

عنوان البحث

" دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين كفاءة الاجراءات الداخلية للمنظمة وتحقيق الاستدامة "

إعداد الطالب/ عبدالقادر سمير عبدالقادر الحداد

الرقم الجامعي/ 243000282

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025/2024

مقدمة:

التخطيط الاستراتيجي هو ملخص لتحليل الوضع الحالي لأي منظمة بهدف تحقيق الأهداف الاستراتيجية ، حيث يتجلى معنى التخطيط في التعرف على المستقبل والنظرة المستقبلية للمدى للبعيد والاجابة على عدد من الأسئلة مثل:

الى أين سنذهب؟ ، وكيف سنذهب؟ ، وماذا نملك للوصول الى؟

وكما قيل في قانون براين تريسي " كل دقيقة تقضيها في التخطيط فأن توفر عشر دقائق في التنفيذ"

أما مصطلح استراتيجي فهو مصطلح عسكري الأصل والمنشأ ، لذلك يتم اعتبار التخطيط الاستراتيجي تم انشاءه منذ العصور القديمة بداية من وضع استراتيجيات للزراعة والصيد ثم استخدامها في الحروب والتوسعات الجغرافية حيث تم استخدام خطط واستراتيجيات معقدة ومبتكرة في إدارة الحروب لتحقيق الانتصارات ، مروراً بالثورة الصناعية في القرن التاسع عشر حيث زادت الحاجة الى اتباع اساليب أكثر تنظيماً وتعقيداً في نفس الوقت ، كذلك التقدم التكنولوجي والحاجة الى زيادة الانتاج ، وعليه تطلب الأمر مزيد من الجهد نحو تطوير فكرة التخطيط الاستراتيجي لجعلها أكثر دقة وأكثر مرونة مع التطورات الجديدة ولذلك ظهرت عدة نماذج لتطبيق التخطيط الاستراتيجي كالنماذج الكلاسيكية والسياس العسكري ودخول الفكرة للقطاع الخاص وايضا مع التطور الهائل في التكنولوجيا الرقمية كان لابد وجود استراتيجية للتحويل الرقمي وتحليل البيانات لتحسين اتخاذ القرارات للبحث عن استدامة طويلة الأجل ودمج التأثيرات طويلة الأجل على البنية والمجتمع.

لذلك يتم اعتبار التخطيط الاستراتيجي هو عملية ديناميكية تحتاج الى التأقلم والتكيف المستمر مع كل طارق ومتغير سواء كان في البيئة الداخلية أو الخارجية خصوصاً خلال التغيرات السريعة التي يشهدها العلم والعالم.

في ظل كل التطورات ينبغي على كل منظمة سواء كانت كبيرة او صغيرة من دراسة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وتحسين الأداء المؤسسي من أجل التميز والاستدامة ورسم مسار المنظمة المستقبلي ومعرفة آليات تحديد وتحقيق الأهداف بفاعلية وبصورة سلسلة وسريعة.

مشكلة الدراسة:

تتبلور مشكلة هذه الدراسة في توضيح مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على نوعية وكفاءة الاجراءات الداخلية في المؤسسات والمنظمات ، كذلك توضيح هل فعلا التخطيط الاستراتيجي سيجيب على الاسئلة التي تسعى اليها المنظمة:

أين نحن الآن ؟ ، وماذا نريد أن نكون ؟ ، وكيف سنذهب الى هناك ؟ ، وماذا لدينا للوصول الى هناك ؟

كذلك توضيح الرؤية والمهمة والرسالة للمنظمة وهل تتماشى الاجراءات الداخلية لديها في تحقيق أهدافها ، أيضا العوامل التي يمكن أن تؤثر في عملية التخطيط من عوامل داخلية وبيئة خارجية والتعامل مع الموارد البشرية كذلك التطور التكنولوجي الهائل .

وهل هذا أيضا سيحقق الاستدامة التي تبحث عنها المنظمة لذلك يجب أن تجيب الدراسة على بعض الاسئلة التي من خلالها يتم معرفة مدى فعالية تلك الدراسة:

- 1- ما هي العوامل التي تؤثر في فعالية التخطيط الاستراتيجي ؟
- 2- كيف سيساهم التخطيط الاستراتيجي في رفع كفاءة وتحسين الاجراءات الداخلية ؟
- 3- ما هي الصعوبات والتحديات التي تواجه تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المنظمات ؟
- 4- كيف سيساهم التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الاستدامة للمنظمات ؟

أهمية الدراسة:

في ظل الظروف والتطور أصبح التخطيط الاستراتيجي يتمتع بأهمية كبيرة جدا ، ولذلك فإن تلك الدراسة ستساهم بشكل كبير في تعزيز فهم كيفية رفع كفاءة وتحسين الاجراءات الداخلية وتحسين الأداء المؤسسي للوصول الى تحقيق استدامة فعالة من خلال النتائج والتوصيات المقدمة ، مما يجعل المنظمة قادرة على التكيف والموائمة في كافة البيئات التي تتسم بسرعة التغيرات والتحديات من أجل تحقيق نجاح ونمو مستدام وعلى ذلك يمكن توضيح أهمية الدراسة فيما يلي:

- 1- تحسين الأداء المؤسسي: من خلال معرفة نقاط القوة والضعف في العمليات والاجراءات الداخلية للمنظمة ، وماهي الاستراتيجيات التي يمكن تطبيقها برفع كفاءتها وتحسينها مثل (تقليل اعتمادات سير العمل ، انهاء الاجراءات الادارية بطريقة اتوماتيكية ،... الخ) ، أيضا تعزيز الكفاءة من خلال وضع نماذج محددة وموحدة لتعزيز الجودة والكفاءة.
- 2- تلبية الاحتياجات المتزايدة: لايقصد بها احتياجات العملاء فقط ، ايضا البيئة الداخلية للمنظمة تتطلب خطط استراتيجية مرنة وفعالة من اجل تلبية احتياجاتها ، ويتم ذلك عن طريق بعض الخطوات على سبيل المثال : اجراء استبيانات واستطلاعات رأي للموظفين حول احتياجاتهم وتوقعاتهم للنمو ، أيضا تعزيز ثقافة التواصل بين فرق المنظمة من أجل سهولة تبادل الأفكار وضمان توافق الخطط مع الاهداف ، ولا يجب أن تتغافل المنظمة عن تطوير الموظفين عن طريق الدورات التدريبية وشجيع الابتكار من خلال تحفيزهم سواء معنويا أو ماديا ، لذا ينبغي على المنظمة تحسين او ابتكار خطط استراتيجية مرنة يمكن أن يتم تعديلها وفق التغيرات التي تواجهها ، واعداد سيناريوهات وتنبؤات متعددة لمواجهة التحديات المستقبلية المختلفة.
- 3- زيادة الوعي بالتخطيط الاستراتيجي: على المنظمة بذل مجهودا كبيرا ومستمرًا من أجل زيادة وعي الموظفين بخططها واستراتيجيتها من خلال تشكيل لجان من مختلف الاقسام واعداد ورش عمل لتوضيح مفاهيم التخطيط الاستراتيجي ومدى أهميته وتأثيره على تحقيق نمو المنظمة مما يخلق نوع من ثقافة التخطيط الاستراتيجي داخل المنظمة ويعمل على تحفيز الموظفين على المشاركة من خلال تقديم أفكار ومقترحات تساعد في تحليل الاجراءات وكيفية وضع منهجية مستدامة ، كذلك مراجعة وتحديث الخطط باستمرار بناء على الافكار والمقترحات والتغيرات التي تحدث من خلال اجراء تقييمات دورية لمعرفة مدى جودة وفعالية التخطيط الاستراتيجي ومدى تأثيره على الاجراءات الداخلية.
- 4- دعم اتخاذ القرار : من خلال تحسين فعالية القرارات وتعزيز التعاون وبت مبدأ الشفافية عن طريق تجميع وتحليل البيانات والتقارير الخاصة بالأداء الداخلية يُوفر فهم أعمق ويجعل التكيف مع المتغيرات اسهل بوضع أسس قوية وتوجيه الموارد بشكل أفضل مما يحقق التوازن بين الاهداف المستقبلية القريبة

والبعيدة ويساهم في تطوير افكار جديدة تتماشى مع المتغيرات الطارئة مما يقلل المخاطر المحتملة والمفاجآت السلبية ، مما يحسن الاداء العام وزيادة الانتاجية والكفاءة نحو بيئة داخلية مستدامة.

5- تحقيق الاستدامة: من خلال توفير برامج وخطط لتعزيز المعرفة والوعي بالاستدامة وممارستها من خلال

وضع مؤشرات قياس أداء KPI خاصة بالاستدامة ، كذلك مراجعة مدى فعالية وكفاءة الاستراتيجيات

المستدامة ووضع التحديثات اللازمة على الخطط الاستراتيجية ، كذلك التعاون مع الجهات الحكومية

والمجتمع المدني والمنظمات غير الربحية لتحقيق الاهداف المستدامة ، أيضا من خلال إدارة الموارد

والاستخدام الفعال والمستدام للموارد الطبيعية والمالية لتقليل الفاقد في عمليات الانتاج والخدمات.

وعليه تعتبر هذه الدراسة من الركائز الرئيسية التي يجب أن تعتمد عليها المنظمات والمؤسسات، من خلال تقديم رؤية

واضحة حول مدى اهمية التخطيط الاستراتيجي في مواكبة التغيرات وخلق ميزة تنافسية وبيئة مستدامة لمواجهة

التحديات وتحقيق النمو والنجاح.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى ترسيخ وتعزيز فهم أهمية الدور الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي في تحسين ورفع كفاءة الاجراءات الداخلية وتحقيق الاستدامة عن طريق تحليل شامل للتحديات والفرص وتحقيق الاهداف في بيئات العمل المتغيرة لاستدامة وتعزيز الاهداف ومن بين تلك الاهداف مايلي:

1- تطوير قدرات الموظفين: من خلال وضع ثقافة تنظيمية تدعم التخطيط الاستراتيجي والاستدامة عن طريق تقييم المهارات وتحديد الفجوات بين المهارات المتاحة والمطلوبة ، وبالتالي تقديم دورات تدريبية متخصصة واقامة ورش عمل تفاعلية مما يشجع عملية الابتكار والابداع وتحفيز المشاركة الفعالة مما يعزز فرص مشاركة الافكار وتبادل المعرفة والخبرات وبالتالي وضع مؤشرات قياس لمعرفة مدى تقدم الموظفين وتأثير ذلك علي مهاراتهم.

2- تحسين كفاءة العمليات: يعد هذا الهدف من الاهداف والتحديات حيث يتطلب الكثير من العمل بداية من تحديد نقاط القوة والضعف ورصد الانشطة او العمليات التي تستهلك وقتا او تستهلك موارد بطيئة غير صحيحة ، ومن ثم ربط الاهداف الواضحة بالعمليات لتحسين الكفاءة وسهولة قياسها عن طريق مؤشرات قياس الاداء وبالتالي يمكن تطبيق منهجيات لتحسين العملية وتقليل الهدر مثل (Lean – Six Sigma) ، كذلك تحديد الانشطة التي تضيف قيمة مع دمج التكنولوجيا لأتمتة العمليات البسيطة مما يرفع الكفاءة ويقلل من الخطأ البشري ، وبعد ذلك يتم دراسة المخاطر التي قد تؤثر على كفاءة العمليات ووضع خطط وتنبؤات تخفف منها واعداد خطط طوارئ لضمان استمرارية الاعمال مما يساعد على تحقيق التوازن بين الجودة والسرعة المطلوبة لضمان تحقيق الكفاءة ، ويتم تقييم النتائج بصورة دورية لتعديل الاستراتيجيات بناء على الاهداف والنتائج الموجودة.

3- تحقيق الاستدامة: عن طريق دمج الاعتبارات المجتمعية والبيئية في جميع مراحل التخطيط الاستراتيجي بداية من وضع الخطط عن طريق تحديد الاهداف المتوافقة مع الاستدامة مروراً بالتطوير والتنفيذ مع تطوير الاستراتيجيات التي تركز على الاستدامة مثل تطبيق ممارسات الانتاج النظيف واعادة التدوير واستخدام الطاقة المتجددة ، كما يجب أيضا اعداد برامج توعية للموظفين بأهمية الاستدامة وتشجيع المشاركة المجتمعية ، لتحقيق التوازن بين الاهداف الاقتصادية والاجتماعية مما يضمن عدم التضحية باحد الاهداف لصالح الآخر ، ويعزز المسؤولية المجتمعية للمنظمات.

4- تحقيق الأهداف التنظيمية: من خلال صياغة الاهداف باستخدام نموذج SMART بحيث تكون محددة وقابلة للقياس ويتم تحليلها لربطها برسالة ورؤية المنظمة ، وفي ضوء ذلك يتم تحديد وترتيب الأولويات لضمان تخصيص الموارد بصورة فعالة وتقليل الهدر مع ضمان توافر كافة الموارد المادية والبشرية والمالية والتكنولوجية لتحقيق الاهداف وتحسين الانتاجية ، والعمل على تطوير أنظمة قياس الأداء وتحليل

البيانات والتغذية الراجعة من الموظفين لتحسين كفاءة العمليات وإدارة المخاطر بها ووضع خطط للطوارئ من أجل تحسين مستمر ومستدام

تساؤلات الدراسة:

يوجد العديد من التساؤلات حول دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين كفاءة الإجراءات الداخلية وتحقيق الاستدامة ، والتي تعزز أهمية هذه العملية في أداء المنظمات والتركيز على العناصر التي تحقق نجاح مستدام لها من هذه الاسئلة مايلي:

1- ما هو تأثير التخطيط الاستراتيجي على كفاءة الإجراءات الداخلية؟

التخطيط الاستراتيجي هو عملية مهمة تُمكن المنظمات من تحديد رؤيتها وأهدافها، وتحديد الاتجاهات التي يجب اتباعها لتحقيق تلك الأهداف. ويظهر تأثير التخطيط الاستراتيجي على كفاءة الإجراءات الداخلية في عدة جوانب رئيسية منها:

أ. يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحسين التنسيق والمشاركة بين الأقسام المختلفة داخل المنظمة. عندما يكون هناك خطة استراتيجية واضحة، يتمكن كل قسم من فهم دوره وأهدافه وكيفية تفاعله مع الأقسام الأخرى. هذا التنسيق يزيد من فعالية العمليات الداخلية ويقلل من الازدواجية في الجهود، مما يعزز الكفاءة.

ب. يعمل التخطيط الاستراتيجي على تحديد أولويات العمل. من خلال تقييم الأهداف والموارد المتاحة، يمكن للمنظمات أن تركز على الأنشطة الأكثر أهمية والتي تعود بأكبر قيمة. هذا التوجه يساعد في تحسين تخصيص الموارد، سواء كانت مالية أو بشرية، مما يؤدي إلى كفاءة أعلى في الأداء.

ج. يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) التي يمكن من خلالها قياس التقدم. هذه المؤشرات تمكن الإدارة من مراقبة الأداء وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. من خلال قياس الأداء بشكل دوري، يمكن للمنظمات اتخاذ قرارات قائمة على البيانات وإجراء التعديلات اللازمة في الوقت المناسب.

د. يعزز التخطيط الاستراتيجي من ثقافة التحسين المستمر. عندما يتم تشجيع الموظفين على التفكير الاستراتيجي وتحليل العمليات، يصبحون أكثر انخراطاً في تحسين الكفاءة. يمكن أن تؤدي هذه الثقافة إلى ابتكارات جديدة وحلول فعالة للتحديات اليومية.

د. يمكن أن يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحسين الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية. من خلال وجود خطة استراتيجية مرنة، يمكن للمنظمات التكيف بسرعة مع التغيرات الاقتصادية أو التكنولوجية مما يعزز كفاءتها

2- كيف يمكن قياس كفاءة الإجراءات الداخلية بعد تطبيق التخطيط الاستراتيجي؟

استخدام مجموعة من الأدوات والتقنيات لتقييم الأداء وتحليل النتائج.

- أ. يجب تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) التي تعكس الأهداف الاستراتيجية. يمكن أن تشمل هذه المؤشرات معدلات الإنتاجية، وجودة المنتجات أو الخدمات، ورضا العملاء. من المهم أن تكون هذه المؤشرات قابلة للقياس ومرتبطة مباشرة بالأهداف المحددة.
- ب. يجب استخدام تقنيات التحليل الكمي والنوعي لجمع البيانات. يمكن استخدام الاستطلاعات، والمقابلات، وتحليل السجلات لتقييم الأداء. البيانات الكمية تعطي رؤية واضحة حول الأداء، بينما البيانات النوعية تساعد في فهم السياق والتحديات التي تواجهها المنظمة.
- ت. ينبغي إجراء تقييم دوري للأداء. يمكن أن يكون ذلك شهرياً أو ربع سنوي، حيث يتم مقارنة النتائج بالمؤشرات المحددة. يساعد هذا التقييم في تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين و يتيح للمنظمات إجراء التعديلات اللازمة في الوقت المناسب.
- ث. يجب أن تكون هناك تغذية راجعة مستمرة من الموظفين والعملاء. يمكن استخدام الاستطلاعات لجمع آرائهم حول العمليات والمنتجات، مما يوفر معلومات قيمة لتحسين الأداء.
- ج. يمكن استخدام تقنيات مثل تحليل SWOT (نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، التهديدات) لفهم العوامل المؤثرة على كفاءة الإجراءات الداخلية. يساعد ذلك في تحديد المجالات التي تتطلب تحسينات استراتيجية.

3- ما هي العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاستدامة؟

العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والاستدامة هي علاقة وثيقة، حيث يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحقيق أهداف الاستدامة ويعزز من فعالية المنظمات على المدى الطويل.

- أ. يمكن أن يساهم التخطيط الاستراتيجي في دمج مبادئ الاستدامة في جميع جوانب العمليات التنظيمية. من خلال وضع أهداف تتعلق بالاستدامة، يمكن للمنظمات تحسين استخدام الموارد وتقليل الأثر البيئي لعملياتها.
- ب. التخطيط الاستراتيجي يساعد في تحديد الفرص الجديدة المتعلقة بالاستدامة. قد تظهر فرص جديدة في السوق من خلال الابتكارات المستدامة، مثل تطوير منتجات صديقة للبيئة أو تحسين العمليات لتكون أكثر كفاءة من الناحية الطاقية.

- ت. يعزز التخطيط الاستراتيجي من التزام المنظمات بالاستدامة من خلال وضع مؤشرات قياس الأداء التي تركز على الأبعاد البيئية والاجتماعية. يمكن أن تشمل هذه المؤشرات تقليل الانبعاثات الكربونية، واستخدام الطاقة المتجددة، وتحسين ظروف العمل.
- ث. التخطيط الاستراتيجي يوفر إطاراً للتقييم والمراجعة المستمرة. من خلال مراجعة الأداء المستدام بشكل دوري، يمكن للمنظمات تحديد مجالات التحسين وتعديل استراتيجياتها وفقاً لذلك.
- ج. يساعد التخطيط الاستراتيجي في تعزيز الشراكات مع الأطراف المعنية. من خلال التواصل مع المجتمع المحلي، والحكومات، ومنظمات البيئة، يمكن للمنظمات تحقيق تأثير أكبر في مجال الاستدامة

4- ما هي التحديات التي تواجه المنظمات في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي لتحقيق كفاءة الإجراءات الداخلية والاستدامة؟

تواجه المنظمات عدة تحديات عند تنفيذ التخطيط الاستراتيجي لتحقيق كفاءة الإجراءات الداخلية والاستدامة، منها:

- أ. مقاومة التغيير هي أحد أكبر العوائق. قد يكون لدى الموظفين مخاوف من التغييرات في العمليات أو الثقافة التنظيمية، مما يمكن أن يؤثر سلباً على تنفيذ الخطط الاستراتيجية.
- ب. نقص الموارد يمكن أن يعيق قدرة المنظمات على تنفيذ الخطط الاستراتيجية. قد تكون الموارد المالية أو البشرية غير كافية لدعم المبادرات الاستراتيجية، مما يؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف.
- ت. عدم وضوح الأهداف يمكن أن يؤدي إلى تباين في الفهم والتنفيذ. إذا لم تكن الأهداف الاستراتيجية محددة وواضحة، فقد يواجه الموظفون صعوبة في تحقيقها.
- ث. التحديات المتعلقة بالتكنولوجيا قد تعوق القدرة على تنفيذ التخطيط الاستراتيجي. قد تكون الأنظمة التكنولوجية الحالية غير فعالة أو غير متطورة بما يكفي لدعم العمليات الجديدة.
- ج. عدم وجود دعم من القيادة يمكن أن يؤثر سلباً على نجاح التخطيط الاستراتيجي. إذا لم يكن القادة ملتزمين بالتغيير، فإن ذلك يمكن أن ينعكس على أداء المنظم.

5- ما هي العوامل التي تؤثر على نجاح التخطيط الاستراتيجي؟

نجاح التخطيط الاستراتيجي يعتمد على مجموعة من العوامل التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على فعالية العملية. من بين هذه العوامل، يمكن اعتبار القيادة، والثقافة التنظيمية، والتواصل، والموارد، والتكنولوجيا.

- أ. تلعب القيادة دورًا حاسمًا في نجاح التخطيط الاستراتيجي. القادة الذين يمتلكون رؤية واضحة وقدرة على تحفيز موظفيهم يمكن أن يضمنوا التزام الجميع بتنفيذ الخطة. يجب أن يكون القادة قادرين على توجيه الفرق وتوفير الدعم اللازم لتحقيق الأهداف.
- ب. الثقافة التنظيمية لها تأثير كبير على كيفية تنفيذ التخطيط الاستراتيجي. ثقافة تركز على الابتكار والتعاون تشجع الموظفين على المشاركة في عملية التخطيط وتقديم أفكار جديدة. بالمقابل، إذا كانت الثقافة التنظيمية تقاوم التغيير، فقد تواجه المنظمات صعوبات في تنفيذ خططها الاستراتيجية.
- ت. التواصل الفعال هو عامل آخر حاسم. يجب أن تكون هناك قنوات تواصل مفتوحة بين جميع مستويات المنظمة. عندما يعرف الموظفون ما هو متوقع منهم وكيف تسهم جهودهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، فإن ذلك يعزز من التزامهم وفعاليتهم.
- ث. الموارد المتاحة تلعب دورًا حيويًا في نجاح التخطيط الاستراتيجي. تحتاج المنظمات إلى تخصيص الموارد المالية والبشرية بشكل مناسب لدعم تنفيذ الخطط. نقص الموارد يمكن أن يؤدي إلى فشل الخطط الاستراتيجية.
- ج. تلعب التكنولوجيا دورًا مهمًا في تعزيز فعالية التخطيط الاستراتيجي. استخدام أدوات التحليل والتقنيات الحديثة يمكن أن يسهل جمع البيانات وتحليلها، مما يساعد في اتخاذ قرارات صحيحة ومباشرة.

ما هي أفضل الممارسات في التخطيط الاستراتيجي لتحقيق كفاءة الإجراءات الداخلية؟

أفضل الممارسات في التخطيط الاستراتيجي تشمل مجموعة من الخطوات التي تعزز من فعالية العملية وتحقق كفاءة أكبر في الإجراءات الداخلية.

- أ. يجب أن تبدأ العملية بتحديد رؤية واضحة وأهداف استراتيجية. يجب أن تكون هذه الأهداف محددة وقابلة للقياس، مما يسهل تقييم الأداء.
- ب. ينبغي تحليل البيئة الداخلية والخارجية. من خلال استخدام أدوات مثل تحليل SWOT، يمكن للمنظمات تحديد نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات.
- ت. يجب أن تتضمن العملية مشاركة جميع المعنيين. من خلال إشراك الموظفين، والمتعاملين، والمستفيدين، يمكن الحصول على رؤى قيمة تساعد في تطوير استراتيجيات فعالة.
- ث. ينبغي تطوير خطة عمل مفصلة تتضمن الأهداف، والموارد المطلوبة، والجداول الزمنية. يجب أن تكون هذه الخطة مرنة ويمكن تعديلها حسب الحاجة.
- ج. يجب أن تتضمن العملية مراجعة دورية للأداء. من خلال تقييم الأداء بشكل دوري، يمكن للمنظمات تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتعديل استراتيجياتها وفقًا لذلك.

فروض الدراسة:

1- فرضية تأثير التخطيط الاستراتيجي على الكفاءة التشغيلية

تفترض هذه الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي يؤثر بشكل إيجابي على الكفاءة التشغيلية داخل المنظمات. من خلال وضع أهداف واضحة وتحديد استراتيجيات محددة، يمكن للمنظمات تقليل الفاقد وزيادة الإنتاجية. يتمثل الفرض في أن المنظمات التي تعتمد على التخطيط الاستراتيجي بشكل فعال ستشهد تحسينات ملحوظة في عملياتها التشغيلية مقارنة بتلك التي لا تعتمد على هذا النوع من التخطيط. سيتم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل البيانات المتعلقة بالأداء التشغيلي للمنظمات قبل وبعد تطبيق استراتيجيات التخطيط الاستراتيجي.

2- فرضية دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز الاستدامة

تفترض الدراسة أن تنفيذ التخطيط الاستراتيجي يساهم في تعزيز أهداف الاستدامة البيئية والاجتماعية. يتوقع أن المنظمات التي تدمج مبادئ الاستدامة في استراتيجياتها ستظهر نتائج أفضل فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية وتقليل الأثر البيئي. سيتحقق هذا الفرض من خلال دراسة حالات عملية لمنظمات نجحت في تحقيق أهداف الاستدامة من خلال التخطيط الاستراتيجي، مما يساعد في فهم العلاقة بين التخطيط الفعال والاستدامة.

3- فرضية تطوير إطار عمل لتقييم الأداء المؤسسي

تفترض الدراسة أنه من خلال تطوير إطار عمل لتقييم الأداء المؤسسي، سيكون هناك تحسين في كفاءة الإجراءات الداخلية. يتوقع أن المنظمات التي تستخدم مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) ستتمكن من قياس وتحليل أدائها بشكل أفضل، مما يؤدي إلى تحسينات مستدامة. سيتم اختبار هذا الفرض من خلال مقارنة الأداء المؤسسي للمنظمات التي تعتمد على KPIs مع تلك التي لا تستخدمها.

4- فرضية دور الابتكار في التخطيط الاستراتيجي

تفترض الدراسة أن دمج الابتكار في التخطيط الاستراتيجي يعزز من كفاءة الإجراءات الداخلية. يُتوقع أن المنظمات التي تشجع ثقافة الابتكار وتطبق حلول جديدة ستتمكن من تحقيق تحسينات ملحوظة في أدائها. سيتم اختبار هذه الفرضية من خلال تقييم أثر الابتكار على الأداء في المنظمات، مما سيوفر رؤى حول كيفية تأثير الابتكار على كفاءة العمليات.

5- فرضية استراتيجيات التواصل الفعالة في التخطيط

تفترض الدراسة أن وجود استراتيجيات تواصل فعالة يعزز من مشاركة جميع المعنيين في عملية التخطيط الاستراتيجي. يُتوقع أن المنظمات التي تركز على تحسين قنوات التواصل ستشهد زيادة في الالتزام والفعالية بين الفرق.

سيتم اختبار هذا الفرض من خلال دراسة تأثير التواصل الفعال على نتائج التخطيط، مما سيساهم في تحديد أهمية التواصل في تحقيق الأهداف.

6- .فرضية التحديات الثقافية في التخطيط الاستراتيجي

تفترض الدراسة أن الثقافة التنظيمية تلعب دورًا حاسمًا في نجاح التخطيط الاستراتيجي. يُتوقع أن المنظمات ذات الثقافة الإيجابية والداعمة للتغيير ستتمكن من تنفيذ استراتيجياتها بشكل أكثر فعالية. سيتم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل العلاقة بين الثقافة التنظيمية ونجاح التخطيط الاستراتيجي، مما سيمكن من فهم كيفية تأثير الثقافة على الأداء.

7- .فرضية أثر القيادة على التخطيط الاستراتيجي

تفترض الدراسة أن القيادة الفعالة تؤثر بشكل إيجابي على نتائج التخطيط الاستراتيجي. يُتوقع أن القادة الذين يمتلكون رؤية واضحة وقدرة على تحفيز فرقهم سيحققون نتائج أفضل في تنفيذ الاستراتيجيات. سيتم اختبار هذه الفرضية من خلال دراسة تأثير أسلوب القيادة على النتائج الاستراتيجية، مما سيوفر رؤى حول كيفية تحسين فعالية التخطيط من خلال القيادة.

8- .فرضية الممارسات المثلى في التخطيط الاستراتيجي

تفترض الدراسة أن تبني الممارسات المثلى في التخطيط الاستراتيجي يساهم في تحسين كفاءة الإجراءات الداخلية. يُتوقع أن المنظمات التي تتبع أفضل الممارسات ستتمكن من تحقيق نتائج أفضل في الأداء مقارنة بتلك التي لا تتبعها. سيتم اختبار هذه الفرضية من خلال مقارنة الحالات الناجحة مع المنظمات الأخرى، مما سيوفر أدلة على فعالية هذه الممارسات.

9- فرضية تأثير التكنولوجيا على تخطيط الاستراتيجيات

تفترض الدراسة أن استخدام التكنولوجيا الحديثة في التخطيط الاستراتيجي يعزز من كفاءة الإجراءات الداخلية. يُتوقع أن المنظمات التي تتبنى أدوات التكنولوجيا الحديثة ستتمكن من تحسين الأداء وزيادة القدرة التنافسية. سيتم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل تأثير التكنولوجيا على نتائج الأداء، مما سيساهم في فهم كيفية تحسين التخطيط الاستراتيجي من خلال التكنولوجيا.

10- فرضية تقديم توصيات استراتيجية للتحسين المستدام

تفترض الدراسة أنه من خلال تقديم توصيات استراتيجية مستندة إلى البيانات المستخلصة، ستتمكن المنظمات من تحسين كفاءتها واستدامتها. يُتوقع أن تنفيذ هذه التوصيات سيؤدي إلى تحسينات ملموسة في الأداء. سيتم اختبار هذه الفرضية من خلال تقييم نتائج المنظمات التي تتبنى التوصيات مقارنة بتلك التي لا تتبناها، مما سيساعد في تقدير فعالية التوصيات في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

الدراسات السابقة:

1. دراسة "التخطيط الاستراتيجي وأثره على استدامة المنظمات غير الحكومية"

أعدت هذه الدراسة من قبل شادي استانبولي في عام 2019، وتهدف إلى استكشاف أثر التخطيط الاستراتيجي على استدامة المنظمات غير الحكومية، مع التركيز على مؤسسة الأغا خان في سورية. تتناول الدراسة عدة عناصر رئيسية تشمل:

- مقدمة: توضح أهمية التخطيط الاستراتيجي في تعزيز استدامة المنظمات، خاصة في السياقات التي تتطلب استجابة فعالة للتحديات البيئية والاجتماعية.
- أهداف الدراسة: تهدف إلى تحليل كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على استدامة المؤسسة من خلال دراسة حالة مؤسسة الأغا خان.
- المنهجية: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من 62 مسؤول إداري في المؤسسة. تم استخدام استبيانات لجمع المعلومات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS.
- النتائج: أظهرت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي يمارس بدرجة عالية في المؤسسة، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي واستدامة المؤسسة. كما تم التوصل إلى أن التدريب على الاستدامة وتعزيز عناصر التخطيط الاستراتيجي يمكن أن يساهم في تحقيق أهداف الاستدامة.
- التوصيات: اقترحت الدراسة ضرورة تدريب جميع العاملين على الاستدامة وأهمية إشراك جميع الموظفين في مراحل التخطيط الاستراتيجي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

1- نظرية التخطيط الاستراتيجي

تُعتبر نظرية التخطيط الاستراتيجي الإطار الأساسي الذي يشمل العمليات التي تتبعها المؤسسات لتحديد رؤيتها وأهدافها. تساعد هذه النظرية في توجيه الموارد والجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية.

2- نظرية إدارة الأداء

تتناول هذه النظرية كيفية قياس وتحسين الأداء المؤسسي من خلال تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs). تؤكد على أهمية تقييم الأداء بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

3- نظرية نظم المعلومات الإدارية

تستند هذه النظرية إلى أهمية نظم المعلومات في دعم عمليات التخطيط الاستراتيجي. توفر نظم المعلومات أدوات لتحليل البيانات وجمع المعلومات، مما يعزز من قدرة المديرين على اتخاذ قرارات مستنيرة.

4- نظرية الابتكار

تركز هذه النظرية على دور الابتكار في تحسين الأداء المؤسسي. يُعتبر الابتكار محركاً أساسياً للنمو، ويجب أن يكون جزءاً من الاستراتيجية العامة للمؤسسة لتحقيق ميزة تنافسية.

5- نظرية إدارة التغيير

تتناول هذه النظرية كيفية إدارة التغييرات داخل المؤسسات. يساعد التخطيط الاستراتيجي في وضع استراتيجيات فعالة للتكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية، مما يساهم في تحقيق الاستدامة.

6- نظرية الاستدامة

تُعنى هذه النظرية بكيفية دمج مبادئ الاستدامة في استراتيجيات المؤسسات. تؤكد على أهمية تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لضمان استمرارية المؤسسة ونجاحها على المدى البعيد.

المنهجية وطرق البحث:

1- تصميم البحث

تتطلب منهجية البحث والدراسة تخطيطاً دقيقاً لتحديد كيفية جمع البيانات وتحليلها. في هذه الدراسة، تم اعتماد التصميم الوصفي التحليلي، الذي يتيح للباحثين استكشاف العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي. يُعتبر هذا التصميم مناسباً لأنه يمكن من جمع معلومات شاملة حول الموضوع من خلال أدوات متعددة مثل الاستبيانات والمقابلات. تم تحديد الأهداف البحثية بوضوح، مع التركيز على فهم كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في المؤسسات المختلفة.

2- أدوات جمع البيانات

تم استخدام مجموعة من أدوات جمع البيانات في هذه الدراسة لضمان الحصول على معلومات دقيقة وشاملة. سيتك تصميم استبيانات تتضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة، مما يتيح للباحثين جمع بيانات كمية ونوعية. وسيتم توزيع الاستبيانات على عينة متنوعة من المشاركين في مؤسسات مختلفة، مما يساعد على تعزيز تمثيل النتائج.

3- تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، سيتم اعتماد أساليب تحليل مناسبة لضمان استخراج النتائج الدقيقة والمفيدة. بالنسبة للبيانات الكمية التي تم جمعها من الاستبيانات، سيتم استخدام برنامج SPSS لتحليل النتائج. تضمن ذلك إجراء اختبارات إحصائية مختلفة، مثل تحليل التباين والانحدار، لتحديد العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وقياسات الأداء المؤسسي..

أدوات الدراسة :

1- الاستبيانات

الاستبيانات تُعتبر واحدة من الأدوات الأساسية المستخدمة في هذه الدراسة لجمع البيانات الكمية. تم تصميم الاستبيانات بعناية لتكون شاملة ومباشرة، بحيث تتضمن مجموعة متنوعة من الأسئلة التي تغطي جوانب مختلفة من التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على الأداء المؤسسي.

تحتوي الاستبيانات على أسئلة مغلقة، مثل الأسئلة الاختيارية (نعم/لا) والأسئلة ذات الخيارات المتعددة، مما يُسهل تحليل البيانات بشكل إحصائي. كما سيتم تضمين أسئلة مفتوحة تتيح للمشاركين التعبير عن آرائهم وتجاربهم بحرية. هذا النوع من الأسئلة يُعزز من جودة البيانات المجمعة، حيث يوفر رؤى إضافية حول كيفية رؤية الأفراد للتخطيط الاستراتيجي وتأثيره على عملهم اليومي.

2- المقابلات

تُعتبر المقابلات أداة بحثية هامة تكميلية للاستبيانات. تم إجراء مقابلات شبه منظمة مع مجموعة من المديرين التنفيذيين ورؤساء الأقسام في المؤسسات المستهدفة. تتيح هذه المقابلات للباحثين الحصول على معلومات عميقة وشاملة حول كيفية تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات. تتميز المقابلات بمرونتها، حيث يمكن للباحث تعديل الأسئلة واستكشاف مواضيع جديدة بناءً على إجابات المشاركين. هذا يتيح للباحثين تحقيق فهم أعمق للأبعاد المختلفة للتخطيط الاستراتيجي وتأثيراته. تم إعداد قائمة من الأسئلة الرئيسية التي تركز على استراتيجيات التخطيط، والعقبات التي تواجهها المؤسسات، وكيفية قياس الأداء.

حدود الدراسة:

1- الحدود الزمنية

تتمثل إحدى حدود الدراسة في الفترة الزمنية التي تم خلالها جمع البيانات. قد تكون المعلومات المستخلصة من استبيانات ومقابلات محدودة بظروف معينة في تلك الفترة، مما قد يؤثر على نتائج الدراسة. على سبيل المثال، التغيرات الاقتصادية أو التكنولوجية التي تحدث بعد فترة جمع البيانات قد تؤثر على تفسيرات النتائج. لذلك، قد تكون النتائج غير قابلة للتعميم على فترات زمنية أخرى.

2- الحدود الجغرافية

تركز الدراسة على مجموعة مختارة من المؤسسات في مناطق جغرافية معينة، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على مؤسسات في مناطق جغرافية أخرى. تختلف الظروف الاقتصادية والثقافية والإدارية من منطقة إلى أخرى، مما قد يؤدي إلى نتائج متباينة في أماكن مختلفة. لذا، يجب أخذ هذه الحدود بعين الاعتبار عند تفسير النتائج.

3- الحدود المنهجية

تعتمد الدراسة على منهجية معينة تشمل أدوات جمع البيانات مثل الاستبيانات والمقابلات وتحليل الوثائق. قد تؤدي أي قيود على تصميم الاستبيان أو جودة المقابلات إلى تحيز في البيانات المجمعة. على سبيل المثال، قد يؤثر عدم وضوح بعض الأسئلة على إجابات المشاركين، مما قد يقلل من موثوقية وموضوعية النتائج.

4- الحدود المتعلقة بالعينة

تتعلق هذه الحدود بحجم العينة وطبيعتها. على الرغم من أن الدراسة تشمل مجموعة متنوعة من المؤسسات، إلا أن حجم العينة قد لا يكون كافياً لتمثيل جميع القطاعات أو الأحجام المؤسسية. وبالتالي، قد تكون النتائج غير دقيقة أو غير شاملة لجميع الفئات المستهدفة.

5- الحدود الثقافية والتنظيمية

تتأثر نتائج الدراسة بالثقافة التنظيمية والسياقات الاجتماعية للمؤسسات المشاركة. قد تؤثر العوامل الثقافية على كيفية فهم المشاركين للتخطيط الاستراتيجي وأهميته، مما قد ينعكس على جودة البيانات المستخلصة. على سبيل المثال، قد تختلف وجهات نظر الأفراد حول التخطيط الاستراتيجي بناءً على تجاربهم الشخصية أو خلفياتهم الثقافية.

المراجع:

1- التخطيط الاستراتيجي

تأليف: الدكتور خالد محمد بنى حمدان والدكتور وائل محمد إدريس

يتناول الكتاب مواضيع متعددة تتعلق بالتخطيط الاستراتيجي وكيفية تطبيقه في المؤسسات العامة.

2- كتاب " Strategic Management: Concepts and Cases " تأليف Fred R. David

3- كتاب " Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations " تأليف John M. Bryson

4- دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي

إعداد: الطالب إياد علي الدجني

رسالة علمية تتناول تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة الأداء في المؤسسات، تحت إشراف أساتذة من

جامعة دمشق.

5- جامعة الملك عبد العزيز

موقع الجامعة

يحتوي على موارد أكاديمية ودراسات تتعلق بالتخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء.