

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة اعمال



أثر التخطيط الاستراتيجي على التميز المؤسسي " في القطاع الحكومي
بالمملكة العربية السعودية"

إعداد الطالب/

الهوف نهيتان السبيعي

241002057

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

المحتويات

3	مقدمة:
4	مشكلة الدراسة:
6	أهمية الدراسة:
7	أهداف الدراسة:
8	تساؤلات الدراسة
9	فروض الدراسة:
10	نموذج الدراسة:
11	الدراسات السابقة:
19	الدراسات الأجنبية:
23	المنطلقات النظرية للدراسة:
24	المنهجية وطرق البحث:
25	أدوات الدراسة:
25	الأساليب الإحصائية المستخدمة:
26	ثانيا: الإحصاء التحليلي:
27	المراجع:

مقدمة:

أصبح التميز المؤسسي ضرورة من ضرورات التطوير الإداري لرفع مستويات تحسين الأداء من خلال التخطيط والذي يعتبر من أهم وظائف الإدارة حيث من الصعب تصور منظمة ما تمارس نشاطها بدون ممارسة هذه الوظيفة الأساسية معتمدة على التلقائية أو الارتجال الذي يجعلها عرضة للمفاجآت والمواقف الحرجة، وبالتالي عجزها عن ممارسة أعمالها بكفاءة وفعالية وما يترتب على هذا المجز من تهديد لمستقبلها ووجودها، لذا فإن تجنب هذه المواقف الحرجة يتطلب الحاجة للتخطيط على اعتبار أن التخطيط بمفهومه العام هو عملية إدارية تتضمن تحديد الأهداف ووسائل تحقيقها، وتهيئة الموارد اللازمة لذلك وتخصيصها وتحديد مراحل العمل وأولوياته، مما يؤكد لنا أن التخطيط الاستراتيجي يعتبر ضرورة ملحة لهذه المنظمات وعلى وجه الخصوص القطاع الخدمي الذي يشهد تنامي ويحرص دائماً على التميز المؤسسي الغير منقطع للوصول إلى الأداء المطلوب في تقديم جميع الخدمات للجمهور. (أبو القاسم، 2023)

بات التميز في عالم الأعمال اليوم حاجة ملحة للعديد من المؤسسات ومنها القطاعات الحكومية، ففي ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال في هذا العصر، تسعى كافة المؤسسات ومنها مؤسسات القطاع الحكومي إلى تثمين مواردها، وتنمية كفاءاتها، وتحقيق تميزها، وتعتمد في تحقيق ذلك على التخطيط الاستراتيجي كمدخل للاستمرارية، واستدامة تميزها المؤسسي، إذ تصدر التخطيط الاستراتيجي العمليات الإدارية باعتباره عملية شاملة تتضمن وضع الأهداف، وتحديد الأنشطة والإمكانيات اللازمة لتحقيقها، وليس ذلك فحسب بل وضع المعايير والمؤشرات التي تقيس مدى تحقيق تلك الأهداف. (عبد الحميد، 2022)

وقد أولت المؤسسات خدمية كانت أم إنتاجية أهمية بالغة للتخطيط الاستراتيجي باعتباره الضامن لنموها وبقائها، في التخطيط الاستراتيجي تتمكن المؤسسات من تحديد وجهتها المستقبلية، وتحديد رؤيتها ومنهجها، بالإضافة إلى تحديد الإمكانيات والموارد التي تتطلبها لتحقيق أهدافها وتصم تميزها. (سمر الدين، 2020)

وفي معظم المؤسسات يستند التخطيط الاستراتيجي إلى دراسة وتحليل البيئتين الداخلية نقاط القوة والضعف، والخارجية الفرص والتهديدات، ومن ثم بناء الاستراتيجيات التي تهتم برفع كفاءة أداء المؤسسات وتحقيق تميزها، فضلاً عن كونه أسلوباً فعالاً يمكن للمؤسسات من خلاله استشراف المستقبل، وتوفي التهديدات المحتملة وفي المقابل استغلال الفرص التي تمكنها من البقاء والتميز.

ان منظمات الأعمال ككيان مؤسسي تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة بها، وهذا التأثير المتبادل لا بد أن ينعكس على صياغة استراتيجيات التخطيط الاستراتيجي نتيجة التغيير الحاصل في البيئة الداخلية والخارجية، بحيث يكون هناك توافق وانسجام بين موارد المنظمة، وبيئتها، والاستراتيجيات المصاغة لها بهدف مواجهة التهديدات وكسب الفرض البيئية، مع اعتبار نقاط القوة والضعف الداخلية. ومن هنا كان للتخطيط الاستراتيجي تأثير حيوي وفعال في تحقيق التميز المؤسسي ونجاها ومن ثم جاءت هذه الدراسة بعنوان أثر التخطيط الاستراتيجي على التميز المؤسسي بالتطبيق على القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة:

يشهد القطاع الحكومي السعودي تحولاً نتيجة الإصلاحات الجارية للحد من الاعتماد على النفط وتنويع مصادر الدخل وتعزيز التنافسية، ويمثل العام الحالي منعطفاً مهماً، حيث أصبحت

المملكة في منتصف رحلتها نحو تحقيق رؤيتها لعام 2030، وكما تشير المراجعة السنوية الأخيرة للاقتصاد السعودي، فقد انعكس التقدم المحرز بوضوح على النمو غير النفطي الذي تسارعت وتيرته منذ عام 2021 ليلبلغ في المتوسط 4,8% في عام 2022، وبالرغم من تراجع النمو الكلي بسبب التخفيضات الإضافية في إنتاج النفط، سيظل النمو غير النفطي قريباً من 5% في عام 2023 مدفوعاً بقوة الطلب المحلي. _ اليوسف، (2020)

تسعي المؤسسة للمنظمات الحكومية السعودية لبناء قدرتها، فقد عملت المملكة العربية السعودية إلى تعديل المسائل التنظيمية لكافة المنظمات الحكومية من خلال إنشاء إدارة متخصصة بالتخطيط والعودة حيث تم تحديد اختصاصات للإدارة تتعلق بكل من التخطيط والجودة وبناء عليه، فإننا نعد إدارة للتخطيط والجودة في كل منظمة حكومية بالسعودية، لقد تم إنشاء إدارة التخطيط والعودة إيماناً بأن التخطيط مدخل أساسي لبناء القدرات المؤسسة للمنظمات الحكومية، وبالتالي تطوير أدائها المؤسسي، وتعزيز قدرتها على خدمة الخطط الوطنية، وخصوصاً رؤية المملكة 2030 من المتوقع أن يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحسين وتطوير أداء المنظمات الحكومية في السعودية، على أن العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي أكثر تعقيداً مما يبدو على السطح، ذلك لأنه في أحيان كثيرة لا يمارس التخطيط الاستراتيجي بالشكل المطلوب أو تبقى الخطط الاستراتيجية دون تنفيذ أو توضع الخطط الاستراتيجية دون متابعة وتقسيم ورقابة كل ذلك يؤدي المثل التخطيط الاستراتيجي، وعدم انعكاسه على الأداء لذا كانت وما زالت علاقة التخطيط الاستراتيجي بالأداء المؤسسي مثار بحث ونقاش وجدال ومن هنا برأت مشكلة البحث في التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على التميز المؤسسي في القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. (الشمري، 2020)

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع أثر التخطيط الاستراتيجي على التميز المؤسسي في القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، والتي لم تتم دراستها بشكل كاف لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها للتخطيط الاستراتيجي، اتميز المؤسسي.

✓ الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتتبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مفاهيم التخطيط الاستراتيجي بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتفعيل التخطيط الاستراتيجي على التميز المؤسسي في القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

✓ الأهمية العملية:

تتبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من كونها تدرس أثر التخطيط الاستراتيجي على التميز المؤسسي في القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، مما يساعد صناع القرار في القطاع

الحكومي في السعودية على الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحقيق مدى فاعلية تطبيق هذه الأنظمة في مؤسساتهم، ومن هنا فإن هذه الدراسة تساعد القطاعات الحكومية على تبني سياسات واضحة ومناسبة، واتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي، التميز المؤسسي، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة.

أهداف الدراسة:

يكمن الهدف الرئيسي في هذه الدراسة في التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (صياغة الاستراتيجية- تحليل الاستراتيجية- الخطة الاستراتيجية- تنفيذ الخطة الاستراتيجية- مراقبة الخطة) على التميز المؤسسي بأبعاده (التميز القيادي- التميز الخدمي) في القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية على النحو التالي:

- معرفة مدى تأثير الصياغة الاستراتيجية على التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعة في القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- التعرف على مدى تأثير تحليل الاستراتيجية على التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعة في القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- التعرف على مدى تأثير الخطة الاستراتيجية على التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعة في القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- التعرف على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية على التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعة في القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

➤ معرفة مدى تأثير مراقبة الخطة الاستراتيجية على التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعة في المملكة العربية السعودية.

➤ التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات الخاصة بالدراسة بهدف الاستفادة منها مستقبلاً.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (صياغة الاستراتيجية- تحليل الاستراتيجية- الخطة الاستراتيجية- تنفيذ الخطة الاستراتيجية- مراقبة الخطة) على التميز المؤسسي بأبعاده (التميز القيادي- التميز الخدمي) في القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

ويتفرع منها مجموعة من الأسئلة الفرعية على النحو التالي:

➤ السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعه في القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

➤ السؤال الفرعي الثاني: إلى أي مدى تؤثر الخطة الاستراتيجية على التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعة في القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

➤ السؤال الفرعي الثالث: ما مدى تأثير التحليل الاستراتيجي على التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعة في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية؟

➤ السؤال الفرعي الرابع: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية على التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعة في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية؟

➤ السؤال الفرعي الخامس: ما مدى تأثير مراقبة الخطة الاستراتيجية على التميز

المؤسسي بأبعاده مجتمعة في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية؟

فروض الدراسة:

من منطلق مشكلة الدراسة وتحقيق الأهداف المرجوه منها يمكننا صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للتخطيط

الاستراتيجي بأبعاده (صياغة الاستراتيجية- تحليل الاستراتيجية- الخطة الاستراتيجية- تنفيذ الخطة

الاستراتيجية- مراقبة الخطة) على التميز المؤسسي بأبعاده (التميز القيادي- التميز الخدمي) في

القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

وينبثق منها مجموعة من الفرضيات الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

➤ الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

لصياغة الاستراتيجية على التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعة في القطاع الحكومي

بالمملكة العربية السعودية.

➤ الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

للتحليل الاستراتيجي على التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعة في القطاع الحكومي

بالمملكة العربية السعودية.

➤ الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

للخطة الاستراتيجية على التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعة في القطاع الحكومي

بالمملكة العربية السعودية.

➤ الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

لتنفيذ الخطة الاستراتيجية على التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعة في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية.

➤ الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

لمراقبة الخطة الاستراتيجية على التميز المؤسسي بأبعاده مجتمعة في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية.

نموذج الدراسة:

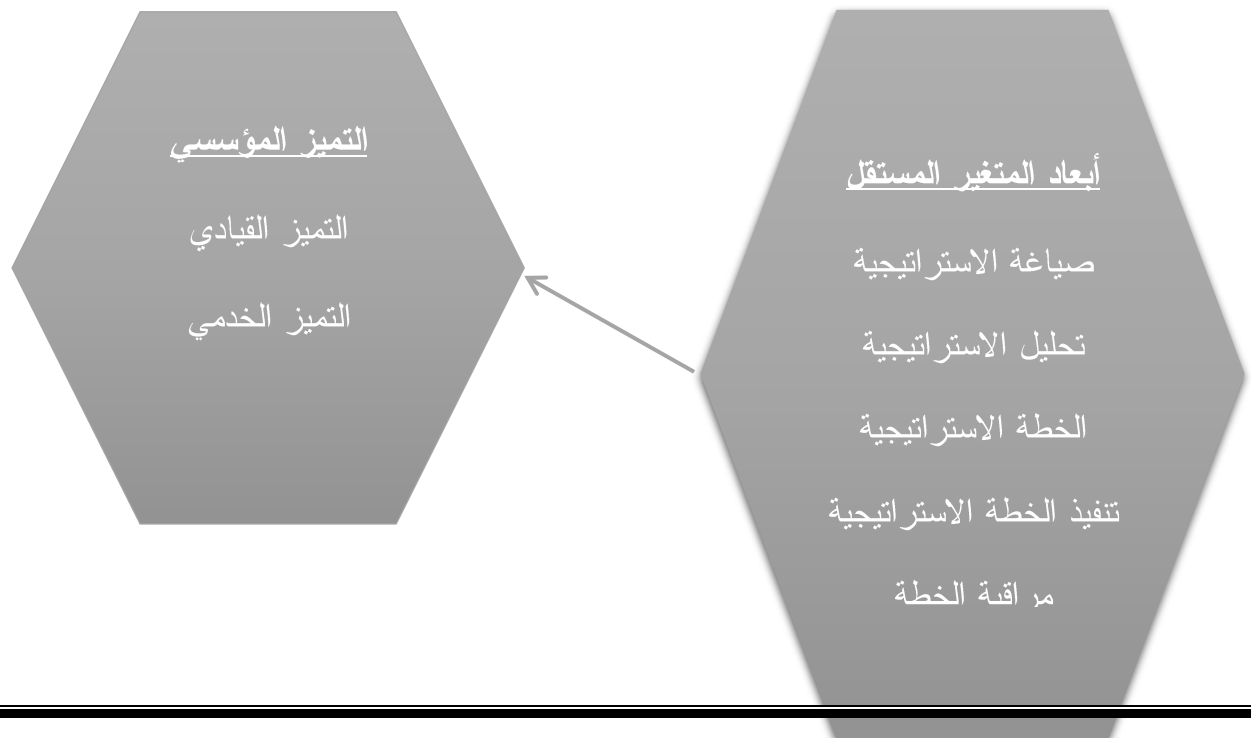
يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (صياغة الاستراتيجية-

تحليل الاستراتيجية- الخطة الاستراتيجية- تنفيذ الخطة الاستراتيجية- مراقبة الخطة) على التميز المؤسسي بأبعاده (التميز القيادي- التميز الخدمي) في القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

- المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (صياغة الاستراتيجية- تحليل

الاستراتيجية- الخطة الاستراتيجية- تنفيذ الخطة الاستراتيجية- مراقبة الخطة)

- المتغير التابع: التميز المؤسسي بأبعاده (التميز القيادي- التميز الخدمي)



الدراسات السابقة:

دراسة (محارمة، 2020)، تحت عنوان أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي: دراسة حالة منظمة حكومية بدولة قطر

هدف البحث إلى الكشف عن تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي لمنظمة حكومية بدولة قطر، وتحديد علاقة وتأثير عناصر التخطيط الاستراتيجي (الرؤية والرسالة، الأهداف الاستراتيجية والقيم، المشاريع والخطط التنفيذية، المتابعة والتقييم) على الأداء المؤسسي للمنظمة الحكومية محل البحث.

تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة عشوائية بسيطة من موظفي المنظمة الحكومية. بلغ عدد الاستبانات المسترجعة 241 استبانة، تم تحليلها إحصائياً بالأساليب المناسبة المتوافرة ضمن برنامج SPSS.

كشفت نتائج التحليل عن وجود علاقة إيجابية وقوية ودالة إحصائياً بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي للمنظمة الحكومية. كما كشفت أن التخطيط الاستراتيجي يؤثر على الأداء المؤسسي، حيث إن 45% من التغير في الأداء المؤسسي تعزى لمتغير التخطيط الاستراتيجي.

أوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي، وتوفير المتخصصين في هذا المجال، مع توفير الموازنات الكافية والدعم اللازم.

دراسة (بشر، 2022)، تحت عنوان التخطيط الاستراتيجي وأثره في تحقيق التميز

المؤسسي: دراسة تطبيقية على شؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية

بمملكة البحرين

هدفت هذه الدراسة إلى في الكشف عن أثر التحقيق الاستراتيجي على تحقيق التميز المؤسسي في شؤون الجنسية والجوازات والإقامة بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، بالإضافة إلى تحديد اختبار العلاقة ما بين التخطيط الاستراتيجي والتميز المؤسسي.

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وكانت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات ووزعت على (300) موظفا وموظفة بنسبة (22.4%) وتم معالجة البيانات إحصائيا عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائيا بين التخطيط الاستراتيجي والتميز المؤسسي في شؤون الجنسية والجوازات والإقامة بمملكة البحرين، فكلما زاد اهتمام شؤون الجنسية والجوازات والإقامة بتطبيق التخطيط الاستراتيجي تحسنت مستويات التميز المؤسسي فيها، وهذه النتيجة تشير إلى أن التخطيط الاستراتيجي يسهم في تحسين التميز المؤسسي في شؤون الجنسية والجوازات والإقامة ومن ثم تقديم مجموعة من التوصيات.

دراسة (خالدي، 2021)، تحت عنوان أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي:

دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية في ولاية بسكرة

تهدف الدراسة إلى تبيان أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي من خلال دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية في ولاية بسكرة والعلاقة بينهما.

وقد اعتمدنا على أداة الاستبيان الذي وزع على 49 إطار (مدير، رئيس دائرة، رئيس مصلحة) في المؤسسات المعنية وتم تحليله بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS.

وتوصلت الدراسة أن العينة المبحوثة على دراية كافية بالذكاء ولهم القدرة على رؤية الاتجاهات المستقبلية وتحفيز العاملين، وحثهم على العمل بهدف الوصول إلى شراكة وتوسيع الأعمال وتحقيق التميز.

دراسة (أبو القاسم، 2023)، تحت عنوان أثر الالتزام التنظيمي في تحقيق التميز المؤسسي:

دراسة تطبيقية على وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على التحديات التي تواجه تطبيق التميز المؤسسي بوزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية.

وكشف اتجاهات العاملين نحو تحقيق التميز المؤسسي من خلال عينة عشوائية بسيطة قدرت (٣٢٧) مفردة من العاملين بوزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية.

وتم الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي.

وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الالتزام التنظيمي (الالتزام العام - الالتزام المعياري - الالتزام المستمر) على التميز المؤسسي.

دراسة (سمر الدين، 2020)، تحت عنوان أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز

المؤسسي: دراسة ميدانية على وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها: (التوجه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية) على تحقيق التميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، والتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة حول القيادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة، والمقابلات؛ كأدوات لجمع البيانات، وتم أخذ عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها (132) من مجتمع مكون من (200) موظفا وموظفة، وعولجت البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها: أن القيادة الاستراتيجية في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة حققت مستويات مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.81)، وحققت وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة التميز التنظيمي بمستويات مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.75)، كما أظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الاستراتيجية بأبعادها: (التوجه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية) مجتمعة على تحقيق التميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات عينة الدراسة حول القيادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة

تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

وقدمت الدراسة عدة توصيات، من أهمها: حث القيادات الاستراتيجية على الاهتمام بتحليل البيئة الداخلية والخارجية؛ لمعرفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي قد تواجهها الوزارة، ووضع نظام خاص لاستقطاب الكوادر البشرية في الوزارة؛ حتى يتم تعيين العاملين الذين يتمتعون بدرجة عالية من الكفاءة.

دراسة (الخيارين، 2022)، تحت عنوان التخطيط الاستراتيجي وأثره على تحقيق التميز

المؤسسي في المؤسسات الحكومية: دراسة تطبيقية على القيادات في وزارة الدفاع القطرية

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (عبء العمل، والأجور والمكافآت، والهيكل التنظيمي، وبيئة العمل) على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية دراسة تطبيقية على القيادات في وزارة الدفاع القطرية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع متغيرات الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من (703) قياديا وقيادية، تم اختيار عينة عشوائية بلغت (300) موظفا وموظفة يعملون في وزارة الدفاع القطرية، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وفي ضوء ذلك جرى جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة على أبعاد مستوى التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (التحليل الاستراتيجي، الرؤية

الاستراتيجية، الرسالة الاستراتيجية، الأهداف الاستراتيجية) جاءت بدرجة تقييمه متوسطة، وأن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة على مستوى تحقيق التميز المؤسسي على القيادات في وزارة الدفاع القطرية جاءت بدرجة تقييمه متوسطة، ووجود أثر للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (التحليل الاستراتيجي، الرؤية الاستراتيجية، الأهداف الاستراتيجية، الرسالة الاستراتيجية) على مستوى تحقيق التميز المؤسسي على القيادات في وزارة الدفاع القطرية، وهذا يدل على أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق أي من أبعاد التخطيط الاستراتيجي كلما ارتفع مستوى التميز المؤسسي في وزارة الدفاع القطرية.

وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: تحديد الفرص التي يمكن للمؤسسة استغلالها وكيفية مواجهة التهديدات في البيئة الخارجية، وسعي الوزارة إلى ترجمة رؤيتها من خلال وضع جمل تحمل في طياتها السبب الرئيس لوجود الوزارة وبذلك تتحول الرؤية إلى رسالة، وتفعيل دور التخطيط الاستراتيجي في الوزارة من للتمكن تحديد احتياجاتها وقدراتها الحالية والمستقبلية.

دراسة (السقا، 2023)، تحت عنوان أثر تخطيط الأداء الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي

الحكومي: دراسة تطبيقية على الوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق تخطيط الأداء الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي للوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية، وذلك من تحليل مرحلة تخطيط الأداء الوظيفي.

ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وتحليلها، وللإجابة على أسئلة الدراسة تم باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS).

وكان من أهم نتائج الدراسة وجود تأثير لتطبيق تخطيط الأداء الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي الحكومي الفلسطيني، وأن المؤسسة الحكومية تضع أهدافا محددة وقابلة للقياس على مستوى كافة المستويات الإدارية بدرجة كبيرة، وتتوفر مؤشرات أداء واضحة ومحددة لقياس النتائج المطلوب تحقيقها من الموظفين في الوزارة بدرجة كبيرة.

دراسة (اليوسف، 2020)، تحت أثر التخطيط الاستراتيجي في التميز المنظمي: الدور المعدل للاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة: دراسة حالة جامعة الكويت

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي ومستوياته (الإداري، الأكاديمي والتشغيلي) في التميز المنظمي وأبعاده (القيادة، رضا العملاء، رضا العاملين ورضا المجتمع) في جامعة الكويت، بالإضافة إلى الدور المعدل للاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة. كما هدفت الدراسة إلى التعرف على الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة والفروق بين أفراد العينة تجاه التميز المنظمي.

يتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في جامعة الكويت في مختلف المستويات الإدارية والأكاديمية حيث كان عددهم الإجمالي 5239.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لعينة طبقية عشوائية متناسبة من خلال توزيع استبانات إلكترونية على 600 فرد. تم استرداد 362 استبانة صالحة للتحليل بواقع 60% من مجموع الاستبانات الموزعة.

استخدمت الدراسة برنامج النمذجة بالمعادلة الهيكلية باستخدام (طريقة المربعات الصغرى الجزئية؛ PLS) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

أظهرت نتائج الدراسة أن جميع المتغيرات كانت ذات أهمية نسبية متوسطة، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر للتخطيط الاستراتيجي في التميز المنظمي في جامعة الكويت، من النتائج أيضا وجود دور للاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة كمعدل لأثر التخطيط الاستراتيجي في التميز المنظمي في جامعة الكويت، ومن ناحية أخرى توصلت الدراسة إلى وجود فروق بين عينة الدراسة تجاه التميز المنظمي في جامعة الكويت كانت من نصيب العاملين الإداريين، مما يثبت أن الجامعة تمتلك مقومات التميز المنظمي معرفيا وماديا.

وعليه فإن الدراسة توصي بأن تتبنى جامعة الكويت أحد نماذج التميز لتتأله، كما توصي الدراسة بالسعي للحصول على الاعتماد الأكاديمي المؤسسي كجامعة لما له من أثر إيجابي في التميز المنظمي.

دراسة (السمري، 2020)، تحت عنوان التميز المؤسسي وأثره على العلاقة بين الإدارة

الاستراتيجية وإدارة الأزمات: مؤسسة العمل الاجتماعي في قطر: دراسة حالة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التميز المؤسسي على العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في مؤسسة العمل الاجتماعي في قطر-دراسة حالة.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء مقياس لمعرفة أثر التميز المؤسسي على العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، وتم التحقق من دلالات صدقه وثباته.

تكونت عينة الدراسة من (196) موظف في مؤسسة العمل الاجتماعي القطري، وتم اختيارهم باستخدام العينة العشوائية البسيطة.

أظهرت نتائج الدراسة أن إجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية جاءت بمستوى مرتفع بجميع أبعادها (التصميم وجمع المعلومات، والتطبيق والتقييم)،

كما أظهرت نتائج الدراسة أيضا أن التميز المؤسسي قد جاءت بمستوى تقييم مرتفع، وأظهرت كذلك نتائج الدراسة أن إدارة الأزمات قد جاءت بمستوى تقييم مرتفعة، كما أظهرت النتائج عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتميز المؤسسي على العلاقة ما بين الإدارة الاستراتيجية بأبعادها المجتمعة (التصميم وجمع المعلومات، التطبيق، والتقييم) وإدارة الأزمات في مؤسسة العمل الاجتماعي القطري.

دراسة (عبد الحميد، 2022)، تحت عنوان أثر القدرات الاستراتيجية في تطوير ثقافة

التميز على تحقيق التميز المؤسسي في الجهاز المصرفي بالولاية الشمالية بالسودان

هدفت الدراسة التعرف على أثر القدرات الاستراتيجية في تطوير ثقافة التميز على تحقيق التميز المؤسسي في الجهاز المصرفي، حيث تمحورت مشكلة الدراسة في عدم إدراك العديد من أفرع المصارف لأهمية الدور الذي تلعبه القدرات الاستراتيجية في تطوير ثقافة التميز، مما يؤثر على تحقيقها للتميز المؤسسي.

توصلت الدراسة إلى توسط تطوير ثقافة التميز للعلاقة بين القدرات الاستراتيجية وتحقيق التميز المؤسسي في الجهاز المصرفي بتأثير غير مباشر (0.922) وأوصت الدراسة بضرورة توعية القيادة والعاملين في مصارف الدراسة بأثر القدرات الاستراتيجية وتطوير ثقافة التميز في تحقيق التميز المؤسسي للمصارف.

الدراسات الأجنبية:

دراسة (Duffett et al. 2018)

ركزت هذه الدراسة على الميزة التنافسية الخضراء من منظور متعدد الأبعاد، والبحث في أثر أدوات التسويق الأخضر والمتغيرات الوصفية للمنظمة على هذه الأبعاد. تم جمع البيانات من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر من ويسترن كيب جنوب إفريقيا، وهي منطقة تتميز بقيود طويلة الأجل لاستهلاك المياه، تم النظر في النهج المائي للتكيف المتغير الخصائص المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم، تليها دراسة كمية، باستخدام عينة من (237) منظمة، لاختيار كل بعد من أبعاد الميزة التنافسية مقابل أدوات التسويق الخضراء الراسخة والمتغيرات الوصفية للمنظمة باستخدام الانحدار اللوجستي، تم شرح كل متغير من متغيرات القدرة التنافسية من خلال أداة تسويق خضراء واحدة على الأقل، شرح التبرع بالمال و/أو تخصيص الوقت للأغراض البيئية ثلاثة متغيرات تابعة، في حين أن بيع المنتجات القابلة للتحلل المعاد تدويرها، المجددة له علاقة عكسية مع اثنين منهم، كان لنوع العمل وعدد سنوات التشغيل أثر كبير على ثلاثة أبعاد.

أوصت الدراسة على استخدام مناطق جغرافية أخرى، بما في ذلك التوزيع الأخضر ومتغيرات الأسعار وعوامل وصفية أخرى معدل الدوران والاستثمار المسؤول والتدويل.

دراسة (Elbasir, 2023)

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في شركات صناعة الأغذية الأردنية. اعتمد قياس التخطيط الاستراتيجي على مقياس يتكون من خمسة أبعاد الرؤية والرسالة والأهداف والاستراتيجيات، والسياسات بينما تم قياس إدارة الأزمات من خلال خمس مراحل اكتشاف إشارات التحذير والاستعداد، والوقاية، واحتواء الضرر، واستعادة النشاط والتعلم.

أجريت الدراسة على عينة قوامها (137) مديراً. استخدمت الدراسة الطرق الإحصائية الوصفية والتحليلية لاختبار البيانات، بما في ذلك الانحدار الخطي البسيط والمتعدد. ووجدت الدراسة مستويات متوسطة في تطبيق أبعاد التخطيط الاستراتيجي، وشركات مماثلة تعاملت مع مراحل إدارة الأزمات بمستويات متوسطة. كما أشارت النتائج إلى وجود تأثير كبير للتخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في الصناعات الغذائية الأردنية. ويرى الباحث أن هذه الدراسة قامت بقياس أثر التخطيط الاستراتيجي ومن أبعادها (الرؤية) على إدارة الأزمات فيما اختلفت مع بيئة التطبيق وتحديد المتغير التابع حيث دراسة الأثر على إدارة الأزمات في حين تبحث الدراسة الحالية عن الأثر على التخطيط الاستراتيجي

دراسة (Hijawi, 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر قيادة الأعمال على التميز المؤسسي من خلال الدور الوسيط للقيادة الحكيمة.

واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تكون مجتمع الدراسة من مدراء في البنك التجاري الأردني، وتم استخدام عينة عشوائية لجمع البيانات من (54) فرعاً موزعة بين الأردن والضفة الغربية، حيث تكونت العينة من (183) استبانة موزعة وتم تطبيق نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) كأسلوب إحصائي لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أن قيادة الأعمال بأبعادها الابتكار الاستباقية، المخاطرة، المنافسة الشرسية كان لها تأثير كبير على كل من القيادة ذات الرؤية والتميز التنظيمي، كما كان للقيادة ذات الرؤية المستقبلية تأثير كبير على التميز التنظيمي، بينما أشارت النتائج إلى أن القيادة ذات الرؤية المستقبلية تلعب دور الوسيط الجزئي بين قيادة الأعمال والتميز المؤسسي وبالتالي، خلصت الدراسة

إلى أن البيئات الخارجية والداخلية يمكن أن تكون بمثابة حافز الريادة الأعمال وبالتالي لتحقيق التميز المؤسسي من خلال القيادة ذات الرؤية والهياكل والسياسات المرنة.

ويرى الباحث ان الدراسة اقتصرت من حيث عينة الدراسة العشوائية لجمع البيانات، كما تختلف عن الدراسة الحالية في بحثها لأثر ريادة الاعمال على التميز التنظيمي وبيئة التطبيق والتي تتعلق بالدور الوسيط للقيادة ذات الرؤية.

دراسة (Bahgat., 2021)

هدفت الدراسة إلى تأثير تبني أسلوب القيادة المستدامة والتوجه الريادي في مصر للطيران على كل من الابتكار التكنولوجي، وإعادة هندسة العمليات، والأداء الإبداعي، والتميز التنظيمي كما هدفت الدراسة أيضا إلى تقييم الدور الوسيط للابتكار التكنولوجي في العلاقة بين القيادة المستدامة وإعادة هندسة العمليات والأداء الإبداعي والتميز التنظيمي، وكذلك بين التوجه الريادي وإعادة هندسة العمليات والأداء الإبداعي والتميز التنظيمي.

لتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبيان وتوزيعها على عينة عشوائية من العاملين بشركة مصر للطيران، حيث تم توزيع 320 استبانة وجدت الدراسة أن القيادة المستدامة والتوجيه الريادي لهما تأثير إيجابي على الابتكار التكنولوجي، وإعادة هندسة العمليات، والأداء الإبداعي، والتميز التنظيمي.

ووجدت الدراسة أيضاً أن الابتكار التكنولوجي يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين القيادة المستدامة وكل من إعادة هندسة العمليات والأداء الإبداعي والتميز التنظيمي.

كما أظهرت النتائج أن الابتكار التكنولوجي يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين التوجه الريادي وكل عملية من عمليات إعادة الهندسة والأداء الإبداعي والتميز التنظيمي.

ويرى الباحث أن الرسالة قامت بقياس أثر المتغير المستقل القيادة المستدامة والتوجه الريادي على المتغير التابع (الخطوط الجوية المصرية) من خلال تقارير الاداء واءاء المديرين في مجتمع الدراسة الأمر الذي لا يعكس دائماً الوضع الحقيقي للاحتياجات القيادة المستدامة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

قد تختلف وتتعدد النظريات في الدراسات العلمية باختلاف نوعية الدراسة ومنهجها وفي هذه الدراسة يتم اتباع نظريتين يتمثلوا في:

النظرية البنائية: بسبب اعتماد الباحث في هذه الدراسة على مجموعة من التجارب السابقة، كالرجوع إلى كتب العلماء السابقين في نفس الموضوع، أو الاعتماد على المراجع سواء كانت (رسائل علمية سابقة - أو أحد المقالات،... الخ)، ومن بين المراجع التي اعتمد عليها في الحصول على المعلومات الواردة في دراستها والعمل على فهمها وإعادة صياغتها بطريقته الخاصة بما يحقق هدف الدراسة ويستخلص استنتاجاتها وتوصياتها.

النظرية المعرفية: اعتمدت على مشكلة للدراسة ومحاولة حلها من خلال افتراض مجموعة من الفرضيات والوصول إلى الإجابة على صحة هذه الفرضيات من خلال الاستبيانات والتحليل الإحصائي واستخلاص مجموعة من النتائج والتوصيات حول هذه الدراسة، بالإضافة إلى ذلك فقد استفاد الباحث من مجموعة من المراجع والدراسات السابقة في دراستها بهدف جمع البيانات

والمعلومات التي يمكن الاستفادة منها في هذه الدراسة، ويقوم الباحث بنفسه بهذه الدراسة من خلال معرفته واكتشافه لكل التعريفات التي يحتاجها في هذه الدراسة.

المنهجية وطرق البحث:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (صياغة الاستراتيجية- تحليل الاستراتيجية- الخطة الاستراتيجية- تنفيذ الخطة الاستراتيجية- مراقبة الخطة) على التميز المؤسسي بأبعاده (التميز القيادي- التميز الخدمي) في القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة ، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات:

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- **المصادر الثانوية:** قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- **المصادر الأولية:** قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (صياغة الاستراتيجية- تحليل الاستراتيجية- الخطة الاستراتيجية- تنفيذ الخطة

الاستراتيجية- مراقبة الخطة) على التميز المؤسسي بأبعاده) التميز القيادي- التميز
الخدمي) في القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية

أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتاسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات
السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسين هما:

– **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من المملكة
العربية السعودية والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع
المهني.

– **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة
المستقل والتابع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلة الدراسة قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية

للعلوم الاجتماعية SPSS – Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures:

– التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.

– النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.

– المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات العاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.

– الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات العاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

معامل الثبات كرونباخ ألفا: للتعرف على مدى ثبات محاور أداة الدراسة.

– ارتباط بيرسون: للتحقق من صدق أداة الدراسة وللتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة

– الانحدار البسيط: لاختبار أثر المتغير المستقل في المتغير التابع واختبار فروض الدراسة

حدود الدراسة :

– **حدود موضوعية:** قامت الدراسة بقياس أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (صياغة الاستراتيجية- تحليل الاستراتيجية- الخطة الاستراتيجية- تنفيذ الخطة الاستراتيجية- مراقبة الخطة) على التميز المؤسسي بأبعاده (التميز القيادي- التميز الخدمي) في القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

– **حدود مكانية:** القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

– **حدود زمانية:** العام الدراسي 2024.

- حدود بشرية : تم التطبيق علي العاملين في القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

- أبو القاسم، رائف علي علي، و السيد، محمود محمد إبراهيم. (2023). أثر الالتزام التنظيمي في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع3 ، 1379 - 1400. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1417945>

- بشر، بليغ علي حسن، البوعينين، محمد عيسى، و الناصر، سعيد إبراهيم سعيد. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على شؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع68 ، 343 - 366. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1318612>

- خالدي، فراح، و مهاوة، آمال. (2021). أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية في ولاية بسكرة. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، مج8، ع1 ، 126 - 147. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1206600>

- الخيارين، حمد مبارك زايد المطوع، و منصور، معن حسين. (2020). 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>
- السقا، منذر صبحي عبدالله، و حمدي، عبدالرحمن محمد عبدالله. (2023). أثر تخطيط الأداء الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي الحكومي: دراسة تطبيقية على الوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، مج7، ع3 ، 28 - 66. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1454449>
- سمر الدين، رشا رشاد، و القرشي، سوزان بنت محمد. (2020). أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج4، ع7 ، 1 - 25. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1103054>
- الشمري، فايز معزى طاري. (2020). التميز المؤسسي وأثره على العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات: مؤسسة العمل الاجتماعي في قطر: دراسة حالة. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع47 ، 91 - 115. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1098340>
- عبدالحميد، محمود عبدالمعطي هاشم، و حسين، أسامة معاوية بخيت. (2022). أثر القدرات الاستراتيجية في تطوير ثقافة التميز على تحقيق التميز المؤسسي في الجهاز المصرفي بالولاية الشمالية بالسودان. المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، مج5، ع1 ، 35 - 51. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1286146>

- محارمة، ثامر محمد. (2020). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي: دراسة حالة منظمة حكومية بدولة قطر. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج4، ع14، 155. - 140مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1103367>

- اليوسفي، معالي محمد رضا، و الخفاف، مها مهدي قاسم. (2020). (أثر التخطيط الاستراتيجي في التميز المنظمي: الدور المعدل للاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة: دراسة حالة جامعة الكويت) رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219166>

المراجع الأجنبية:

- Bahgat, S., Emam, M., & Al-Romeedy, B. (2021). The Impact of Sustainable Leadership and Entrepreneurial Orientation on Egyptian Airlines: EgyptAir as a Case Study. Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality, 20 (3), 261-310.
- Duffett, R., Edu, T., Haydam, N., Negricea, L C., Zaharia, R. (2018). A multi- dimensional approach of green marketing competitive advantage: a perspective of small medium and micro enterprises from Western Cape, South Africa. Sustainability, 10, 1-27.
- Elbasir, A., Shenshen, A. (2020). The Effect of Strategic Planning on Crises Management in Jordanian Food Industries Companies. SSRG

International Journal of Economics and Management Studies.7 (11), 104–111

- Hijjawi, G. (2021). The effect of entrepreneurship on organizational excellence: The mediating role of visionary leadership. *Management Science Letters*, 11 (1), 57–66.
- Iqbal, S., Moleiro Martins, J., Nuno Mata, M., Naz, S., Akhtar, S., & Abreu, A. (2021). Linking entrepreneurial orientation with innovation performance in SMEs; the role of organizational commitment and transformational leadership using smart PLS–SEM. *Sustainability*, 13 (8), 1–18.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of business administration



**The Impact of Strategic Planning on Institutional Excellence in the
Public Sector in the Kingdom of Saudi Arabia**

Preparation:

ALHANOUF NAHIETAN ALSUBAIE

241002057

Supervision:

Dr. Asmaa Abo Anzah

1446–2024