي، كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقات سببية موجبة وشديدة الأهمية بين الذكاء الاستراتيجي والقدرة التنافسية من جهة، والقدرة التنافسية والأداء الدولي للشركات التي شملتها الدراسة من جهة أخرى، وتشير النتائج إلى أن أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة المصدرة المستهدفة يتحدد من خلال المعلومات المتاحة لها من خلال ممارسة ذكاء الأعمال، وتتميز هذه العلاقة بالدور الوسيط للقدرة التنافسية.

دراسة (32) هدفت إلى تحديد أثر كل من إدارة الأرباح والملكية المؤسسية على أداء الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي، أظهرت النتائج عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الأرباح على العائد على الأصول وأن اتجاه العلاقة هو سلبي. كما وأظهرت النتائج عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للملكية المؤسسية على العائد على الأصول وان اتجاه العلاقة إيجابي. وعندما تم استخدام النموذج الثاني (ROE) ، أظهرت النتائج عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الأرباح على العائد على حقوق الملكية وأن اتجاه العلاقة هو سلبي، بينما يوجد للملكية المؤسسية أثر ذو دلالة إحصائية على العائد على حقوق الملكية وأن اتجاه العلاقة إيجابي. وفيما يتعلق بالمتغيرات الضابطة، أظهرت النتائج أن لها أثر ذو دلالة إحصائية على كل من العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية.

التعليق على الدراسات السابقة:

- اتفق هدف الدراسة الحالية مع دراسات (23، 24، 25، 26، 27) في التعرف على مدى أهمية التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات والمنظمات المختلفة، كما اتفقت الدراسة الحالية مع دراسات (21، 28، 29، 31، 33) حول التعرف على مدى أهمية جودة الأداء المؤسسي وأهمية قياسه للمنظمات.
- اتفقت الدراسة الحالية مع دراسات (23، 24، 25، 26، 27، 28، 29، 30، 32) في الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.
- اتفقت الدراسة الحالية مع دراسات (21، 24، 25، 27، 28، 30) في الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة.

منهجية الدراسة

أستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتبر من أنسب المناهج لمثل هذه الدراسات ، حيث يهدف إلى وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها، كما يتيح هذا المنهج جمع المعلومات اللازمة لتحديد مستوى ممارسة التخطيط الاستراتيجي ومستوى جودة الأداء المؤسسي في المؤسسات التقنية، وتحليل العلاقة بين المتغيرين وقد استخدمت العديد من الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء المؤسسي (17) .

مجتمع وعينة الدراسة:

- أجريت الدراسة على عينة عشوائية من الموظفين العاملين في المؤسسات التقنية بمدن الرياض وجدة والدمام بالمملكة العربية السعودية، حيث بلغ عددهم (250) موظف.

أداة ومقاييس متغيرات الدراسة:

اعتمد الباحث على أداة الاستبانة السابق استخدامها في دراسة (33) لكي يتم الإجابة على فرضيات الدراسة، والتي تتضمن ما يلي:

كفاءة التخطيط الاستراتيجي وأثره على جودة الأداء المؤسسي
دراسة تطبيقية على الموظفين العاملين في القطاع التقني بالسعودية

- الهدف العام من الاستبيان: التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الموظفين العاملين في القطاع التقني.
- مفتاح تصحيح الاستبيان: اعتمد الباحث بالاستبيان على مقياس ليكرت المتدرج والمكون من خمس درجات، ويتم توزيعه بإعطاء درجة 5 لموافق بشدة، ودرجة 4 لموافق، ودرجة 3 لمحايد، ودرجة 2 لغير موافق، ودرجة 1 لغير موافق بشدة.
- محتوى الاستبيان: يتضمن الاستبيان على محورين:
المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي ويحتوي على خمسة أبعاد وهما: (صياغة الرؤية والرسالة، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، ووضع الأهداف الاستراتيجية، وتنفيذ الخطط الاستراتيجية، ومتابعة وتقييم الأداء).
المحور الثاني: جودة الأداء المؤسسي.

صدق وثبات أداة الدراسة:

للتأكد من مدى صلاحية استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة تم اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان واستخدام معامل ألفا كرونباخ وكانت نتائجه كما موضح في جدول (1).

جدول 1. صدق وثبات أداة الدراسة.

المتغير	معامل الصدق	معامل الثبات
التخطيط الاستراتيجي	0.949	0.908
الأداء المؤسسي	0.945	0.894
إجمالي المحاور	0.949	0.901

وقد اتضح أن الاستبيان على درجة عالية من الصدق والثبات حيث جاء معامل ألفا كرونباخ للتحقق من صدق وثبات القائمة، (جدول 1) حيث بلغ معامل الصدق للاستبيان ككل (94.9%)، بينما بلغ معامل الثبات للاستبيان (0.901).

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم إجراء اختبار اعتدالية البيانات لتحديد طبيعة البيانات المستخدمة في هذه الدراسة والتي من خلالها يمكن تحديد الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها بهذه الدراسة، من خلال إجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات Kolmogorov-Smirnov & Shapiro-Wilk، وكانت النتيجة كما موضح في جدول (2).

جدول 2. التوزيع الطبيعي لبيانات أداة الدراسة.

البُعد	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk	
	.Sig	Statistic	.Sig	Statistic
التخطيط الاستراتيجي	.000	.116	.000	.935
الأداء المؤسسي	.000	.078	.000	.981
الاستبيان ككل	.000	.089	.000	.996

وقد اتضح أن البيانات ليست معلميه ولا تتبع التوزيع الطبيعي للبيانات، وبناءً على ذلك تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- اختبار سبيرمان Spearman لقياس صدق أداة الدراسة والعلاقة بين متغيرات الدراسة.
- اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha، لقياس الثبات العام لأداة الدراسة.

هدى أحمد إبراهيم عبدالنبي ، موزي بنت سعد بن نامي

- اختبار الانحدار الخطي لبيسط Simple Regression Analysis، لقياس دلالة التأثير بين متغيرات الدراسة. إجراءات الدراسة:
- تم تناول الإطار النظري والدراسات السابقة لتغطية كافة الجوانب المتعلقة بالمتغيرات التي تناولتها الدراسة.
- تم توزيع الاستبانة إلكترونياً على المبحوثين ثم جمع كافة النسخ الإلكترونية الموزعة من هذه الاستبانات وترميزها وتفريغها ضمن البرنامج الإحصائي المناسب.
- تم إجراء التحليل الإحصائي لاختبار فرضيات الدراسة.
- تم مناقشة النتائج وكتابة التوصيات التي تخدم الدراسات التالية في نفس المجال.

النتائج والمناقشة

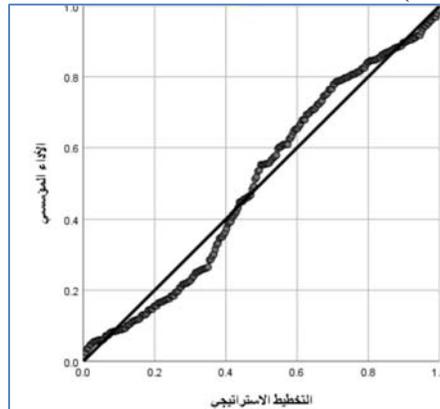
أولاً: تحليل بيانات فروض الدراسة:

- الفرضية الرئيسية: تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني، وللتأكد من صحة هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء اختبار الخطي البسيط، وهو كما بالجدول (3).

جدول 3. التأكد من صحة العلاقة بين متغيرات الدراسة في الفرضية الرئيسية

أثر التخطيط الاستراتيجي	قيمة R	قيمة R ²	قيمة Beta	قيمة (T)	Sig.
جودة الأداء المؤسسي	.224	.050	.224	3.612	.000

يتضح من خلال الجدول (3) والشكل (1) أن معامل الانحدار الخطي البسيط للتخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي في المؤسسات التقنية جاء بمقدار (0.224)، مما يؤكد على وجود تأثير قوي بين متغيرات الدراسة، بينما جاء مستوى الدلالة لهذه القيمة بمقدار (0.000)، حيث جاءت أقل من (0.05) مما يدل على أنه دال إحصائياً، لذلك نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل والذي ينص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الأداء المؤسسي. وقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة (23) والتي أشارت إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين المتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي، والمتغير التابع تحسين أداء الموارد والذي يشمل على أداء الموارد البشرية، وأداء القدرات التنظيمية، ودراسة (25) والتي ترى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) - (a) للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة الرؤيا الاستراتيجية الأهداف الاستراتيجية التحليل الاستراتيجي الخيار الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة تنفيذ فعال، تنظيم أفقي، قيادة تحويلية ابتكارات مستمرة من خلال العوامل التنظيمية بأبعاده مجتمعة (الكفاءة البشرية، التمويل، المعلومات، التكنولوجيا).



شكل 1 . الانحدار الخطي البسيط بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الأداء المؤسسي.

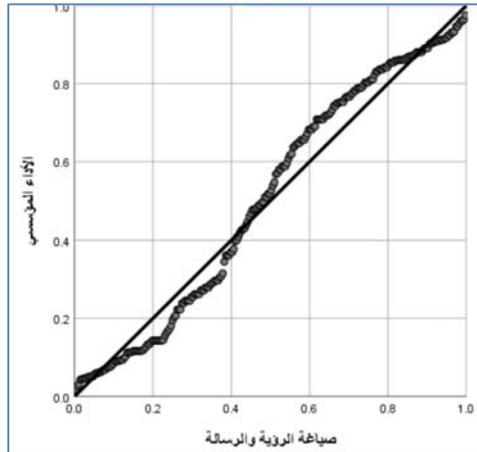
- الفرضية الفرعية الأولى: تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصياغة الرؤية والرسالة على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني، وللتأكد من صحة هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء اختبار الخطي البسيط، (جدول 3).

كفاءة التخطيط الاستراتيجي وأثره على جودة الأداء المؤسسي
(دراسة تطبيقية على الموظفين العاملين في القطاع التقني بالسعودية)

جدول 3. التأكد من صحة العلاقة بين متغيرات الدراسة في الفرضية الفرعية الأولى.

Sig.	قيمة (T)	قيمة Beta	قيمة R ²	قيمة R	أثر صياغة الرؤية والرسالة
0.000	2.971	.185	.043	.185	جودة الأداء المؤسسي

يتضح من خلال النتائج في الجدول (3) والشكل (2) أن معامل الانحدار الخطي البسيط لصياغة الرؤية والرسالة والأداء المؤسسي في المؤسسات التقنية جاء بمقدار (0.185)، مما يؤكد على وجود تأثير قوي بين متغيرات الدراسة، بينما جاء مستوى الدلالة لهذه القيمة بمقدار (0.000)، حيث جاءت أقل من (0.05) مما يدل على أنه دال إحصائياً، لذلك نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل والذي ينص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين صياغة الرؤية والرسالة وجودة الأداء المؤسسي. وقد اتفقت النتائج مع دراسة (23) والتي أكدت على ضرورة تحديد التخطيط الاستراتيجي بشكل رقم واضحة وقابل للقياس، والذي يدعم الرؤية الاستراتيجية، وتعزيز الأداء المؤسسي والقدرة على التكيف مع التغييرات والتحديات التي تواجه المؤسسة، ودراسة (25) حيث أوصت بضرورة تركيز القادة في الجامعات الحكومية في شمال الأردن على وضع رؤية ورسالة للمستقبل ترفع من درجة التنبؤ بالمتغيرات في البيئة الخارجية وإلى تحليل نقاط الضعف في البيئة الداخلية.



شكل 2. الانحدار الخطي البسيط بين متغير تحليل البيئة الداخلية والخارجية والأداء المؤسسي.

- الفرضية الفرعية الثانية: تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل البيئة الداخلية والخارجية على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني، وللتأكد من صحة هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء اختبار الخطي البسيط (جدول 4).

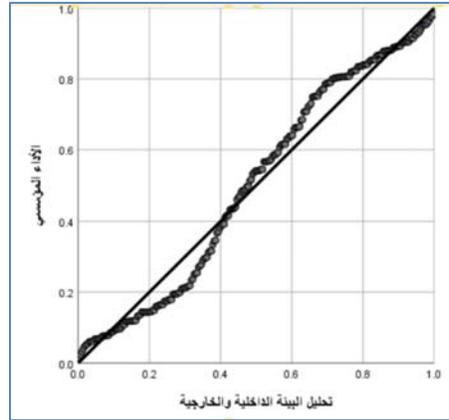
جدول 4. التأكد من صحة العلاقة بين متغيرات الدراسة في الفرضية الفرعية الثانية

Sig.	قيمة (T)	قيمة Beta	قيمة R ²	قيمة R	أثر تحليل البيئة الداخلية والخارجية
.000	3.582	.222	.049	.222	جودة الأداء المؤسسي

يتضح من خلال الجدول (4) والشكل (3) أن معامل الانحدار الخطي البسيط لتحليل البيئة الداخلية والخارجية والأداء المؤسسي في المؤسسات التقنية جاء بمقدار (0.222)، مما يؤكد على وجود تأثير قوي بين متغيرات الدراسة، بينما جاء مستوى الدلالة لهذه القيمة بمقدار (0.000)، حيث جاءت أقل من (0.05) مما يدل على أنه دال إحصائياً، لذلك نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل والذي ينص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تحليل البيئة الداخلية والخارجية وجودة الأداء المؤسسي في المؤسسات التقنية. وقد اتفقت مع ذلك دراسة (25) والتي أوصت بزيادة تركيز القادة في الجامعات

هدى أحمد إبراهيم عبدالنبي ، موزي بنت سعد بن نامي

الحكومية في شمال الأردن على وضع رؤية ورسالة للمستقبل ترفع من درجة التنبؤ بالمتغيرات في البيئة الخارجية وإلى تحليل نقاط الضعف في البيئة الداخلية.



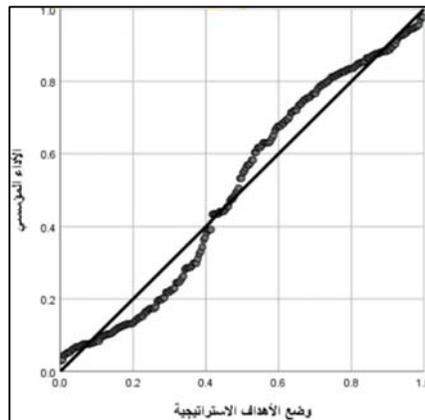
شكل 3. الانحدار الخطي البسيط بين تحليل البيئة الداخلية والخارجية وبين الأداء المؤسسي.

- الفرضية الفرعية الثالثة: تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوضع الأهداف الاستراتيجية على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني، وللتأكد من صحة هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء اختبار الخطي البسيط (جدول 5).

جدول 5. التأكد من صحة العلاقة بين متغيرات الدراسة في الفرضية الفرعية الثالثة.

أثر وضع الأهداف الاستراتيجية	قيمة R	قيمة R ²	قيمة Beta	قيمة (T)	Sig.
جودة الأداء المؤسسي	.153	.024	.153	2.444	.015

يتضح من خلال الجدول (5) والشكل (4) أن معامل الانحدار الخطي البسيط لوضع الأهداف الاستراتيجية والأداء المؤسسي في المؤسسات التقنية جاء بمقدار (0.153)، مما يؤكد على وجود تأثير قوي بين متغيرات الدراسة، بينما جاء مستوى الدلالة لهذه القيمة بمقدار (0.015)، حيث جاءت أقل من (0.05) مما يدل على أنه دال إحصائياً، لذلك نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل والذي ينص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين وضع الأهداف الاستراتيجية وجودة الأداء المؤسسي في المؤسسات التقنية بالمملكة العربية السعودية. وقد اتفقت مع ذلك دراسة (23) والتي أوصت كما أوصت الدراسة بضرورة تحديد أهداف تنظيمية واضحة وقابلة للقياس والتي تدعم الأداء المؤسسي.



شكل 4. الانحدار الخطي البسيط بين وضع الأهداف الاستراتيجية وبين الاداء المؤسسي.

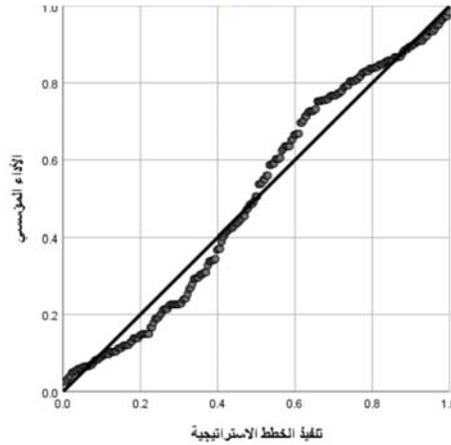
- الفرضية الفرعية الرابعة: تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ الخطط الاستراتيجية على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني، وللتأكد من صحة هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء اختبار الخطي البسيط، وهو كما بالجدول رقم التالي:

كفاءة التخطيط الاستراتيجي وأثره على جودة الأداء المؤسسي
(دراسة تطبيقية على الموظفين العاملين في القطاع التقني بالسعودية)

جدول 6. التأكد من صحة العلاقة بين متغيرات الدراسة في الفرضية الفرعية الرابعة

أثر لتنفيذ الخطط الاستراتيجية	قيمة R	قيمة R ²	قيمة Beta	قيمة (T)	Sig.
جودة الأداء المؤسسي	.241	.058	.241	3.909	.000

يتضح من خلال الجدول (6) والشكل (5) أن معامل الانحدار الخطي البسيط لتنفيذ الخطط الاستراتيجية والأداء المؤسسي في المؤسسات التقنية جاء بمقدار (0.241)، مما يؤكد على وجود تأثير قوي بين متغيرات الدراسة، بينما جاء مستوى الدلالة لهذه القيمة بمقدار (0.000)، حيث جاءت أقل من (0.05) مما يدل على أنه دال إحصائيًا، لذلك نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل والذي ينص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائيًا بين تنفيذ الخطط الاستراتيجية وجودة الأداء المؤسسي في المؤسسات التقنية بالمملكة العربية السعودية. وقد اتفقت النتائج مع ذلك دراسة (28) والتي أوصت بضرورة الاهتمام بتطوير الخطط الاستراتيجية للوزارة، وتحديد معايير محددة لتقييم الأداء المؤسسي.



شكل 5. الانحدار الخطي البسيط بين تنفيذ الخطط الاستراتيجية وبين الأداء المؤسسي.

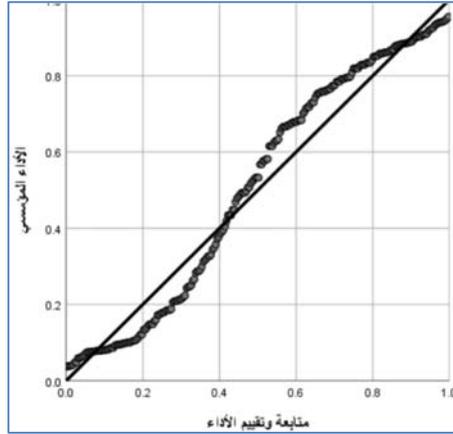
- الفرضية الفرعية الخامسة: تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتابعة وتقييم الأداء على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني، وللتأكد من صحة هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء اختبار الخطي البسيط (جدول 7).

جدول 7. التأكد من صحة العلاقة بين متغيرات الدراسة في الفرضية الفرعية الخامسة.

أثر لمتابعة وتقييم الأداء	قيمة R	قيمة R ²	قيمة Beta	قيمة (T)	Sig.
جودة الأداء المؤسسي	.230	.042	.230	3.476	.000

يتضح من خلال الجدول (7) والشكل (6) أن معامل الانحدار الخطي البسيط لمتابعة وتقييم الأداء والأداء المؤسسي في المؤسسات التقنية جاء بمقدار (0.230)، مما يؤكد على وجود تأثير قوي بين متغيرات الدراسة، بينما جاء مستوى الدلالة لهذه القيمة بمقدار (0.000)، حيث جاءت أقل من (0.05) مما يدل على أنه دال إحصائيًا، لذلك نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل والذي ينص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائيًا بين متابعة وتقييم الأداء وجودة الأداء المؤسسي في المؤسسات التقنية بالمملكة العربية السعودية. وقد اتفقت مع ذلك دراسة (29) والتي أوصت بضرورة تحديد معايير محددة لتقييم الأداء المؤسسي. العمل على تطوير الأساليب الحديثة المستخدمة لما لها من أهمية وتأثير على الأداء المؤسسي ككل.

هدى أحمد إبراهيم عبدالنبي ، موزي بنت سعد بن نامي



شكل 6. الاتحاد الخطي البسيط بين متابعة وتقييم الأداء وبين الاداء المؤسسي.

الاستنتاج:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصياغة الرؤية والرسالة على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل البنية الداخلية والخارجية على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوضع الأهداف الاستراتيجية على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ الخطط الاستراتيجية على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتابعة وتقييم الأداء على جودة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع التقني.

التوصيات:

- يجب تعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي وأن يتم تخصيص موارد لازمة لتنفيذ ممارساته وربطه بمكافآت ومحفزات الإدارة.
- يجب عقد دورات وورش تدريبية لبناء قدرات الموظفين على التخطيط الاستراتيجي.
- يجب تشجيع الموظفين على المشاركة الفعالة في تحديد الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- يجب استخدام العديد من الأدوات التحليلية المتنوعة مثل تحليل Swot & Pestel، لتقديم مجموعة من التحليلات الدقيقة عن البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.
- يجب ربط الأهداف الاستراتيجية بأهداف محددة لكل قسم ووظيفة في المؤسسة.
- يجب متابعة تقدم تنفيذ الخطط الاستراتيجية وعدم إهمال تقييمها وإجراء التعديلات اللازمة عليها.
- يجب متابعة وتقييم الأداء بشكل دائم واستخدام مؤشرات الأداء الرئيسي لقياس جودة الأداء المؤسسي بشكل رقم فعال.

المقترحات:

تقترح الدراسة الحالية ما يلي:

- تعزيز جودة الأداء المؤسسي في عصر التكنولوجيا من خلال دور ممارسات التخطيط الاستراتيجي.
- جودة التخطيط الاستراتيجي هو خارطة طريق لتحقيق الريادة في القطاع التقني.
- التخطيط الاستراتيجي هو مفتاح التميز في مؤسسات القطاع السياسي.
- التحديات والفرص في تطبيق التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات القطاع الحكومي.

كفاءة التخطيط الاستراتيجي وأثره على جودة الأداء المؤسسي
(دراسة تطبيقية على الموظفين العاملين في القطاع التقني بالسعودية)

المراجع

- 1- بلحاج، إبراهيم بلقاسم (2023). دور التخطيط الاستراتيجي في الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية في إدارة الخدمات الصحية الزاوية. مجلة الدراسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة سرت، مج 6، ع 2، 1-32.
- 2- أمهني، نجوى رمضان (2021). التخطيط الاستراتيجي وأثره على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الموظفين العاملين في جامعة سرت. المؤتمر الوطني الثاني لتطوير مؤسسات التعليم العالي في ليبيا، جامعة بني وليد وعبر تقنية Zoom، 74-276.
- 3- محارمه، ثامر محمد (2020). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي: دراسة حالة منظمة حكومية بدولة قطر. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج 4، ع 14، 140-155.
- 4- Kasera, G.K. (2017). Strategic Management and Organizational Performance: Findings from Health Institutions in Nairobi County (Published Thesis). United States International University, Africa.
- 5- الحاتمي، بدر بن سيف بن علي (2020). التخطيط الاستراتيجي وأثره في الأداء المؤسسي: المرونة الاستراتيجية متغيراً وسيطاً دراسة ميدانية على الهيئات العامة في سلطنة عمان (رسالة دكتوراه). جامعة مؤتة. كلية الدراسات العليا.
- 6- لعساس، أسية (2020). دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الإنتاجية العمومية في الجزائر. مجلة اقتصاد المال والأعمال، 5 (2)، 77-94.
- 7- محمد، مجاهد الصديق عبد القادر وعبد الله، خالد عبد الله إبراهيم (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على الأداء المالي (دراسة حالة بنك أم درمان الوطني). المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (116)، 1-29.
- 8- عبود، حنان محمد (2023). أثر العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط لنشاط التسويق دراسة تطبيقية بالمؤسسة الوطنية للفظ. مجلة الجامعي، (38)، 89-112.
- 9- عبيد، أيمن عبد الله جبريل والشوافي، محمد غمري (2023). تأثير التخطيط الاستراتيجي على فاعلية أداء المنظمات. مجلة بنها للعلوم الإنسانية، 2 (1)، 61-88.
- 10- الصمادي، بشرى سالم (2015). التخطيط الاستراتيجي كمدخل للتحسين المستمر بمؤسسات التعليم ما قبل الجامعي في الأردن: دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، (164)، 67-95.
- 11- أحمد، محمد سعد أحمد (2019). التخطيط الاستراتيجي بين الخصائص والعمليات. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية، (4) 2، 91-118.
- 12- حمدي، عبير محمد (2020). أثر تبني مدخل التخطيط الاستراتيجي على الوضع التنافسي للمؤسسات الإعلامية المصرية دراسة حالة على مدينة الإنتاج الإعلامي. المجلة العلمية لبحوث الإذاعة والتلفزيون، (20)، 369-408.
- 13- رشوان، فتحي محمد محمود (2023). التخطيط الاستراتيجي لتحسين التعليم الجامعي. مجلة البحث في التربية وعلم النفس، 38 (3)، 326-363.
- 14- يوسف، ياسمين علاء الدين علي (2021). إدارة المعرفة وأثارها على الأداء المؤسسي "مقاربة سوسيو تنظيمية". مجلة كلية الآداب جامعة القاهرة، 81 (7)، 553-613.
- 15- الأزوري، بوانر خالد علي (2022). دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق تميز الأداء المؤسسي (دراسة ميدانية على الموظفين العاملين في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة). رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، قسم إدارة عامة، المملكة العربية السعودية.
- 16- جمال، عائشة عبد الله المحجوب. (2018). دور الأنماط القيادية في تحقيق جودة الأداء المؤسسي (دراسة تحليلية). مجلة الحوث التجارية المعاصرة، 32 (1)، 116-146.
- 17- الشريف، إيهاب منصور أحمد إبراهيم (2022). أثر ممارسة التخطيط الاستراتيجي على تحسين جودة الأداء المؤسسي -دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة القاهرة والمعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج 7، ع 2، 131-170.
- 18- العكش، علاء خليل محمد وعبد، ناهض راغب حسين (2020). استخدام التكنولوجيا الرقمية في تقييم الأداء المؤسسي 15 "دراسة تطبيقية على مؤسسة بسمة أمل لرعاية مرضى السرطان". المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، 1-27.
- 19- عباس، مي جمال، المهدي، سوزان محمد ومطوع، وسامة مصطفى (2023). الإدارة بالسعادة مدخلا لتحقيق جودة الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي الفندقي في مصر. مجلة بحوث، (12)3، 146-167.
- 20- عبد الله، مجدي عبد الرحمن (2019). استراتيجية مقترحة لتطوير الأداء المؤسسي بجامعة الوادي الجديد في ضوء التكامل بين مدخل التنظيمي ولإدارة بالنتائج. المجلة العربية، (58).

- 21- الحفظي، سليمان بن عبد الخالق (2014). تصور مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية. المجلة العلمية لكلية التربية النوعية، (2)، 57-196.
- 22- عمر، حسام سمير (2019). تقويم الأداء المؤسسي بكليات التربية للطفولة المبكرة في ضوء مدخل الأداء المتوازن. مجلة التربية والطفولة، (40)، 128-176.
- 23- محمد، أنمار سعدون، خليل، نبيل محمد مرسي وشرف الدين، عبير أحمد (2024). أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء الموارد بالمؤسسات الحكومية الخدمية العراقية: الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 16 (1)، 211-276.
- 24- حكومة، مصطفى أحمد أحمد، الكشر، إسمان عمران وشقاف، المبروك رحيل المختار (2023). مستوى ممارسة التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الليبية وعلاقته بالاعتماد وضمان الجودة. مجلة شمال أفريقيا للنشر العلمي (NAJSP)، 1 (3)، 64-79.
- 25- عبد العزيز، غرام علي محمد والزعبي، خالد (2021). أثر التخطيط الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي للدور الوسيط للعوامل التنظيمية: دراسة ميدانية في الجامعات الحكومية في شمال الأردن. مؤتمراً للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 36 (3)، 211-264.
- 26-Laouadi, R. (2023). Strategic workforce planning: case study of the Algerian company for the management of the electricity transmission network between 2015- 2018. Journal of Economic and Management Sciences, 1 (23), 93- 103.
- 27- Ziani, M. and Bouzahar, N. (2020). The impact of the knowledge economy on the success of strategic planning for small and medium enterprises in Algeria. Recherchers Economiques Manageriales, 14(4):107-124.
- 28- العتيبي، فالح شجاع فالح نهيان (2023). دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية). المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 15 (13)، 1-28.
- 29- المعمري، سالم سيف حمد، مصطفى، عبد الحميد ومحمود، حمدي (2023). إثر استخدام التكنولوجيا الحديثة على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على وزارة الثقافة والشباب والرياضة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 14 (1)، 389-411.
- 30- علي، سوسن محمد (2022). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على شركة سيريالت للاتصالات. رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، تخصص إدارة الأعمال، سوريا.
- 31- علي، محمد السيد أبو الفتوح (2022). أثر ممارسات مشاركة وتمكين العاملين على مستوى الأداء المؤسسي للمنظمات العامة "دراسة ميدانية على موظفي الخطوط الأممية بالهيئة القومية للبريد المصري. مجلة دراسات، 23 (1)، 205-255.
- 32- Al-Nsour, O. (2019). Earning Management, Institutional Ownership and Performance: Evidence from Amman Stock Exchange. Journal of Financial, Accounting and Administrative Studies, 6 (2):161- 186.
- 33- المبارك، منصور علي (2017). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، ع 18، 543-585.

كفاءة التخطيط الاستراتيجي وأثره على جودة الأداء المؤسسي
(دراسة تطبيقية على الموظفين العاملين في القطاع التقني بالسعودية)

The effectiveness of strategic planning and its impact on institutional performance quality : Applied study of employees working in the information technology sector at Saudi Arabia

Hoda A.I. Abdelnabi* and Modhi S. Bin Nami

Arab East Collage for Postgraduates, Kingdom of Saudi Arabia

*Crossponding author E-mail: haabdelnabi@arabeast.edu.sa

Dr.noura.ahmed2@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to identify the impact of strategic planning on the quality of institutional performance in information technology sector institutions at Saudi Arabia. It also aims to shed light on the impact of the dimensions of strategic planning, namely: vision and mission formulation, internal and external environment analysis, objective setting, strategic plan implementation, and performance monitoring and evaluation, on the quality of institutional performance in information technology sector institutions. Furthermore, the study seeks to identify the most influential dimension of strategic planning on institutional performance in technical institutions. Additionally, the study aims to develop a set of recommendations that can contribute to enhancing the role of strategic planning in positively impacting the institutional performance of technical institutions. The study employed a descriptive-analytical approach, and the sample consisted of (250) employees from technical institutions in the Kingdom of Saudi Arabia. The study used a questionnaire. The study's findings revealed a statistically significant impact of strategic planning on the quality of institutional performance in technical sector institutions. Additionally, the findings demonstrated a statistically significant impact of each of the five dimensions of strategic planning (formulation of vision and mission, analysis of the internal and external environment, setting of strategic objectives, implementation of strategic plans, and monitoring and evaluation of performance) on the quality of institutional performance in information technology sector institutions.

Keywords: Strategic planning, Institutional performance, information technology sector