

**دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية
على الجامعات الحكومية بمدينة الرياض**

إعداد الطالب/

سعد بن مريح محمد البشري

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

2024

٣	مقدمة:
٤	مشكلة الدراسة:
٥	أهمية الدراسة:
٦	أهداف الدراسة:
٦	تساؤلات الدراسة:
٧	فرضيات الدراسة:
٧	الدراسات السابقة:
١٩	المنطلقات النظرية للدراسة:
٢٠	منهج الدراسة:
٢١	مصادر البيانات:
٢٢	أدوات الدراسة:
٢٢	- الأساليب الإحصائية المتبعة:
٢٣	حدود الدراسة:
٢٤	قائمة المراجع:

مقدمة:

في ظل البيئة الأعمال المعقدة والتحديات المتزايدة التي تواجه المؤسسات في العصر الحديث، يكتسب التخطيط الاستراتيجي أهمية بالغة كأداة رئيسية لتحقيق التميز المؤسسي والبقاء في السوق، يعتبر التخطيط الاستراتيجي عملية تشمل تحليل البيئة الخارجية، وتحديد الرؤية والرسالة، وتحديد الأهداف الاستراتيجية، وتطوير الخطط العملية، ورصد وتقييم الأداء، حيث يشمل التخطيط الاستراتيجي دراسة شاملة للعوامل الخارجية التي قد تؤثر على المؤسسة، بما في ذلك التحديات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية، والتي تلعب دوراً حاسماً في تحديد استراتيجيات المؤسسة للتكيف والنمو.

علاوة على ذلك، يسهم التخطيط الاستراتيجي في وضع رؤية واضحة للمؤسسة تحدد ماضيها وأهدافها على المدى البعيد، وتعزز من اتجاهها في السوق ودورها في المجتمع، كما يتمثل جوهر التخطيط الاستراتيجي في تحديد أهداف استراتيجية محددة وقابلة للقياس تساهم في تحقيق الرؤية المحددة، وتعزز من مكانة المؤسسة في السوق وفعاليتها التشغيلية، ومن ثم من خلال تطوير خطط عمل دقيقة ومحكمة، يمكن للمؤسسات تنفيذ استراتيجياتها بشكل فعال، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية المسطرة بنجاح، كما أنه يشمل على نظم لرصد وتقييم أداء المؤسسة، مما يسمح بتعديل السياسات والخطط استجابة للتحديات والفرص الناشئة في البيئة الاقتصادية والسوقية (الخيارين ومنصور، ٢٠٢٠).

والجدير بالذكر تعد الجامعات الحكومية في الرياض من أبرز المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية، حيث تلعب دوراً مهماً في تحقيق التميز المؤسسي من خلال عدة جوانب رئيسية، حيث تتمتع الجامعات الحكومية بتاريخ طويل وتقليد قوي في مجال التعليم العالي، مما يمنحها الاعتراف والاحترام من قبل الطلاب وأولياء الأمور على حد سواء. هذا التاريخ يساهم في بناء هوية مؤسسية قوية ومستقرة، كما تعتمد الجامعات الحكومية في الرياض على مدراء وأعضاء هيئة تدريس مؤهلين وذوي خبرة، الذين يساهمون في تقديم برامج دراسية عالية الجودة ومتطورة تلبي احتياجات سوق العمل وتعزز من مكانتها في الساحة الأكاديمية، بالإضافة إلى ذلك تسهم الجامعات الحكومية في الرياض في التميز المؤسسي من خلال البحث العلمي والابتكار. تدعم هذه المؤسسات الأبحاث التي تساهم في تطوير المعرفة وتحليل القضايا الهامة على المستوى المحلي والدولي، مما يرفع من مكانتها كمركز بحثي متميز، كما أنها تولي الجامعات الحكومية في الرياض اهتماماً كبيراً بالتفاعل مع المجتمع المحلي والصناعي من خلال شراكات استراتيجية وبرامج تطويرية. هذا التفاعل يعزز من دورها في تقديم خدمات تعليمية متميزة تلبي تطلعات واحتياجات المجتمع (شرفاوي، ٢٠٢٠).

وفي سياق ما سبق إن الجامعات الحكومية في الرياض، كأى مؤسسة تعليمية، تعمل على تحقيق التميز المؤسسي من خلال التخطيط الاستراتيجي، ويتضح هذا الربط بوضوح في جوانب متعددة، حيث التخطيط الاستراتيجي يساهم في توجيه مسيرة الجامعات نحو تحقيق رؤيتها ورسالتها الخاصة، والتي تركز على تقديم تعليم عالي الجودة وإنتاج بحث علمي متميز بواسطة وضع استراتيجيات مدروسة، تعزز الجامعات قدراتها على تحقيق الأهداف الطموحة التي تضعها لنفسها، مما يعزز من تميزها وقدرتها على المنافسة في سوق التعليم العالي، كما من خلال التخطيط الاستراتيجي، تقوم الجامعات بتحليل البيئة الخارجية والداخلية بشكل منهجي، مما يساعدها على استشراف التحديات والفرص المحتملة التي قد تؤثر على أدائها وتطورها المستقبلي. هذا التحليل يمكن أن يوجه اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة وتخصيص الموارد بشكل فعال لتحقيق الأهداف المرسومة، كما أن التخطيط الاستراتيجي يشجع الجامعات على تطوير برامج تعليمية وبحثية تتناسب مع احتياجات المجتمع والسوق، مما يزيد من جاذبيتها للطلاب والباحثين الموهوبين، بالتالي، يؤدي هذا التوجه إلى تعزيز مكانتها وسمعتها كمؤسسات تعليمية رائدة ومبتكرة، كما أنه يساهم في تعزيز التفاعل والشراكات مع المجتمع المحلي والصناعي، مما يعزز من تطبيق البحوث والابتكارات في العمل العملي ويعزز من مساهمة الجامعات في التنمية المستدامة للمجتمع (عبد الله وإسماعيل، ٢٠٢١).

مشكلة الدراسة:

تُعد الجامعات الحكومية في مدينة الرياض جزءاً لا يتجزأ من منظومة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، والتي تواجه تحديات متعددة في ظل المتغيرات المحلية والعالمية، فعلى الرغم من الجهود المبذولة لتطوير التعليم الجامعي، إلا أن هناك حاجة ملحة لتبني مداخل إدارية متطورة تساهم في تحقيق التميز المؤسسي للجامعات.

ويُعد التخطيط الإستراتيجي أحد أهم المداخل الإدارية الرئيسة في هذا الصدد، حيث يلعب دوراً حاسماً في صياغة الرؤية والأهداف الاستراتيجية للجامعات، وتحديد السبل الكفيلة بتحقيقها، إلا أن واقع الممارسات التخطيطية في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض قد لا يرقى إلى المستوى المأمول، مما ينعكس سلباً على تحقيق التميز المؤسسي المنشود.

وتكمن إشكالية هذه الدراسة في الكشف عن طبيعة العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض، وذلك من خلال استكشاف واقع ممارسة التخطيط الإستراتيجي في هذه الجامعات، وتحديد أبرز مكوناته وآلياته، والوقوف على أهم المعوقات والتحديات التي

تحول دون تفعيله بالشكل الأمثل، وانعكاساته على تحقيق التميز المؤسسي، كما تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لتعزيز دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات الحكومية في مدينة الرياض

ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:

ما هو دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي على الجامعات الحكومية بمدينة الرياض؟

أهمية الدراسة

• الأهمية العلمية

تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية حول دور التخطيط الإستراتيجي ومدى تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض، مما يضيف بُعدًا جديدًا للأبحاث السابقة في هذا المجال.

تتيح الدراسة فهمًا أكثر تعمقًا للعلاقة بين مختلف أبعاد التخطيط الاستراتيجي (التحليل الاستراتيجي، الرؤية الاستراتيجية، الأهداف الاستراتيجية، الرسالة الاستراتيجية) ومدى تأثيره على تحقيق التميز المؤسسي، ونموذج التطبيق على الجامعات الحكومية بمدينة الرياض، وهذا التحليل متعدد الأبعاد يساعد في تقديم صورة شاملة حول كيفية تأثير هذه العوامل على أداء الجامعة.

ويمكن استخدام نتائج هذه الدراسة لبناء نموذج نظري يوضح تأثير التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة على مدي تحقيق وتعزيز التميز المؤسسي، هذا النموذج يمكن أن يكون مرجعًا للباحثين المستقبليين الذين يرغبون في دراسة نفس الموضوع في سياقات أخرى.

وتتضمن الدراسة تحليلًا عمليًا لتطبيق القدرات الإبداعية في الجامعات الحكومية، مما يجعلها مساهمة قيمة في الأبحاث التطبيقية، ويمكن استخدام النتائج لتحسين السياسات والإجراءات في الجامعات الأخرى.

الأهمية العملية

• توفر هذه الدراسة رؤى وتوجيهات عملية للجامعات الحكومية بالرياض لتحسين وتطوير استراتيجيات تعزيز تميزها المؤسسي بما يتماشى مع أهداف ونمو أعمالها.

- ستسهم نتائج الدراسة في تحسين كفاءة وفعالية إدارة الجامعات من خلال تقديم توصيات عملية مستمدة من أفضل الممارسات العالمية في مجال التخطيط الاستراتيجي ومدى تأثير الرؤى الاستراتيجية والأهداف الاستراتيجية في قطاع التعليم العالي بالمملكة.
- ستساعد هذه الدراسة الجهات الحكومية والمؤسسات الداعمة على فهم أفضل للاحتياجات والتحديات التي تواجه قطاع التعليم العالي وتعزيز التميز والالتزام وتطبيق الأنظمة والقوانين، مما يسهم في صياغة سياسات وبرامج داعمة لتعزيز نجاح هذه المؤسسة في استدامة إدارة مخاطر الموارد البشرية.

أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيس والمحموري لهذا البحث يتمثل في دراسة مدى تأثير دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي على الجامعات الحكومية بمدينة الرياض، ويمكن تحديد الأهداف الفرعية للدراسة على النحو الآتي:

- ١) بيان أثر التحليل الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض.
- ٢) بيان أثر الرؤية الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض.
- ٣) بيان أثر الأهداف الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض.
- ٤) بيان أثر الرسالة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض.

تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي: ما دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

- ٥) ما أثر التحليل الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض.
- ٦) ما أثر الرؤية الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض.

- (٧) ما أثر الأهداف الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض.
- (٨) ما أثر الرسالة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.0005$) للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (التحليل الاستراتيجي، الرؤية الاستراتيجية، الأهداف الاستراتيجية، الرسالة الاستراتيجية)، في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض، وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- (١) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.0005$) للتحليل الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض.
- (٢) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.0005$) للرؤية الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض.
- (٣) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.0005$) للأهداف الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض.
- (٤) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.0005$) للرسالة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض.

الدراسات السابقة

تمحورت الدراسات السابقة إلى محورين؛ وكل محور ينقسم لدراسات سابقة عربية وأخرى أجنبية، أولهما، الدراسات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي وثانيهما، الدراسات المتعلقة بالتميز المؤسسي، وذلك على النحو التالي:

أولاً. الدراسات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي:

دراسة أحمد ومحمد (٢٠١٩)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي للمنظمات، وقد تم تطبيق الدراسة على الشركة السودانية للاتصالات "سوداتل" خلال الفترة من ٢٠١٦م إلى ٢٠١٩م، حيث المتغير المستقل هو التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة والتي تشمل تحديد الأهداف، صياغة الاستراتيجيات، تنفيذ الخطط، ومراقبة وتقييم الأداء، أما المتغير التابع فهو التميز المؤسسي الذي يتم قياسه من خلال مؤشرات الأداء المختلفة في المنظمة، وقد استخدمت الدراسة منهجية البحث الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات والمقابلات مع العاملين في الشركة، بالإضافة إلى تحليل الوثائق والتقارير ذات الصلة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي والتميز المؤسسي في الشركة السودانية للاتصالات "سوداتل"، حيث أن تطبيق التخطيط الاستراتيجي بشكل فعال ساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز في مختلف المجالات، كما أبرزت الدراسة أن التحديات التي تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي تشمل نقص الموارد المالية والبشرية، وعدم وجود دعم كافٍ من الإدارة العليا.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي داخل المنظمة وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذه بفعالية، بالإضافة إلى ضرورة زيادة الوعي والتدريب للعاملين حول أهمية التخطيط الاستراتيجي وكيفية تطبيقه، كما دعت إلى تعزيز الدعم الإداري والقيادي لتنفيذ الخطط الاستراتيجية وتحقيق الأهداف المرجوة، وتحسين نظم المراقبة والتقييم لضمان تحقيق التميز المؤسسي.

دراسة عبد الله وإسماعيل (٢٠٢١)

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التميز القيادي في قطاع الأعمال، وتم تطبيق الدراسة على مجموعة من منشآت الأعمال في القطاع الصناعي خلال الفترة من ٢٠١٥م إلى ٢٠٢٠م، حيث المتغير المستقل هو التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة والتي تشمل تحديد الرؤية والأهداف، صياغة الاستراتيجيات، تنفيذ الخطط، وتقييم الأداء، أما التابع فهو التميز القيادي الذي يتم قياسه من خلال مدى تحقيق الأهداف القيادية ومؤشرات الأداء القيادي.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي والتميز القيادي في منشآت الأعمال في القطاع الصناعي، حيث أن التخطيط الاستراتيجي يساهم في تعزيز الأداء القيادي وتحقيق الأهداف بفعالية، وأظهرت الدراسة أن التحديات التي تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي تشمل عدم الاستقرار الاقتصادي، ونقص الكفاءات الإدارية، وعدم التزام الإدارة بتنفيذ الاستراتيجيات.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز قدرة المنشآت على تنفيذ التخطيط الاستراتيجي بفعالية من خلال توفير الموارد اللازمة وتدريب الكفاءات الإدارية، كما دعت إلى تعزيز الالتزام القيادي بتنفيذ الاستراتيجيات وتحقيق الأهداف المحددة، وتحسين نظم الرقابة والتقييم لضمان تحقيق التميز القيادي في قطاع الأعمال، كما أشارت إلى أهمية الاستفادة من التجارب الناجحة في التخطيط الاستراتيجي لتطبيقها في المنشآت الأخرى.

دراسة الطيب (٢٠٢٢)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية، وقد تم تطبيق الدراسة على مصنع سعيد للمواد الغذائية في الخرطوم-السودان، حيث المتغير المستقل هو التوجه الاستراتيجي بأبعاده المختلفة والتي تشمل تحديد الرؤية، تحديد الأهداف الاستراتيجية، صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات، أما المتغير التابع فهو الميزة التنافسية والتي يتم قياسها من خلال مؤشرات الأداء التنافسي مثل الحصة السوقية، رضا العملاء، والابتكار، وقد استخدمت الدراسة منهجية البحث الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات والمقابلات مع العاملين في المصنع، بالإضافة إلى تحليل الوثائق والتقارير ذات الصلة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية في مصنع سعيد للمواد الغذائية، حيث أن تطبيق التوجه الاستراتيجي بشكل فعال ساهم في تعزيز الأداء التنافسي للمصنع وتحقيق الميزة التنافسية في السوق، كما أبرزت الدراسة أن التحديات التي تواجه تنفيذ التوجه الاستراتيجي تشمل عدم الاستقرار الاقتصادي، نقص الموارد، وعدم وجود دعم كافٍ من الإدارة العليا.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة التوجه الاستراتيجي داخل المصنع وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذه بفعالية، بالإضافة إلى ضرورة زيادة الوعي والتدريب للعاملين حول أهمية التوجه الاستراتيجي وكيفية تطبيقه، كما دعت إلى تعزيز الدعم الإداري والقيادي لتنفيذ التوجهات الاستراتيجية وتحقيق الأهداف المرجوة، وتحسين نظم المراقبة والتقييم لضمان تحقيق الميزة التنافسية.

دراسة محارمة (٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي، وقد تم تطبيق الدراسة على منظمة حكومية بدولة قطر، حيث المتغير المستقل هو التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة والتي تشمل تحديد الرؤية، تحديد الأهداف الاستراتيجية، صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات، وتقييم الأداء، أما المتغير التابع فهو الأداء المؤسسي والذي يتم قياسه من خلال مؤشرات الأداء المؤسسي مثل الكفاءة، الفعالية، رضا

العملاء، والإنتاجية، وقد استخدمت الدراسة منهجية البحث الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات والمقابلات مع العاملين في المنظمة، بالإضافة إلى تحليل الوثائق والتقارير ذات الصلة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي في المنظمة الحكومية بدولة قطر، حيث أن تطبيق التخطيط الاستراتيجي بشكل فعال ساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف بفعالية، كما أبرزت الدراسة أن التحديات التي تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي تشمل نقص الموارد، عدم الاستقرار الاقتصادي، وعدم وجود دعم كافٍ من الإدارة العليا.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي داخل المنظمة وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذه بفعالية، بالإضافة إلى ضرورة زيادة الوعي والتدريب للعاملين حول أهمية التخطيط الاستراتيجي وكيفية تطبيقه، كما دعت إلى تعزيز الدعم الإداري والقيادي لتنفيذ الخطط الاستراتيجية وتحقيق الأهداف المرجوة، وتحسين نظم المراقبة والتقييم لضمان تحقيق الأداء المؤسسي المطلوب.

دراسة الغويري (٢٠٢٢)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية، حيث المتغير المستقل هو التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة والتي تشمل تحديد الرؤية، تحديد الأهداف الاستراتيجية، صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات، وتقييم الأداء، أما المتغير التابع فهو الأداء المؤسسي والذي يتم قياسه من خلال مؤشرات الأداء المؤسسي مثل الكفاءة، الفعالية، رضا العملاء، والإنتاجية، وقد استخدمت الدراسة منهجية البحث الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات والمقابلات مع العاملين في الدوائر والمؤسسات الحكومية، بالإضافة إلى تحليل الوثائق والتقارير ذات الصلة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية، حيث أن تطبيق التخطيط الاستراتيجي بشكل فعال ساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف بفعالية، كما أبرزت الدراسة أن التحديات التي تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي تشمل نقص الموارد، عدم الاستقرار الاقتصادي، وعدم وجود دعم كافٍ من الإدارة العليا.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي داخل الدوائر والمؤسسات الحكومية وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذه بفعالية، بالإضافة إلى ضرورة زيادة الوعي والتدريب للعاملين حول أهمية التخطيط الاستراتيجي وكيفية تطبيقه، كما دعت إلى تعزيز الدعم الإداري والقيادي لتنفيذ الخطط الاستراتيجية وتحقيق الأهداف المرجوة، وتحسين نظم المراقبة والتقييم لضمان تحقيق الأداء المؤسسي المطلوب.

دراسة السرحان (٢٠١٢)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء في المؤسسات الخاصة الأردنية، وقد تم تطبيق الدراسة على مجموعة من المؤسسات الخاصة في الأردن، حيث المتغير المستقل هو التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة والتي تشمل تحديد الرؤية، تحديد الأهداف الاستراتيجية، صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات، وتقييم الأداء، أما المتغير التابع فهو الأداء المؤسسي والذي يتم قياسه من خلال مؤشرات الأداء مثل الكفاءة، الفعالية، رضا العملاء، والإنتاجية، وقد استخدمت الدراسة منهجية البحث الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات والمقابلات مع العاملين في المؤسسات الخاصة، بالإضافة إلى تحليل الوثائق والتقارير ذات الصلة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي والأداء في المؤسسات الخاصة الأردنية، حيث أن تطبيق التخطيط الاستراتيجي بشكل فعال ساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف بفعالية، كما أبرزت الدراسة أن التحديات التي تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي تشمل نقص الموارد، عدم الاستقرار الاقتصادي، وعدم وجود دعم كافٍ من الإدارة العليا.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسات الخاصة وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذه بفعالية، بالإضافة إلى ضرورة زيادة الوعي والتدريب للعاملين حول أهمية التخطيط الاستراتيجي وكيفية تطبيقه، كما دعت إلى تعزيز الدعم الإداري والقيادي لتنفيذ الخطط الاستراتيجية وتحقيق الأهداف المرجوة، وتحسين نظم المراقبة والتقييم لضمان تحقيق الأداء المطلوب في المؤسسات الخاصة.

٢- الدراسات الأجنبية:

دراسة Al-Dhaafri & Alosani (٢٠٢٢)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور القيادة والتخطيط الاستراتيجي وثقافة المنظمة الريادية في تحقيق التميز التنظيمي في القطاع العام باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، حيث المتغير المستقل هو القيادة والتخطيط الاستراتيجي وثقافة المنظمة الريادية بأبعادها المختلفة، أما المتغير التابع هو التميز

المؤسسي، استخدمت الدراسة منهجية البحث الكمي حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على موظفي القطاع العام في الإمارات العربية المتحدة، وتم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) لتحديد العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية وقوية بين القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي وثقافة المنظمة الريادية وبين تحقيق التميز التنظيمي، كما أظهرت النتائج أن هذه العوامل تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء التنظيمي وزيادة الابتكار والإبداع داخل المنظمة، بالإضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة أن التميز التنظيمي يمكن تحقيقه من خلال تحسين مهارات القيادة وتعزيز ثقافة الابتكار وتطوير استراتيجيات فعالة للتخطيط المستقبلي.

وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على تطوير مهارات القيادة في القطاع العام وتعزيز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال، كما أوصت بتبني استراتيجيات تخطيط استراتيجي فعالة تهدف إلى تحقيق التميز التنظيمي، ودعت الدراسة إلى أهمية توفير برامج تدريبية للموظفين لتحسين مهاراتهم وتعزيز قدراتهم على الابتكار والإبداع، وأشارت إلى أهمية إشراك الموظفين في عملية التخطيط واتخاذ القرارات لتعزيز شعورهم بالانتماء وزيادة مشاركتهم في تحقيق أهداف المنظمة.

دراسة Al Humeisat (٢٠٢٢)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير ممارسات الإدارة الاستراتيجية على التميز التنظيمي والمؤسسي في المؤسسات، حيث المتغير المستقل هو ممارسات الإدارة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة مثل التخطيط الاستراتيجي وتنفيذ الاستراتيجيات وتقييم الأداء، أما المتغير التابع هو التميز التنظيمي، استخدمت الدراسة منهجية البحث الكمي حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه للمديرين والموظفين في المؤسسات الأردنية، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحديد تأثير ممارسات الإدارة الاستراتيجية على التميز التنظيمي.

وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسات الإدارة الاستراتيجية تساهم بشكل كبير في تحقيق التميز التنظيمي، وأظهرت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي الجيد وتنفيذ الاستراتيجيات بشكل فعال وتقييم الأداء باستمرار يسهم في تحسين الأداء التنظيمي وزيادة الفاعلية والكفاءة داخل المؤسسات، كما أكدت الدراسة على أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات الإدارة الاستراتيجية تكون أكثر قدرة على تحقيق أهدافها وتحسين خدماتها وزيادة رضا العملاء.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني ممارسات الإدارة الاستراتيجية في جميع المؤسسات لتعزيز التميز التنظيمي، كما أوصت بتعزيز القدرات القيادية للمديرين وتوفير التدريب المستمر لهم لتحسين مهاراتهم في التخطيط والتنفيذ وتقييم الأداء، ودعت إلى أهمية إشراك الموظفين في عملية التخطيط والتنفيذ لزيادة التزامهم وتحفيزهم على تحقيق أهداف المؤسسة، وأشارت إلى أهمية استخدام تقنيات حديثة في تقييم الأداء لتحقيق دقة أعلى وتحسين عملية اتخاذ القرارات.

دراسة Ekiz Kavukoğlu & İşci (٢٠٢٣)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف الدور الوسيط للوعي بالتخطيط الاستراتيجي في تأثير الابتكار التنظيمي على التميز المؤسسي في المستشفيات، حيث المتغير المستقل هو الابتكار التنظيمي بأبعاده المختلفة، أما المتغير التابع هو التميز المؤسسي، والمتغير الوسيط هو الوعي بالتخطيط الاستراتيجي، استخدمت الدراسة منهجية البحث الكمي حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه للموظفين والإداريين في المستشفيات التركية، وتم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) لتحديد العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة والوسيط.

وتوصلت الدراسة إلى أن الابتكار التنظيمي يسهم بشكل كبير في تحقيق التميز المؤسسي، وأظهرت النتائج أن الوعي بالتخطيط الاستراتيجي يلعب دورًا وسيطًا هامًا في تعزيز تأثير الابتكار التنظيمي على التميز المؤسسي، كما أكدت الدراسة على أن المستشفيات التي تركز على الابتكار وتزيد من وعي موظفيها بأهمية التخطيط الاستراتيجي تكون أكثر قدرة على تحقيق الأداء المتميز وتقديم خدمات عالية الجودة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الابتكار التنظيمي في المستشفيات من خلال تطوير بيئة عمل تشجع على الإبداع والتجديد، كما أوصت بزيادة الوعي بأهمية التخطيط الاستراتيجي بين الموظفين والإداريين لتحسين تأثير الابتكار على التميز المؤسسي، ودعت إلى تبني استراتيجيات تدريبية وورش عمل لتعزيز مهارات الموظفين في مجالي الابتكار والتخطيط الاستراتيجي، وأشارت إلى أهمية الاستفادة من التقنيات الحديثة في تحسين التخطيط الاستراتيجي وتقييم الأداء لضمان تحقيق التميز المؤسسي.

دراسة Al-Dhaafri & Alosani (٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة الفجوة بين التخطيط الاستراتيجي وتنفيذه في القطاع العام وكيفية سد هذه الفجوة من خلال التميز، حيث المتغير المستقل هو التخطيط الاستراتيجي وتنفيذه، والمتغير التابع هو التميز في القطاع العام، استخدمت الدراسة نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) كأداة لتحليل البيانات واستقصاء العلاقات بين المتغيرات.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية وقوية بين جودة التخطيط الاستراتيجي وتنفيذه وبين التميز في القطاع العام، حيث أظهرت النتائج أن تحسين عمليات التخطيط وتنفيذ الاستراتيجيات يمكن أن يسهم في تعزيز الأداء التنظيمي وتحسين خدمات القطاع العام.

وأوصت الدراسة بأهمية تعزيز الإدارة الاستراتيجية في القطاع العام من خلال تحسين عمليات التخطيط وتنفيذ الاستراتيجيات، كما أوصت بضرورة تبني ممارسات إدارية تعزز من التفاعل بين مختلف الأقسام والوحدات داخل القطاع العام لتحقيق التميز وزيادة الكفاءة والفاعلية، ودعت إلى تعزيز الشفافية والمساءلة في عمليات التخطيط والتنفيذ لتحسين أداء القطاع العام وتلبية احتياجات المجتمع بشكل أفضل.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالتميز المؤسسي:

دراسة الأزوري وجفري (٢٠٢٢)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق تميز الأداء المؤسسي، وقد تم تطبيق الدراسة على الموظفين العاملين في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، حيث المتغير المستقل هو التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بأبعاده المختلفة والتي تشمل تحديد الاحتياجات البشرية، استقطاب الكفاءات، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، وتحفيز الموظفين، أما المتغير التابع فهو تميز الأداء المؤسسي والذي يتم قياسه من خلال مؤشرات الأداء المختلفة في المنظمة مثل الكفاءة، الفعالية، الابتكار، ورضا العملاء، وقد استخدمت الدراسة منهجية البحث الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات والمقابلات مع الموظفين في الإدارة العامة للتعليم، بالإضافة إلى تحليل الوثائق والتقارير ذات الصلة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وتميز الأداء المؤسسي في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، حيث أن تطبيق التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بشكل فعال ساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز في مختلف المجالات، كما أبرزت الدراسة أن التحديات التي تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية تشمل نقص الموارد المالية والبشرية، وعدم وجود دعم كافٍ من الإدارة العليا.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية داخل المنظمة وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذه بفعالية، بالإضافة إلى ضرورة زيادة الوعي والتدريب للعاملين حول أهمية التخطيط

الاستراتيجي وكيفية تطبيقه، كما دعت إلى تعزيز الدعم الإداري والقيادي لتنفيذ الخطط الاستراتيجية وتحقيق الأهداف المرجوة، وتحسين نظم المراقبة والتقييم لضمان تحقيق تميز الأداء المؤسسي.

دراسة الخيارين ومنصور (٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية، وقد تم تطبيق الدراسة على القيادات في وزارة الدفاع القطرية، حيث المتغير المستقل هو التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة والتي تشمل تحديد الرؤية، تحديد الأهداف الاستراتيجية، صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات، وتقييم الأداء، أما المتغير التابع فهو التميز المؤسسي والذي يتم قياسه من خلال مؤشرات الأداء المؤسسي مثل الكفاءة، الفعالية، رضا العملاء، والإنتاجية، وقد استخدمت الدراسة منهجية البحث الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات والمقابلات مع القيادات في وزارة الدفاع، بالإضافة إلى تحليل الوثائق والتقارير ذات الصلة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وتحقيق التميز المؤسسي في وزارة الدفاع القطرية، حيث أن تطبيق التخطيط الاستراتيجي بشكل فعال ساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف بفعالية، كما أبرزت الدراسة أن التحديات التي تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي تشمل نقص الموارد، عدم الاستقرار الاقتصادي، وعدم وجود دعم كافٍ من الإدارة العليا.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي داخل وزارة الدفاع وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذه بفعالية، بالإضافة إلى ضرورة زيادة الوعي والتدريب للعاملين حول أهمية التخطيط الاستراتيجي وكيفية تطبيقه، كما دعت إلى تعزيز الدعم الإداري والقيادي لتنفيذ الخطط الاستراتيجية وتحقيق الأهداف المرجوة، وتحسين نظم المراقبة والتقييم لضمان تحقيق التميز المؤسسي المطلوب.

دراسة شرقاوي (٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أهمية التخطيط الاستراتيجي كأداة أساسية لتحقيق التميز والريادة والإبداع المؤسسي، حيث المتغير المستقل هو التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة والتي تشمل تحديد الرؤية، تحديد الأهداف الاستراتيجية، صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات، وتقييم الأداء، أما المتغير التابع فهو التميز والريادة والإبداع المؤسسي والذي يتم قياسه من خلال مؤشرات الأداء المؤسسي مثل الكفاءة، الابتكار، الفعالية، والقدرة على التكيف مع التغيرات، وقد استخدمت الدراسة منهجية البحث المكتبي من خلال تحليل الأدبيات والمراجع ذات الصلة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والتميز المؤسسي، حيث أن التخطيط الاستراتيجي يعد أداة فعالة لتعزيز القدرة على الابتكار والريادة، كما أنه يسهم في تحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية وكفاءة، وأبرزت الدراسة أن التحديات التي تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي تشمل نقص الموارد، عدم الاستقرار الاقتصادي، وعدم وجود دعم كافٍ من الإدارة العليا.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسات وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذه بفعالية، بالإضافة إلى ضرورة زيادة الوعي والتدريب للعاملين حول أهمية التخطيط الاستراتيجي وكيفية تطبيقه، كما دعت إلى تعزيز الدعم الإداري والقيادي لتنفيذ الخطط الاستراتيجية وتحقيق الأهداف المرجوة، وتحسين نظم المراقبة والتقييم لضمان تحقيق التميز والريادة والإبداع المؤسسي.

دراسة السوداني والفهداوي (٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الرؤية والرسالة على تحقيق التميز المؤسسي، وقد تم تطبيق الدراسة على بلدية الرمادي، حيث المتغير المستقل هو الرؤية والرسالة بأبعادهما المختلفة والتي تشمل صياغة رؤية واضحة ومستقبلية، تحديد الرسالة التي تعكس أهداف المؤسسة وقيمتها، أما المتغير التابع فهو التميز المؤسسي والذي يتم قياسه من خلال مؤشرات الأداء المؤسسي مثل الكفاءة، الفعالية، الابتكار، ورضا العملاء، وقد استخدمت الدراسة منهجية البحث الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات والمقابلات مع العاملين في بلدية الرمادي، بالإضافة إلى تحليل الوثائق والتقارير ذات الصلة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرؤية والرسالة وتحقيق التميز المؤسسي في بلدية الرمادي، حيث أن صياغة وتنفيذ رؤية ورسالة واضحة يسهم في توجيه الجهود وتحقيق الأهداف بفعالية، كما أبرزت الدراسة أن التحديات التي تواجه تطبيق الرؤية والرسالة تشمل نقص الموارد، عدم الاستقرار الاقتصادي، وعدم وجود دعم كافٍ من الإدارة العليا.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الرؤية والرسالة داخل البلدية وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذها بفعالية، بالإضافة إلى ضرورة زيادة الوعي والتدريب للعاملين حول أهمية الرؤية والرسالة وكيفية تطبيقهما، كما دعت إلى تعزيز الدعم الإداري والقيادي لتنفيذ الرؤية والرسالة وتحقيق الأهداف المرجوة، وتحسين نظم المراقبة والتقييم لضمان تحقيق التميز المؤسسي.

دراسة تبيدي وبشباشة (٢٠١٤)

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أهمية التخطيط الاستراتيجي كأداة أساسية لتحقيق التميز والريادة والإبداع المؤسسي، حيث المتغير المستقل هو التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة والتي تشمل تحديد الرؤية، تحديد الأهداف الاستراتيجية، صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات، وتقييم الأداء، أما المتغير التابع فهو التميز والريادة والإبداع المؤسسي والذي يتم قياسه من خلال مؤشرات الأداء المؤسسي مثل الكفاءة، الابتكار، الفعالية، والقدرة على التكيف مع التغيرات، وقد استخدمت الدراسة منهجية البحث المكتبي من خلال تحليل الأدبيات والمراجع ذات الصلة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والتميز المؤسسي، حيث أن التخطيط الاستراتيجي يعد أداة فعالة لتعزيز القدرة على الابتكار والريادة، كما أنه يساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية وكفاءة، وأبرزت الدراسة أن التحديات التي تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي تشمل نقص الموارد، عدم الاستقرار الاقتصادي، وعدم وجود دعم كافٍ من الإدارة العليا.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسات وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذه بفعالية، بالإضافة إلى ضرورة زيادة الوعي والتدريب للعاملين حول أهمية التخطيط الاستراتيجي وكيفية تطبيقه، كما دعت إلى تعزيز الدعم الإداري والقيادي لتنفيذ الخطط الاستراتيجية وتحقيق الأهداف المرجوة، وتحسين نظم المراقبة والتقييم لضمان تحقيق التميز والريادة والإبداع المؤسسي.

دراسة الحاكم ومجذاب (٢٠١٩)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الرؤية والرسالة على تحقيق التميز المؤسسي، وقد تم تطبيق الدراسة على بلدية الرمادي، حيث المتغير المستقل هو الرؤية والرسالة بأبعادهما المختلفة والتي تشمل صياغة رؤية واضحة ومستقبلية، تحديد الرسالة التي تعكس أهداف المؤسسة وقيمتها، أما المتغير التابع فهو التميز المؤسسي والذي يتم قياسه من خلال مؤشرات الأداء المؤسسي مثل الكفاءة، الفعالية، الابتكار، ورضا العملاء، وقد استخدمت الدراسة منهجية البحث الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات والمقابلات مع العاملين في بلدية الرمادي، بالإضافة إلى تحليل الوثائق والتقارير ذات الصلة. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرؤية والرسالة وتحقيق التميز المؤسسي في بلدية الرمادي، حيث أن صياغة وتنفيذ رؤية ورسالة واضحة يساهم في توجيه الجهود وتحقيق الأهداف بفعالية، كما أبرزت الدراسة أن التحديات التي تواجه تطبيق الرؤية والرسالة تشمل نقص الموارد، عدم الاستقرار الاقتصادي، وعدم وجود دعم كافٍ من الإدارة العليا.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الرؤية والرسالة داخل البلدية وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذها بفعالية، بالإضافة إلى ضرورة زيادة الوعي والتدريب للعاملين حول أهمية الرؤية والرسالة وكيفية تطبيقهما، كما دعت إلى تعزيز الدعم الإداري والقيادي لتنفيذ الرؤية والرسالة وتحقيق الأهداف المرجوة، وتحسين نظم المراقبة والتقييم لضمان تحقيق التميز المؤسسي.

٢- الدراسات الأجنبية:

دراسة Al-Dhaafri & Alosani (٢٠٢٢)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف الدور الوسيط للأداء التنظيمي كدافع لإدارة الجودة الشاملة وتخطيط موارد المؤسسات نحو تحقيق التميز التنظيمي، مع التركيز على الأدوار التي تلعبها العوامل الديموغرافية كعوامل تعديلية، حيث المتغير المستقل هو الأداء التنظيمي بأبعاده المختلفة، والمتغيرات التابعة هي إدارة الجودة الشاملة وتخطيط موارد المؤسسات، والمتغيرات التعديلية هي العوامل الديموغرافية، استخدمت الدراسة نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) لتحليل البيانات واستقصاء العلاقات بين المتغيرات.

وتوصلت الدراسة إلى أن الأداء التنظيمي يلعب دوراً مهماً كعامل وسيط في تعزيز تأثير إدارة الجودة الشاملة وتخطيط موارد المؤسسات على التميز التنظيمي، وأظهرت النتائج أن العوامل الديموغرافية تلعب دوراً تعديلياً في هذه العلاقات، حيث قد تزيد أو تقلل من تأثير هذه العلاقات بناءً على السياق الديموغرافي للمؤسسة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز إدارة الجودة الشاملة وتخطيط موارد المؤسسات في البيئات التنظيمية لتحقيق التميز، مع التركيز على تحديد وتفعيل العوامل الديموغرافية التي قد تؤثر على هذه العمليات بشكل فعال، كما أوصت بإجراء المزيد من البحوث لفهم أفضل لدور العوامل الديموغرافية كعوامل تعديلية في علاقات التأثير بين إدارة الجودة الشاملة وتخطيط موارد المؤسسات والتميز التنظيمي.

دراسة AIDhuhoori, Ghani& Yahya

هدفت الدراسة إلى البحث في دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي في مؤسسات دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث كان المتغير المستقل هو التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (التحليل البيئي، الرؤية والرسالة، الأهداف الاستراتيجية، الخطط التنفيذية)، أما المتغير التابع فهو التميز المؤسسي.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة طُبِّقت على عينة من القيادات الإدارية العليا والوسطى في مؤسسات الإمارات العربية المتحدة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وتحقيق التميز المؤسسي، كما أن أبعاد التخطيط الاستراتيجي (التحليل البيئي، الرؤية والرسالة، الأهداف الاستراتيجية، الخطط التنفيذية) تسهم بشكل كبير في تحقيق التميز المؤسسي.

وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام مؤسسات دولة الإمارات العربية المتحدة بالتخطيط الاستراتيجي وتطويره باستمرار، وتعزيز الثقافة التنظيمية التي تدعم التميز المؤسسي، كما أوصت بتطوير نظم المعلومات والاتصالات لتسهيل عملية التخطيط الاستراتيجي وتنفيذ الخطط.

دراسة ALSHAMMARI & ALMUTAIRI

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع التخطيط الاستراتيجي والتميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية، والتعرف على العلاقة بينهما وأثر التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التميز المؤسسي.

حيث كان المتغير المستقل هو التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (التحليل البيئي، الرؤية والرسالة، الأهداف الاستراتيجية، الخطط التنفيذية)، أما المتغير التابع فهو التميز المؤسسي.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة طُبِّقَت على عينة من القيادات الإدارية والأكاديمية في المؤسسات التعليمية.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مستوى عال من ممارسة التخطيط الاستراتيجي والتميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية، كما أن هناك علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين التخطيط الاستراتيجي وتحقيق التميز المؤسسي.

وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسات التعليمية بتطوير التخطيط الاستراتيجي وربطه بأبعاد التميز المؤسسي، وتعزيز ثقافة التميز والإبداع داخل تلك المؤسسات.

المنطلقات النظرية للدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على نظريات تتمثل فيما يلي:

١ - النظرية المعرفية:

هذه النظرية تركز على كيفية اكتساب المعرفة والمعلومات وتنظيمها واستخدامها في سياق تحليل تأثير التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق التميز المؤسسي، حيث اعتمدت على مشكلة الدراسة ومحاولة حلها من خلال افتراض مجموعة من الفرضيات والوصول إلى الإجابة على صحة هذه الفرضيات من خلال الاستبيانات والتحليل الإحصائي واستخلاص مجموعة من المراجع والدراسات السابقة في دراستها بهدف جمع البيانات والمعلومات التي يمكن الاستفادة منها في هذه الدراسة، كما يقوم الباحث من خلال جمع هذه المعلومات بفهم ومعرفة الكيفية التي تعلم فريق أعضاء هيئة التدريس والإدارات المعاونة المعارف والمهارات اللازمة لإدارة مخاطر الموارد البشرية في الجامعات، ومعرفة آليات تنظيم وتخزين المعلومات الفنية والتشغيلية الخاصة بالجامعات، وإدراك كيفية استخدام هذه المعرفة والمعلومات في اتخاذ قرارات مناسبة وقت الأزمات، وعليه يمكنه من الوصول لنتائج سليمة في هذه الدراسة وتقديم توصيات فعالة لصانعي القرار في هذا المجال.

٢ - النظرية البنائية:

بسبب اعتماد الباحث على مجموعة من التجارب السابقة كالرجوع إلى كتب العلماء السابقين في نفس الموضوع محل الدراسة، أو الاعتماد على المراجع سواء كانت (رسائل علمية سابقة- ودوريات منشورة ومحكمة، ومقالات علمية حديثة. الخ)، ومن بين المراجع التي اعتمد عليها في الحصول على المعلومات هي تلك الواردة في دراساتنا والعمل على فهمها وإعادة صياغتها بطريقته الخاصة بما يحقق أهداف هذه الدراسة ويستخلص استنتاجاتها وتوصياتها، وفي هذا السياق، فإن الباحث يبني معرفته الخاصة بناءً على خبراته السابقة وقراءاته من مصادر متنوعة ومن المعلومات التي سبق له الاطلاع عليها ويقوم بإضافة وتكملة من سبقوه.

منهج الدراسة:

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على الجامعات الحكومية بمدينة الرياض، وتحليل الآثار المترتبة على نجاح هذا الدور، وسيتم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى مديري ومسؤولي إدارة في الجامعة، ويتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المصممة لقياس جوانب تطبيق وتحليل التخطيط الاستراتيجي والتميز المؤسسي ومدى

تحقيقها، كما سيتم تحليل البيانات الكمية باستخدام البرامج الإحصائية لتحديد العلاقات والأنماط بين تطبيق سبل تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على الجامعات السعودية.

علاوة على ذلك سيتم استخدام المنهج النوعي للاستكشاف التفصيلي من رؤساء الجامعات وفرق الإدارة لتصوراتهم وتجاربهم حول فعالية وأثر جوانب التخطيط الاستراتيجي وتحقيق نجاح إدارة الجامعات والنموذج التطبيقي هو الجامعات الحكومية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وسيتم تحليل البيانات النوعية باستخدام تحليل المحتوى لاستخراج الموضوعات الرئيسية والفهم العميق لتجارب المشاركين.

بالإضافة إلى ذلك، سيتم تطبيق دراسة حالة مفصلة لتحليل كيفية تطبيق ممارسات التخطيط الاستراتيجي وجوانبه من رؤية وأهداف ورسالة استراتيجية ومدى إسهام ذلك في نجاح الجامعات محل الدراسة وتحقيق أهدافها وسيتم مراجعة الوثائق والتقارير الرسمية المتعلقة بهذه الجامعات، ودراسة الاستراتيجيات والإجراءات التي اتبعتها الإدارات والقيادات المختلفة لإدارة وتطبيق فليات التميز المؤسسي والذي انعكس على نجاح هذه الجامعات بشكل فعال، مما يتيح فهماً عملياً لكيفية تأثير هذه الممارسات النظرية على الواقع العملي.

مصادر البيانات :

يعتمد البحث على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

المصادر الثانوية:

وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع التي بحثت الإنشائية إلى جانب الدوريات والرسائل الجامعية التي تناولت موضوع الدراسة، لمعرفة الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت في موضوعات الدراسة الحالية والتي تتميز بالتغير والتطور المستمر.

المصادر الأولية:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

– الأساليب الإحصائية المتبعة

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في هذه الدراسة لإجراء التحليل الوصفي واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

→ الإحصاء الوصفي:

- التكرارات والنسب المئوية: تم استخدامها لتقديم توزيعات التكرار والنسب المئوية لخصائص أفراد العينة وإجاباتهم على استبانة الدراسة.
- الوسط الحسابي: تم استخدامه كمقياس للنزعة المركزية لتقدير المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة.
- الانحراف المعياري: تم استخدامه كمقياس للتشتت لتقدير الانحراف في إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي.

→ الإحصاء التحليلي:

- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): تم استخدامه لاختبار تأثير مجموعة من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression): تم استخدامه لاختبار تأثير متغير مستقل على المتغير التابع.
- اختبار التوزيع الطبيعي (Kurtosis Test): تم استخدامه لاختبار مدى انحراف التوزيع عن التوزيع الطبيعي.

حدود الدراسة:

- الحدود الزمنية:** تركز هذه الدراسة على تحليل البيانات وجمع المعلومات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق التميز المؤسسي خلال العام ٢٠٢٤.
- الحدود المكانية:** يتم تطبيق الدراسة على الجامعات الحكومية بمدينة الرياض بالمملكة.
- الحدود الموضوعية:** تتناول الدراسة العلاقة بين دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض.

قائمة المراجع:

- أحمد، بابكر مالك دوليب، و محمد، اسامة عبدالكريم. (٢٠١٩). دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي للمنظمات: دراسة حالة: الشركة السودانية للاتصالات سوداتل في الفترة من "٢٠١٦م - ٢٠١٩م" (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة إفريقيا العالمية، الخرطوم. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1034998>
- الأزوري، بوانر خالد علي، وجفري، علي بن عمر عبدالله. (٢٠٢٢). دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق تميز الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على الموظفين العاملين في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة. المجلة العربية للنشر العلمي، ع٤٨، ٢٥٣ - ٢٨٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1436617>
- تبيدي، محمد حنفي محمد نور، وبشاشة، محمد إبراهيم محمد. (٢٠١٤). دور التخطيط الاستراتيجي في رفع كفاءة وفعالية أداء المؤسسات التربوية بالأردن: دراسة ميدانية على مديرية تربية الرمثا. مجلة جامعة دنقلا للبحوث العلمية، مج٤، ع٧، ٢٠٩ - ٢٦٢. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1159111>
- الحاكم، علي عبد الله محمد، ومجذاب، علي كزار. (٢٠١٩). الدور المعدل للتحديات البيئية المعاصرة في العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية على عينة من شركات القطاع النفطي العراقي. مجلة الدراسات الاقتصادية والاجتماعية، ع٩، ٦١ - ٩٢. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1159079>

- الخيارين، حمد مبارك زايد المطوع، ومنصور، معن حسين. (٢٠٢٠). التخطيط الاستراتيجي وأثره على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية: دراسة تطبيقية على القيادات في وزارة الدفاع القطرية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الزرقاء، الزرقاء. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1103515>
- السرحان، غالب خلف شافي، و الحاج، رحمه الحاج محمد. (٢٠١٢). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء في المؤسسات الخاصة الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/563743>
- السوداني، علي موات سعد، والفهداوي، باسم رسمي ثميل. (٢٠٢٠). الرؤية والرسالة وأثرهما في التميز المؤسسي: دراسة حالة في بلدية الرمادي. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ١٦، ع ٥٢، ٥٠ - ٦٤. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1205077>
- شرقاوي، عبد الوهاب. (٢٠٢٠). التخطيط الإستراتيجي أساس التميز والريادة والإبداع المؤسسي. إدارة الأعمال، ع ١٦٨، ٢٠ - ٢١. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1051994>
- الطيب، عبدالله عبد الخالق. (٢٠٢٢). دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة مصنع سعيد للمواد الغذائية الخرطوم-السودان. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع ١٦، ١ - ٣٩. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1355977>
- عبدالله، علوية علي حسين، و إسماعيل، زكي مكي. (٢٠٢١). دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التميز القيادي لقطاع الأعمال: دراسة تطبيقية على مجموعة من منشآت الأعمال - بالقطاع الصناعي (خلال الفترة من ٢٠١٥ م. - ٢٠٢٠ م.) (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1288021>
- الغويري، على عبد الرحمن عقله. (٢٠٢٢). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع ٨٣، ٧٨ - ٩٥. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1319892>
- محارمة، ثامر محمد. (٢٠٢٠). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي: دراسة حالة منظمة حكومية بدولة قطر. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج ٤، ع ١٤٠، ١٤٠ - ١٥٥. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1103367>

- Al Humeisat, E. K. I. (2022). Effect of Strategic Management Practices on Organizational Excellence. *Journal of Hunan University Natural Sciences*, 49.(٤)
- Al-Dhaafri, H. S., & Alosani, M. S. (2022). The intermediary role of organizational performance as a driver of total quality management and enterprise resource planning towards achieving organizational excellence: the moderating role of demographic factors. *The TQM journal*, 34(5), 1226–1249.
- Al-Dhaafri, H., & Alosani, M. (2020). Closing the strategic planning and implementation gap through excellence in the public sector: empirical investigation using SEM. *Measuring Business Excellence*, 24(4), 553–573.
- Al-Dhaafri, H., & Alosani, M. S. (2022). Role of leadership, strategic planning and entrepreneurial organizational culture towards achieving organizational excellence: evidence from public sector using SEM. *Measuring Business Excellence*, 26(3), 378–396.
- AlDhuhoori, E. M. H. A., Ghani, M. Z. B. A., & Yahya, S. A. B. The Role of Strategic Planning in Achieving Institutional Excellence in the UAE Institutions.

- ALSHAMMARI, A. A., & ALMUTAIRI, H. A. STRATEGIC PLANNING AND INSTITUTIONAL EXCELLENCE IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS: REALITY, CORRELATION, AND IMPACT.
- Ekiz Kavukoğlu, T., & İşci, E. (2023). The mediating role of strategic planning awareness in the impact of organizational innovation on business excellence in hospitals. The TQM Journal.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of business administration



The Role of Strategic Planning in Achieving Institutional Excellence: An Applied Study on Public Universities in Riyadh

Preparation:

Supervision:

Dr. Asmaa Abo Anzah

1445-2024