

دور التخطيط الإستراتيجي على أداء الموظفين: دراسة ميدانية على محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة

د. وائل شافي منزل الشمري

منصور بن محمد محمد كلفوت

أستاذ الإدارة العامة المساعد

باحث - مساعد إداري (وزارة العدل)

قسم الإدارة العامة - كلية الاقتصاد والإدارة

جامعة الملك عبدالعزيز

المملكة العربية السعودية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي على أداء الموظفين بالمحكمة العامة ومحكمة الاستئناف بجدة، واقتصرت الدراسة على الموظفين الإداريين في المحكمة العامة ومحكمة الاستئناف المذكور فقط، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بغرض تحقيق أهداف الدراسة، ولقد تم استخدام قائمة استقصاء بوصفها أداة للدراسة، وذلك لجمع البيانات، وتكونت قائمة الاستقصاء من (30) عبارة، تكون مجتمع الدراسة من 549 موظفاً وموظفة بالمحكمة العامة ومحكمة الاستئناف بجدة، وتكونت عينة الدراسة من (232) موظفاً بالمحكمة العامة ومحكمة الاستئناف بجدة، وتمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وأداء الموظفين، كما أن هنالك علاقة ارتباط بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف، السياسات) وبين المتغير التابع (أداء الموظفين)، وأوصت الدراسة بالاستمرار بتطبيق أسلوب التخطيط الاستراتيجي كمنهج ضروري في المحكمة العامة ومحكمة الاستئناف بجدة وذلك لما يتمتع به التخطيط الاستراتيجي من عناصر تسهم في تحليل الواقع والتنبؤ بالمستقبل في ظل الظروف الراهنة وتبيان الفرص والتحديات التي تواجه هذه المحاكم.

الكلمات المفتاحية: التخطيط، الاستراتيجية، التخطيط الاستراتيجي، الأداء، أداء الموظفين.

المقدمة

يُعد التخطيط الاستراتيجي نسيجاً فاعلاً في مؤسسات اليوم لما يحتويه من عناصر تمكنه من إدارة المؤسسات بشكل كفؤ وبأهلها للبقاء وسط الكثير من التحديات والمخاطر المحيطة بالبيئة الداخلية والخارجية، ولا تكاد تنشئ مؤسسة اليوم بلا تخطيط استراتيجي، فالتخطيط الاستراتيجي أساس قيام المؤسسات بمختلف أحجامها وأنشطتها وتنوعها الدولي في القطاع الخاص أو العام، ويعني التخطيط الاستراتيجي بالتنبؤ بمستقبل المؤسسات لمدة طويل وجوهري وفق المقومات الحالية المتاحة من الموارد البشرية والمالية والمعرفية التي يتم توجيهها لتحقيق هذه الخطة قدر الإمكان.

وعلى المستوى المحلي أولت القيادة الرشيدة أهمية عالية للتخطيط الاستراتيجي، متمثلةً ذلك في رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وينعكس هذا التخطيط على المؤسسات الحكومية كافةً ويساهم ذلك في رفع أدائها، كما أن أغلب المؤسسات الحكومية أصبحت تكافح باستمرار لبناء مراكز استراتيجية متميزة تضمن لها تحسين الأداء والاستدامة في ظل البيئة التي تعمل فيها، ولإتمام هذه الأهداف يتطلب الأمر من تلك المؤسسات أن تمتلك رؤية بعيدة المدى (الشريف، 2017).

* تم استلام البحث في يونيو 2023، وقبل للنشر في يوليو 2023، وسيتم نشره في ديسمبر 2026.

مفهوم التخطيط الاستراتيجي

ينقسم مصطلح التخطيط الاستراتيجي إلى مفردتين (التخطيط) و(الاستراتيجية) ولكل مصطلح منها معنى مختلف وكذلك الحال عندما نجمع المصطلحان (التخطيط الاستراتيجي) فيظهر لنا معنى جديد ومختلف وسنستعرض تعاريف المصطلحات السابقة ونوضح الفرق بين كلٍ من التخطيط والتخطيط الاستراتيجي.

ونتطرق أولاً لتعريف التخطيط عرفه (الأشعري، 2017: 25) بأنه «الإعداد المسبق لمواجهة المستقبل»، وعرفه (السواط، سندي، والشريف، 2014: 74) نقلاً عن (H. Fayol) بأنه «أن التخطيط في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه في المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل» وفي ضوء ما سبق نلاحظ بأن كلا التعريفان اتفقا على أن التخطيط يستلزم الاستعداد والمواجهة لمستقبل تم التنبؤ به مسبقاً.

ونستعرض تالياً تعاريف الاستراتيجية حيث عرفها (الدين، 2019: 18) بأنها «مجموعة من الخطط والمناورات التي تعتمد على التحليل العقلاني والتجارب والخبرات التي تولد الأفكار الإبداعية القادرة على مواجهة حالات الغموض البيئي أو الظروف المحيطة والمنافسة الشديدة، وتحقيق التميز الذي يرفع قيمة الزبون، وتغيير القواعد السائدة في الصناعة»، ونرى في التعريف السابق أنه تم استعراض جزءاً من عناصر الاستراتيجية مثل الخطط والمناورات ثم انتقل إلى التهديدات تم انتهى بالفرص، وعرف الاستراتيجية أيضاً (مساعدة، 2017: 25) بأنها «نقطة الانطلاق بالنسبة للإدارة العليا في رسم وتنفيذ خططها وأنشطتها» ومن خلال التعريف السابق يمكن القول بأن الاستراتيجية هي أداة الإدارة العليا في إدارة أنشطتها.

عرف (Polcastro, 2003) «التخطيط الاستراتيجي بأنه الوسيلة الفعالة لتحديد الأهداف ذات المدى البعيد وتوجيه المنظمة بشكل فعال نحو تحقيق رغباتها وأهدافها»، كما عرفه (منصوري، 2018: 22) «أن التخطيط الاستراتيجي يقوم أساساً على الإعداد والتدبير مستنداً في ذلك على تصورات واضحة وشاملة وطويلة المدى للمواقف المستقبلية للمنظمة تبعاً للتغيرات الحاصلة في بيئتها» حيث وضح التعريف السابق أن التخطيط الاستراتيجي يرتكز على التصورات المستقبلية بناءً على تغيرات بيئتها، وعرف (E-jakson & Hellriegel, 2008) التخطيط الاستراتيجي بأنه «وضع خطة للمستقبل البعيد، ورسم سيناريوهات مختلفة لتحقيق الأهداف المنشودة وتجنب المخاطر المحتملة»، وعرفه (إدريس، 2015: 10) «إن التخطيط الاستراتيجي عملية نظامية لتحديد كيفية انتقال المنظمة من الوضع الراهن إلى مستقبلها المرغوب» وفي ضوء التعريف السابق يمكن القول بأن التخطيط الاستراتيجي هو عملية انتقال زمنية متوقعة لمنظمة إلى وضع أفضل.

أهمية التخطيط الاستراتيجي

أصبح التخطيط الاستراتيجي من أهم الأعمال الإدارية في المنظمات لأنه يعد الأساس لهذه الأعمال، ويهتم التخطيط الاستراتيجي بالمتغيرات الحاصلة في القدرات والمهام الاستراتيجية، فهو يساعد بدوره في وضع وتطوير مفهوم واضح عن المنظمة يمكنها من إعداد الخطط والعمليات والسياسات التي تقرب المنظمة تجاه أهدافها ومما سبق يتضح أن للتخطيط الاستراتيجي أهمية كبرى، ولذلك فإن الإدارة الناجحة التي تطبق التخطيط الاستراتيجي تسعى لوجود مستوى فائق للأداء في المنظمة وتعمل على استقرار هذا المستوى وعدم تذبذبه نظراً للمتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال كما ونوعاً، كما أن التخطيط الاستراتيجي يعد ذو أهمية قصوى في عملية اتخاذ القرارات الصحيحة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية لمواجهة حالات عدم التأكد محققاً بذلك رقابة حازمة لإتمام أهداف المنظمة (جرجر، 2015).

تكمن أهمية التخطيط الاستراتيجي في أنه يعود بالنفع والعديد من المزايا على المنظمات التي تطبقه على أنشطتها وعملياتها وكافة مواردها وذلك لتحقيق الأهداف الموضوعية وفقاً للموارد المرصودة، كما يسهم في وضوح الرؤية المستقبلية والتنبؤ بالأمر الواقع مما يساعد في نمو المنظمة وبقائها قائمة على تحقيق التفاعل البيئي على مدى طويل وذلك لتجنب المؤثرات والظروف كافة والحد من مخاطرها (جرجر، 2015).

خصائص التخطيط الاستراتيجي

تكمن خصائص التخطيط الاستراتيجي حسب (الطاهر، 2015) في الآتي:

- 1- يقاس نجاح التخطيط الاستراتيجي بالتنفيذ لا بالنظريات التي يتم تحديدها.
- 2- توضيح وتحديد المسؤوليات وتأكيد المقاييس والمعايير المالية.
- 3- مؤازرة من قبل الإدارة العليا لعملية التخطيط الاستراتيجي.
- 4- تطور عملية التخطيط الاستراتيجي من قبل فريق عمل متكامل بصورة مستمرة.

- فيما يرى (الشريف، 2017) ان خصائص التخطيط الاستراتيجي تتمثل في الآتي:
- 1- الأثار طويلة الأجل التي تهدف لحدوث تغييرات جوهرية ومهمة في المنظمة.
 - 2- وجود المرونة وذلك لمواجهة أي ظروف محتملة.
 - 3- جمع كافة الموارد المتاحة من داخل وخارج المنظمة لتحقيق الأهداف المرسومة.
- وأشار (الكبيسي، 2020) إلى خصائص التخطيط الاستراتيجي كما التالي:
- 1- التركيز على نقاط القوة والموارد وإعادة تخصيصها حسب الأهمية.
 - 2- استغلال الأفكار الموجودة بالخطوة بتصور مستقبلي واضح وفق أطر عملية وليس مجرد تنبؤات نظرية.
 - 3- تناسق البيئة الداخلية والخارجية وكافة الموارد في المنظمة.

مفهوم الأداء

يعبر الأداء عن إنجاز العمل أو تأدية المهام أو إنتاج سلعة أو تقديم خدمة، فقد عرفه (الأشعري، 2017: 356) بأنه «هو القيام بعمل، وليس كما عرفه بعض الكتاب بأنه النتائج، وهو بمعنى آخر ما يقوم به فرد أو جماعة من نشاط يفترض فيه أن يكون هادفاً، سواءً في القطاع الحكومي، أو التجاري، أو حتى العمل الخاص بشخص في أي وقت ومكان». وقد عرف (خلف، 2015) الأداء أيضاً بأنه «مفهوم أداء العاملين هو مدى مطابقة العمليات الإنتاجية التي يتم إنجازها في فترة زمنية محددة من الخطط الموضوعة مسبقاً والتعرف على أوجه القصور ونقاط الضعف والانحراف عن الخطط الموضوعة ووضع الحلول العلمية والعملية التي تكفل تجاوز القصور مستقبلاً»، كما عرف (عجلوني، 2013) الأداء بأنه «سلوك عملي معين يؤديه فرد أو مجموعة من الأفراد يتمثل في أعمال وتصرفات معينة تصدر منهم بهدف تحقيق هدف محدد أو مجموعة من الأهداف». وعرف (أمينة، 2013) الأداء بأنه «المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة ولتجسيد أهدافها المسطرة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية». ويرى (Campbell, 2019) الأداء على أنه «السلوك أو التصرفات التي تتبعها العنصر البشري وتؤثر على أداء المنظمة، ويمكن أن يكون هذا السلوك إيجابياً أو سلبياً، سواء كان ضمن نطاق الواجبات المحددة أو خارجها».

ومن خلال التعاريف السابقة، نرى تباين وجهات النظر بين الكتاب فهناك من يرى الأداء بأنه المحصلة النهائية لعمل ما، والبعض الآخر يرى أن الأداء هو القيام بالعمل ذاته سواءً نتج عنه نتائج جيدة أو سيئة، ويُعبر بعض الكتاب عن الأداء بأنه سلوك يقوم به الفرد أو مجموعة من الأفراد بناءً على خطط موضوعة مسبقاً، واستناداً على ما سبق يتضح بأن هنالك اختلافات في تعريف الأداء ويرجع هذا الاختلاف إلى تصورات واعتقادات ومنطلقات الكتاب المختلفة.

أهمية الأداء

أن للأداء أهمية بالغة في كافة المنظمات إذ أن الأداء مرتبط بدورة حياة المنظمة في كافة مراحلها بدءاً من ظهورها وحتى استقرارها ونمائها، ولذلك فإن قدرة المنظمة على البقاء مرهونة على مستويات أداء العاملين خاصةً وأداء المنظمة بصورة عامة، وتتمثل أهمية الأداء في عدد من العناصر التي أشار لها (قريشي، بديسي، 2016):

- 1- يعتبر الأداء مقياس لقدرة العامل على أداء عمله بالإضافة إلى المهام الأخرى المناطة به والتي يتطلبها العمل سواءً في الوقت الحالي أو مستقبلاً.
- 2- ارتباط نظام الحوافز والترقيات في المنظمات بمستوى الأداء الفردي للعاملين يعمل على تحفيز العاملين على تحسين مستويات أدائهم بشكل مستمر.

خصائص الأداء

وفي التالي نتطرق لخصائص الأداء والتي أشار لها (الدجني، 2011):

- 1- تأمين عامل الاستقرار في المنظمة وتلافي غياب القيادات باستثمار الخبرات التراكمية والتجارب السابقة.
- 2- بناء عمل المنظمة على مقارنة الأداء المشترك من قبل مختصين وخبراء الإدارة على مستوى اتخاذ القرارات لتفادي أحادية القرارات لرئيس المنظمة أو بقية أفرادها.

- 3- نهج إطار قانوني واضح لضمان الاستقرار المالي للمنظمة.
- 4- اعتماد نظام يحدد المسؤوليات والواجبات لكل أفراد المنظمة من شأنه تعزيز العمل الجماعي وضمان تحقيق الأهداف المرجوة على المدى القريب والمتوسط والبعيد.
- 5- الوعي بالتجارب والنظريات التنظيمية المعاصرة والناجحة، تلك التي من شأنها رفع مستوى الجاهزية والحافزية في المنظمة.
- 6- التفكير في التوظيف كنوع من الاستثمار في الفرد والمجتمع الوظيفي، فبقدر ما تتوفر الكفاءة والذكاء في الموظف والتأهيل المستمر من جهة المنظمة، بقدر ما تزيد الإنتاجية وتراجع مشكلات الأداء في المنظمة.
- 7- توجد ضرورة لاعتماد المنظمة قيماً وظيفية على المستوى الوظيفي بممارسات فعلية كالنشرات التحفيزية والاحتفالات والعناية بالجوانب النفسية والاجتماعية للأفراد وهي كلها قيم تديم عمل المنظمة وتطور أداءها ومردوديتها.

الدراسات السابقة

دراسة (منصور، 2022): هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر استراتيجيات الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب، التعيين، التدريب، والتعويضات) على أداء العاملين بأبعاده (جودة العمل المنجز، كمية العمل المنجز، سرعة العمل المنجز، العلاقة مع الرؤساء)، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم النتائج: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة ومتفرقة (الاستقطاب، التعيين، التدريب، والتعويضات) على أداء العاملين بأبعاده (جودة العمل المنجز، كمية العمل المنجز، سرعة العمل المنجز، العلاقة مع الرؤساء)، ومن أهم التوصيات: الاستمرار في تطوير قدرات ومهارات العاملين في دوائر الموارد البشرية لمواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة التي يعيشها العالم في الوقت الحالي.

دراسة (العنوم، 2022): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التوافق المهني على أداء العاملين في شركات الصناعات الغذائية دراسة حالة: شركة الدرة العالمية للمنتجات الغذائية في الأردن، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم النتائج: وجود مستوى مرتفع في التوافق المهني في شركات الصناعات الغذائية (شركة الدرة العالمية للمنتجات الغذائية)، ومن أهم التوصيات: ضرورة منح الترقيات والحوافز في الوقت المناسب لها لأن هذا من شأنه أن يزيد الإنتاجية وينعكس ذلك على أداء العاملين.

دراسة (الحنفي، 2022): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في الأداء التنظيمي مستهدفة قطاع الصناعات الغذائية في الأردن، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم النتائج: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي في الأداء التنظيمي، ومن أهم التوصيات: مراعاة انبثاق الأهداف الاستراتيجية من رؤية ورسالة الشركة.

دراسة (الحوامدة، القلاف، 2021): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في الفاعلية التنظيمية، ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم النتائج: أن مستوى توافر التخطيط الاستراتيجي والفاعلية التنظيمية في وزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين قد بلغ الدرجة المتوسطة على مقياس ليكرت الخماسي، ومن أهم التوصيات: ضرورة البدء في وضع إستراتيجيات وسياسات تقوم على الاستفادة من أبعاد التخطيط الاستراتيجي لما لها من كبير الأثر على الفاعلية التنظيمية لدى وزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين.

التعليق على الدراسات السابقة

تفردت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث:

- المكان والزمان: حيث تمت هذه الدراسة في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية في عام 1444هـ-2023م، بينما تمت الدراسات السابقة في بيئات أخرى متنوعة، كما تمت جميع الدراسات السابقة في الأعوام: 2022م، 2021م.

- مجتمع الدراسة: أجريت الدراسة على محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بمدينة جدة، وشملت الدراسة جميع الموظفين الإداريين الذكور، وتفردت هذه الدراسة بأنها تتم في دور قضائي عدلي في القطاع العام وهي بذلك تتفرد عن الدراسات السابقة التي أجريت على قطاعات ومؤسسات مختلفة.

مشكلة الدراسة

تواجه المنظمات الحكومية مشكلات متعددة نتيجة للتسارع والتطورات الحاصلة في بيئة الأعمال، وتصبح المسؤولية في هذا الزمن كبيرة على ممثلي الإدارة في سبيل الموازنة بين استمرار المؤسسات ومراعاة متطلبات التطوير والتغيير، ولذلك يصبح الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي هو النهج السليم والفعال لمعرفة الإمكانيات التي تتواجد من مجموعة من الخطط والبرامج والمشاريع المختلفة حتى يمكن لهذه المؤسسات الحفاظ على معدلات الأداء العالية التي تتماشى مع أهمية وطبيعة عملها وعمل العاملين فيها، وبناءً على ما سبق يمكن صياغة السؤال الرئيسي التالي: ما دور التخطيط الاستراتيجي على أداء الموظفين في محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بمدينة جدة ؟

أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي :

- 1- التعرف على التخطيط الاستراتيجي وأبعاده وخصائصه.
- 2- التعرف على أداء الموظفين وأبعاده وخصائصه.
- 3- التعرف على واقع دور التخطيط الاستراتيجي على أداء الموظفين في محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة.
- 4- بيان أثر أبعاد التخطيط الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف، السياسات) على أداء الموظفين في محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة.
- 5- معرفة مدى وعي العاملين في محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة بأهمية التخطيط الاستراتيجي.
- 6- تقديم نتائج الدراسة والتوصيات لمحكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة للاستفادة منها.

فرضيات الدراسة

تم الاستناد في وضع الفرضيات إلى نموذج دراسة (الحنفي، 2022) بالنسبة للمتغير المستقل وأبعاده التالية (الرؤية، الرسالة، الأهداف) ونموذج دراسة (المجالي، 2012) بالنسبة للبعد الرابع للمتغير المستقل (السياسات) ونموذج دراسة (منصور، 2022) بالنسبة للمتغير التابع.

الفرضية الأساسية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq a$) للتخطيط الاستراتيجي على أداء الموظفين في محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة.
وينتج منها الفرضيات الفرعية التالية:
- 1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq a$) بين الرؤية وأداء الموظفين في محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة.
- 2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq a$) بين الرسالة وأداء الموظفين في محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة.
- 3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq a$) بين الأهداف وأداء الموظفين في محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة.
- 4- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq a$) بين السياسات وأداء الموظفين في محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة.

منهج الدراسة

استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف الدراسة والذي يعرف بأنه «يدرس الظواهر الطبيعية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية الراهنة دراسةً كيفيةً توضح خصائص الظاهرة، وكميةً توضح حجمها

وتغيراتها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى» (الأشعري 2017: 129). وعليه فإن المنهج الوصفي التحليلي الأكثر ملائمةً لطبيعة هذه الدراسة، لأن الدراسة هدفت إلى وصف المتغيرات في الوضع الراهن، بالإضافة إلى تعريف العلاقة بينها.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من موظفي محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية (الكادر الإداري) والبالغ عددهم 549 موظف وموظفة بمختلف المستويات الوظيفية بناءً على البيانات الرسمية المقدمة من إدارة الخدمات المشتركة في كلٍ من محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بمدينة جدة خلال فترة الدراسة 2023.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة، حيث يتوفر لكل فرد من المجتمع تعبئة قائمة الاستقصاء دون تدخل من الباحث أو تحيز، وتشمل العينة جميع الموظفين الذكور فقط (الكادر الإداري) باختلاف مستوياتهم الوظيفية، وللوصول إلى ذلك تم استخدام معادلة (UMA Sekaran) الآتية:

$$n = \frac{N}{1 + (N - 1)(e)^2}$$

حيث إن:

- N تمثل حجم مجتمع الدراسة الكامل.
- n تمثل حجم العينة المطلوب.
- e تمثل هامش الخطأ المسموح به وتساوي (0.05).

$$232 = \frac{549}{(549 - 1) 0.05^2 + 1}$$

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

- 1- الإسهام في إبراز أهمية التخطيط الاستراتيجي بأبعاده وأثره على أداء الموظفين في محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بمدينة جدة.
- 2- قد تكون نتائج الدراسة قابلة للتعميم والاستفادة منها في المؤسسات العدلية الأخرى ومؤسسات إدارية أخرى مشابهة.
- 3- إثراء المحتوى العلمي حول التخطيط الاستراتيجي وأداء الموظفين ورفد المكتبة العربية ومراكز البحث العلمي بما توفره الدراسة من بيانات.

الأهمية التطبيقية

تبرز أهمية البحث التطبيقية من خلال مساهمته في معرفة دور التخطيط الاستراتيجي على أداء الموظفين كما يمكن أن تساهم التوصيات في تنمية وتعزيز دور التخطيط الاستراتيجي على تحسين الأداء في محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بمدينة جدة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لتحليل نتائج الدراسة وتفسيرها وذلك من أجل الإجابة عن الأسئلة البحثية واختبار فرضيات الدراسة، تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي الحزمة الإحصائية SPSS وذلك لإدخال البيانات التي تم الحصول عليها من العينة المستهدفة بالدراسة. تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة وذلك لتحليل تلك البيانات بغرض تحقيق أهداف الدراسة. تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، حيث تضمنت الأساليب الإحصائية التكرارات والنسب المئوية وذلك لتوصيف عينة الدراسة تبعاً لخصائصها الديموغرافية، بالإضافة إلى ذلك تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك لتقدير مستوى استجابة أفراد العينة حول عبارات وأبعاد ومحاور الدراسة. أما في جانب الأساليب الإحصائية الاستدلالية، فقد تم استخدام معامل الارتباط بيرسون وذلك لاختبار فرضيات الدراسة، كما

تم استخدام اختبار T-test وذلك لاختبار دلالة الفروق باختلاف مكان العمل، بينما تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) وذلك لاختبار دلالة الفروق باختلاف العمر، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة والوظيفة. وفي ذات السياق، فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية وذلك لاختبار مؤشرات ثبات أداة الدراسة، بينما تم استخدام معامل الارتباط بيرسون وذلك للتحقق من صدق قائمة الاستقصاء.

صدق وثبات أداة الدراسة

هنالك العديد من الإجراءات المنهجية التي تستخدم للتحقق من أهمية أدوات القياس وصدقها للحصول على المعلومات والبيانات المطلوبة لتحقيق أهداف الدراسة، ومن أبرز الأساليب المتبعة صدق المحكمين، الصدق البنائي.

أولاً - صدق المحكمين

صدق المحكمين أو الصدق الظاهري لأدوات القياس يشير إلى عرض الأداة التي تستخدم في الحصول على البيانات على عينة من المختصين في مناهج البحث العلمي، وذلك بغرض التعرف على آرائهم حول سلامة إعداد الأداة (قائمة الاستقصاء). ومن أجل التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة الحالية تم عرض الاستبانة على خمسة من الأساتذة المختصين في مجال البحث العلمي، حيث أبدى السادة المحكمون ملاحظاتهم وتعديلاتهم، وتم أخذها في عين الاعتبار.

ثانياً - الصدق البنائي

يقصد بالصدق البنائي قائمة الاستقصاء كأداة للحصول على البيانات، حساب درجة الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبانة مع الدرجة الكلية للمحور أو البعد الذي تنتمي إليه وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون. وللتحقق من مؤشرات الصدق والثبات تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية بلغ حجمها (30). ولقد تم عرض النتائج كما هو مبين بالجدول رقم (1).

أظهرت النتائج بالجدول رقم (1) أعلاه أن جميع عبارات أداة الاستبانة في الدراسة الحالية قد حققت درجة مرتفعة من الصدق، حيث يتضح أن قيم معاملات الارتباط تراوحت ما بين (0.582-0.954). كما يتضح أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). وبالتالي نستنتج من ذلك أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين درجة كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وبحساب درجة ارتباط كل بعد مع الدرجة الكلية للاستبانة، جاءت النتائج كما هو مبين بالجدول رقم (2).

ويتضح من الجدول رقم (2) أن جميع قيم معاملات الارتباط تشير إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) بين درجة كل محور أو بعد من أبعاد الدراسة مع الدرجة الكلية للاستبانة، وهذا يدل على أن جميع أبعاد ومحاور الاستبانة تحقق أهداف القياس المرجوة منها في الدراسة الحالية. كما يتضح أن قيم معاملات الارتباط تراوحت ما بين (0.462-0.891).

ثالثاً - ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة بطريقتين وهما: استخدام طريقة ألفا كرونباخ لاختبار الثبات الكلي للاستبانة وأبعادها، بالإضافة إلى أسلوب أو طريقة التجزئة النصفية، ومن خلال قياس

جدول رقم (1)

معاملات الارتباط لمؤشرات الصدق للاستبانة بين درجة كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	0.750**	11	0.679**	21	0.796**
2	0.859**	12	0.845**	22	0.799**
3	0.882**	13	0.845**	23	0.846**
4	0.818**	14	0.836**	24	0.954**
5	0.582**	15	0.919**	25	0.875**
6	0.675**	16	0.744**	26	0.794**
7	0.841**	17	0.858**	27	0.781**
8	0.867**	18	0.887**	28	0.746**
9	0.843**	19	0.888**	29	0.750**
10	0.826**	20	0.782**	30	0.733**

**تشير إلى أن معامل الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0.01).

جدول رقم (2)

معاملات الارتباط بين درجة كل بعد مع الدرجة الكلية للاستبانة

رقم المحور	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الارتباط
1	المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي	5	0.702**
2	البعد الأول: الرؤية	5	0.850**
3	البعد الثاني: الرسالة	5	0.867**
4	البعد الثالث: الأهداف	5	0.891**
5	البعد الرابع: السياسات	5	0.782**
6	المحور الثاني: أداء الموظفين	5	0.462**

**تشير إلى أن معامل الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0.01).

جدول رقم (3)

معاملات ألفا كرونباخ للثبات الكلي وثبات المحاور والأبعاد

رقم	الأبعاد	عدد عبارات كرونباخ	معامل ألفا
1	المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي	5	0.820
2	البعد الأول: الرؤية	5	0.839
3	البعد الثاني: الرسالة	5	0.883
4	البعد الثالث: الأهداف	5	0.885
5	البعد الرابع: السياسات	5	0.906
6	المحور الثاني: أداء الموظفين	5	0.769
	الثبات الكلي	30	0.946

جدول رقم (4)

ثبات أداة الدراسة عن طريق التجزئة النصفية

معامل	عدد البنود	قيمة معامل	معامل
0.913	15	0.896	النصف الأول
0.896	15	0.895	النصف الثاني
0.895			معامل سبيرمان- براون
0.885			معامل جتمان
			للتجزئة النصفية

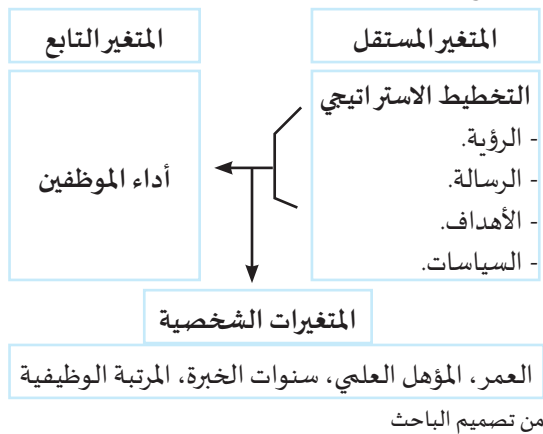
درجة ارتباط البنود الزوجية والبنود الفردية باستخدام معامل سبيرمان براون وتصحيحه بمعامل جتمان للتجزئة النصفية. ويبين الجدول (3) نتائج اختبار ثبات الاستبانة.

تظهر النتائج بالجدول رقم (3) أن الثبات الكلي لأداة الدراسة والذي تم قياسه باستخدام معامل ألفا كرونباخ بلغت قيمته (0.946) ويمثل ذلك درجة عالية من الثبات. وبالتالي يمكن القول أن أداة الدراسة قد حققت درجة عالية من الثبات، مما يطمئن إلى سلامة إجراءات إعداد الاستبانة. كما يتضح من النتائج بالجدول أن جميع محاور وأبعاد الاستبانة قد حققت كذلك درجة عالية من الثبات حيث تراوحت قيم معاملات الثبات للمحاور والأبعاد ما بين (0.769-0.906). وعليه يمكن الاعتماد على الاستبانة للحصول على البيانات والمعلومات من عينة الدراسة في أي زمان ومكان.

ويتضح من الجدول رقم (4) أن الاستبانة عند التجزئة النصفية قد حققت مؤشرات عالية من الثبات، حيث تجاوزت النسبة المثالية للثبات التي تقدر بنسبة 70%. كما بينت النتائج أن قيمة معامل سبيرمان- براون التي تقيس درجة الارتباط بين البنود الزوجية والبنود الفردية قد بلغت (0.895)، بينما بلغت قيمة معامل جتمان للتجزئة النصفية (0.885). وعليه فإن جميع هذه القيم تشير إلى وجود درجة عالية من الثبات قد تحققت لأداة الدراسة. وبالتالي فإن الأداة المستخدمة في الدراسة الحالية تمكن الباحث من الحصول على بيانات موثوقة وصحيحة من عينة الدراسة تساهم في تحقيق أهداف الدراسة الحالية واختبار فرضياتها.

تحقيق أهداف الدراسة الحالية واختبار فرضياتها.

نموذج الدراسة



أداة الدراسة

تم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة للدراسة، حيث تكونت قائمة الاستقصاء من قسمين ولقد اشتمل القسم الثاني من محورين حيث تم تفصيل ذلك كما يلي:

- القسم الأول: تضمن هذا القسم المعلومات الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المرتبة الوظيفية)
- القسم الثاني المحور الأول: تناول هذا المحور التخطيط الاستراتيجي باعتباره المتغير المستقل حيث احتوى على (5) عبارات، ويتضمن كذلك الأبعاد التالية:
- البُعد الأول: الرؤية، حيث احتوى هذا البعد على (5) عبارات.

- البُعد الثاني: الرسالة، حيث تضمن هذا البعد على (5) عبارات.
- البُعد الثالث: الأهداف، حيث احتوى هذا البعد على (5) عبارات.
- البُعد الرابع: السياسات، حيث تضمن هذا البعد على (5) عبارات.

- القسم الثاني المحور الثاني: تناول هذا القسم أداء الموظفين باعتباره المتغير التابع حيث احتوى على (5) عبارات.

تم تدريج الاستجابات للعبارات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي على النحو التالي:

مصادر جمع المعلومات

اعتمد الباحث على مصدرين أساسيين لجمع البيانات:

المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد موافق	موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2

المصادر الأولية

اعتمدت الدراسة على البيانات الأولية التي تم الحصول عليها بتطبيق أداة الدراسة (قائمة استقصاء) على عينة من أفراد مجتمع الدراسة وهم الموظفين الإداريين بمحكمة الاستئناف والمحكمة العامة بمدينة جدة.

المصادر الثانوية

اعتمدت الدراسة على مجموعة من المصادر مثل الكتب، والمقالات العلمية، والبحوث والرسائل العلمية المنشورة، وغير المنشورة في المكتبة المركزية بجامعة الملك عبدالعزيز، والمكتبة الرقمية لاحتوائها على عدد كبير من المواقع العلمية الموثوقة التي توفر الكثير من المصادر العلمية التي سوف يستفاد منها بإثراء الدراسة والاستفادة من المصادر بالشكل الأمثل.

جدول رقم (1)

نتائج تحليل الخصائص الديموغرافية لموظفي محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بمدينة جدة

النسبة المئوية	التكرار	العمر 1-بالسنوات
31.9	74	25- لأقل من 35
45.7	106	35- لأقل من 45
20.2	47	45- لأقل من 55
2.2	5	55 سنة فأكثر
100.0%	232	الإجمالي
		2- المؤهل التعليمي
15.1	35	ثانوية فما دون
70.7	164	بكالوريوس
14.2	33	ماجستير
100.0%	232	الإجمالي
		3- سنوات الخبرة
20.7	48	أقل من 5 سنوات
23.3	54	لأقل من 10
17.2	40	10- لأقل من 15
21.6	50	15- لأقل من 20
9.9	23	20- لأقل من 25
7.3	17	25 سنة فأكثر
100.0%	232	الإجمالي
		4. المرتبة الوظيفية
12.5	29	الخامسة فما دون
29.3	68	السادسة
15.5	36	السابعة
19.8	46	الثامنة
10.8	25	التاسعة
9.5	22	العاشر فما دون
2.6	6	أخرى
100.0%	232	الإجمالي
		5. مكان العمل
34.5	80	محكمة الاستئناف
65.5	152	المحكمة العامة
100.0%	232	الإجمالي

تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها

تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

تم توصيف أفراد العينة من الموظفين الإداريين بمحكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (العمر، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، المرتبة الوظيفية، ومكان العمل) وجاءت النتائج كما هو مبين بالجدول رقم (1).

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

إن الهدف من إجراء التحليل الوصفي في هذا الجزء هو التعرف على اتجاهات وآراء موظفي محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بمدينة جدة حول دور التخطيط الاستراتيجي على أداء العاملين. ولوقوف على تلك الآراء تم استخدام مؤشرات الإحصاء الوصفي التي تمثلت في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما موضح بالجدول التالية:

جدول رقم (2)

استجابات موظفي محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بمدينة جدة حول دور التخطيط الاستراتيجي وأثره على أداء العاملين

رقم البند	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأثر
1	5	3.99	0.93	عالية
2	1	4.43	0.75	عالية جداً
3	2	4.41	0.72	عالية جداً
4	3	4.18	0.93	عالية
5	4	4.13	0.98	عالية
		4.23	0.64	عالية جداً

أظهرت النتائج بالجدول رقم (2) أعلاه أن العبارة رقم (2) والتي نصت على «يسهم التخطيط الاستراتيجي في زيادة التعاون والتنسيق بين المحاكم وكتابات العدل في وزارة العدل» قد جاءت في المرتبة الأولى من بين العبارات التي تفسر دور وأهمية التخطيط

الاستراتيجي في الأداء، ويعزز ذلك قيمة المتوسط الحسابي المرجح (4.43) وانحراف معياري (0.75). وبالتالي يتبين مما سبق أن غالبية موظفي محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة والمشاركين في الدراسة الحالية يدعمون وبدرجة عالية جداً أن من بين أهم أدوار التخطيط الاستراتيجي أنه أحد الأدوات الهامة التي تسهم في زيادة التعاون والتنسيق بين المحاكم وكتابات العدل في وزارة العدل.

جدول رقم (3)

استجابات موظفي محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بمدينة جدة حول أهمية الرؤية كأحد أبعاد التخطيط الاستراتيجي في وزارة العدل

رقم البند	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
1	5	3.50	1.22	عالية
2	3	4.03	0.98	عالية
3	1	4.08	0.87	عالية
4	4	3.94	1.03	عالية
5	2	4.05	0.89	عالية
		المتوسط الحسابي المرجح		

بينت النتائج بالجدول رقم (3) أعلاه أن العبارة رقم (3) والتي نصت على «تحدد رؤية وزارة العدل مجال نشاطها الحالي ووجهتها المستقبلية» قد نالت المرتبة الأولى من بين العبارات المفسرة لرؤية وزارة العدل في مجال نشاطها، ويعزز ذلك

قيمة المتوسط الحسابي المرجح (4.08) وانحراف معياري (0.87). وبالتالي يستنتج من ذلك أن غالبية موظفي محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة والمشاركين في الدراسة الحالية يوافقون أن رؤية وزارة العدل تحدد مجال نشاطها الحالي وتوجهاتها المستقبلية. وهذا يدل على مدى اهتمام الوزارة بالتخطيط من خلال تحديد الرؤية الخاصة بها.

جدول رقم (4)

استجابات موظفي محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بمدينة جدة حول أهمية الرسالة كأحد أبعاد التخطيط الاستراتيجي في وزارة العدل

رقم البند	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
1	1	4.05	0.87	عالية
2	4	3.40	1.23	عالية
3	3	3.72	1.08	عالية
4	2	3.80	1.03	عالية
5	5	3.33	1.26	متوسطة
		المتوسط الحسابي المرجح		

أظهرت النتائج بالجدول رقم (4) أعلاه أن العبارة رقم (1) والتي نصت على «تقوم وزارة العدل بإعداد رسالتها وفق رؤيتها المعلنة مسبقاً» قد حازت على المرتبة الأولى من بين العبارات المفسرة لرسالة وزارة العدل، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي المرجح (4.05) وانحراف معياري (0.87).

وبالتالي يستنتج من ذلك أن غالبية موظفي محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة والمشاركين في الدراسة الحالية يوافقون أن وزارة العدل تقوم بإعداد رسالتها وفق رؤيتها المعلنة مسبقاً. وبالتالي يتضح مما سبق أن وزارة العدل تعمل على إعداد رسالتها وفق رؤيتها المعلنة وبناء على الأهداف التي تظهر من خلال الرؤية المعلنة والمحددة.

جدول رقم (5)

استجابات موظفي محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بمدينة جدة حول أهمية الأهداف كأحد أبعاد التخطيط الاستراتيجي في وزارة العدل

رقم البند	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
1	1	4.03	0.91	عالية
2	4	3.39	1.22	متوسطة
3	5	3.34	1.17	متوسطة
4	3	3.71	0.99	عالية
5	2	3.95	0.87	عالية
		المتوسط الحسابي المرجح العام		

بينت النتائج بالجدول رقم (5) أعلاه أن العبارة رقم (1) والتي نصت على «تسهم أهداف وزارة العدل في تحقيق الرؤية بشكل فعال» قد حازت على المرتبة الأولى من بين العبارات المفسرة لأهداف وزارة العدل، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي المرجح (4.03) وانحراف معياري (0.91). وبالتالي يستنتج من ذلك أن غالبية موظفي محكمة الاستئناف والمحكمة

جدول رقم (6)

استجابات موظفي محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بمدينة جدة حول أهمية السياسات كأحد أبعاد التخطيط الاستراتيجي في وزارة العدل

رقم البند	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
1	2	3.97	0.99	عالية
2	1	4.21	0.83	عالية جداً
3	3	3.94	0.99	عالية
4	4	3.80	1.05	عالية
5	5	3.75	1.03	عالية
		3.93	0.84	عالية

جدول رقم (7)

استجابات موظفي محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بمدينة جدة حول مؤشرات أداء الموظفين

رقم البند	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
1	1	4.55	0.66	عالية جداً
2	4	4.39	0.75	عالية جداً
3	5	4.01	1.16	عالية
4	3	4.40	0.94	عالية جداً
5	2	4.47	0.77	عالية جداً
		4.36	0.63	عالية جداً

لأداء العاملين في وزارة العدل، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي المرجح (4.55) وانحراف معياري (0.66). وعليه يتضح من ذلك أن غالبية موظفي محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة والمشاركين في الدراسة الحالية يوافقون بشدة أنهم ينجزون المهام المطلوبة منهم في مواعيدها المحددة، وبدرجة عالية جداً.

النتائج

- أولاً: بينت الدراسة أن للتخطيط الاستراتيجي دور فاعل وأهمية كبيرة في التأثير على أداء الموظفين في محكمة الاستئناف والمحكمة العامة في مدينة جدة.
- ثانياً: أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن هناك مؤشرات إيجابية تعزز أهمية الرؤية لدى وزارة العدل حيث أشارت النتائج أن رؤية وزارة العدل تحدد مجال نشاطها الحالي وتوجهاتها المستقبلية.
- ثالثاً: بينت نتائج الدراسة أن غالبية أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية أن رسالة وزارة العدل تهدف إلى تطوير وتحسين أداء العاملين في كافة الأجهزة التابعة لها.
- رابعاً: بينت نتائج الدراسة أن هناك عدة مؤشرات إيجابية تفسر أهداف وزارة العدل. حيث بينت النتائج أن غالبية موظفي محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة، يوافقون أن أهداف وزارة العدل تسهم بشكل فعال في تحقيق الرؤية، بالإضافة إلى ذلك أن أهداف وزارة العدل واقعية وقابلة للتحقيق.
- خامساً: خلصت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط موجب ومعنوي بين السياسات كمتغير مستقل وأداء الموظفين. وهذا يعني أن سياسات وزارة العدل تسهم في التأثير على أداء الموظفين في محكمة الاستئناف والمحكمة العامة.

التوصيات

- أولاً: توصي الدراسة بالاستمرار بتطبيق أسلوب التخطيط الاستراتيجي كمنهج ضروري في المحكمة العامة ومحكمة الاستئناف بجدة، وذلك لما يتمتع به التخطيط الاستراتيجي من عناصر تسهم في تحليل الواقع والتنبؤ بالمستقبل في ظل الظروف الراهنة وتبيان الفرص والتحديات التي تواجه هذه المحاكم.
- ثانياً: تعزيز دور إدارة التواصل الداخلي في التركيز على توضيح رؤية الوزارة للعاملين فيها بشكل عملي وملحوظ، لأن الرؤية هي التي تحدد مكانة الوزارة التي تريد أن تصل إليها مستقبلاً، وبالتالي فإن ذلك يؤدي إلى توجيه جهود العاملين للوصول نحو الرؤية بكفاءة وفعالية.
- ثالثاً: تعزيز دور إدارة التواصل الداخلي في إيصال رسالة وزارة العدل إلى موظفيها بشكل عملي وملحوظ، وإجمالاً يجب أن تكون رسالة الوزارة طموحة ومحفزة للموظفين من أجل الاهتمام بتطوير مهاراتهم لإنجاز مهام العمل في الوقت والمكان المحدد.
- رابعاً: العمل على تعزيز دور الموظفين بشكل أكبر في وضع أهداف العمل، ويساعد ذلك في تحديد دور كل موظف في تحقيق كل هدف محدد في بيئة العمل، وبالتالي يساعد ذلك في التعرف على احتياجات الموظفين التي تسهم في الإنجاز والأداء المتميز لتحقيق تلك الأهداف، وبالتالي تحقيق مؤشرات الأداء المطلوبة.
- خامساً: توصي الدراسة بدعم السياسات الإيجابية في وزارة العدل، لما لها من تأثير واضح على أداء الموظفين في محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة بحسب النتائج التي توصلت إليها الدراسة، كما أن للسياسات الإيجابية أثر في تحقيق الوزارة لأهدافها، وذلك من خلال إدراك الموظفين لسياسات العمل والبيئة الداخلية.

حدود الدراسة

الحدود العلمية: اقتصرنا هذه الدراسة على دور التخطيط الاستراتيجي على أداء الموظفين في محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بمدينة جدة.

تحديات الدراسة

وجود بطء في الاستجابة لدى بعض أفراد العينة تجاه قائمة الاستقصاء نتيجة الإجازات الرسمية والاعتيادية.

المراجع

أولاً- مراجع باللغة العربية

- أمينة، بودارح. (2013). «دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين : دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية»، رسالة دكتوراه، جامعة المسيلة، الجزائر.
- إدريس، وائل محمد. (2015). *الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي: منهج معاصر*. عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الأشعري، أحمد بن داود المزجاجي. (2017). *المنارة في شرح بعض مصطلحات الإدارة*. جدة، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.
- الحنفي، هبة زيد عبدالرؤوف. (2022). «أثر التخطيط الاستراتيجي في الأداء التنظيمي في قطاع الصناعات الغذائية في الأردن»، رسالة ماجستير، جامعة الزرقاء، الأردن.
- الحوامدة، نضال صالح؛ والقلاف، جمعه عبدالرحمن. (2021). «أثر التخطيط الاستراتيجي في الفاعلية التنظيمية: دراسة تطبيقية في وزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين»، مجلة طبنة للدراسات العلمية والأكاديمية، المجلد 4، العدد 2.
- الدجني، إياد علي. (2011). «دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي: دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية»، رسالة دكتوراه، جامعة دمشق، سوريا.
- الدين، يعقوب عادل ناصر. (2019). *الاستراتيجية منهج الممارسات المتكاملة*. عمان: منشورات جامعة الشرق الأوسط.
- السواط، طلق عوض الله سندي؛ وطلعت والشريف، طلال. (2014). *الإدارة العامة: المفاهيم الوظائف الأنشطة*. جدة، دار حافظ للنشر والتوزيع.
- الشريف، أسعد مبارك. (2017). «دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين كفاءة الأداء: دراسة ميدانية هيئة المواني البحرية-بورتسودان الفترة من 2011 إلى 2015»، مجلة جامعة البحر الأحمر للعلوم الإنسانية، العدد 3.
- الطاهر، سمية يوسف. (2015). «أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء العاملين بالتطبيق على الشركة العربية السودانية للزيوت النباتية المحدودة»، رسالة ماجستير، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
- العتوم، خالد غازي. (2022) «أثر التوافق المهني على أداء العاملين في شركات الصناعات الغذائية دراسة حالة شركة الدرّة العالمية للمنتجات الغذائية»، رسالة ماجستير، جامعة جرش، الأردن.
- الكبسي، عيد محمد عبدالله دعلوج. (2020). «أثر التخطيط الاستراتيجي في الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الهيئة العامة القطرية للمواصفات والمقاييس»، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن.
- المجالي، أمال ياسين. (2012). «أثر عناصر التخطيط الاستراتيجي في تعزيز عملية إعادة هندسة العمليات الإدارية في شركة الاتصالات السعودية»، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد 8، العدد 3.
- جرجر، إبراهيم البشير. (2015). «أثر التخطيط الاستراتيجي في زيادة مستوى الأداء: دراسة ميدانية على المصارف التجارية العامة الليبية»، *المجلة الليبية للدراسات*، العدد 8.
- جرجر، إبراهيم البشير عبدالحميد. (2015). «التخطيط الاستراتيجي وأثره في زيادة مستوى الأداء»، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، المجلد 6، العدد 1.
- خلف، عبدالحكيم دهام. (2015). «أثر الثقافة التنظيمية في أداء العاملين : دراسة ميدانية في وزارة التربية والتعليم في الأردن»، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.
- عجلوني، عمار سالم أحمد. (2013). «التفويض وأثره على مستوى أداء العاملين في الدوائر الحكومية في مدينة إربد من وجهة نظر الإدارة الإشرافية»، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، الأردن.
- قريشي، هاجر بديسي، فهيمة. (2016). «جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي : دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير»، *مجلة دراسات اقتصادية*، العدد 3.

- مساعدة، ماجد عبدالمهدي (2017). *الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم – عمليات – حالات تطبيقية*. عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- منصور، سارة حسن صبيحي. (2022). «أثر تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين دراسة تطبيقية على البنوك الإسلامية الأردنية»، *رسالة ماجستير*، جامعة الإسرء، الأردن.
- منصور، رقية. (2018). *التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات*. عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع.

ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية

- Campbell, J. (2019). "Modeling the performance prediction problem in industrial and the impact of HR practices on the performance of business units organizational psychology", In: **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**, 2nd ed. M. Dunnette & L. Hough (Eds.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Policastro, Michael. (2003). *Introduction to Strategic Planning*. SBA, U. S. Small Business Administration.
- Slocum, John W.; Jakson, E. & Don Hellriegel. (2008). *Competency-based Management*. Thomson South-Western, P. 215.

The Role of Strategic Planning on Employees Performance: A Field Study on the Court of Appeal and the General Court in Jeddah

Mansour bin Mohammed Mohammed Kalfut

Researcher - Administrative Assistant (Ministry of Justice)

Department of Public Administration

College of Economics and Administration

King Abdulaziz University

Mr.klfot@hotmail.com

Dr. Wail Shafi Munzil Alshammari

Assistant professor of Public Administration

Department of Public Administration

College of Economics and Administration

King Abdulaziz University

wsalshammari@kau.edu.sa

ABSTRACT

This study aimed to identify the role of strategic planning on the performance of employees in the General Court and the Court of Appeal in Jeddah. The study was limited to the male employees. It relied on the descriptive analytical approach in order to achieve the objectives of the study by using the questionnaire consisting of (30) items in a population of 549 employees and a study sample of 232 employees.

The data was processed statistically using the Statistical Packages for Social Sciences (SPSS) program. Among the most important findings of the study was that it found that there is a statistically significant correlation between strategic planning and employee performance, and there is also a correlation between the dimensions of strategic planning (vision, mission, goals, policies) and the dependent variable (employee performance).

The study recommended the adoption and application of the strategic planning method as a necessary approach in the General Court and the Court of Appeal in Jeddah.

Keywords: *Planning, Strategy, Strategic Planning, Performance, Employee Performance.*

