



Evaluating the impact of strategic planning on organizational effectiveness in higher education at the University of Baghdad

Dr. Sakar Omar Ali

Parliamentary Research and Studies Department / Iraqi Parliament

dr.sakarali@gmail.com

Received: 16/3/2025

Asst. Lect. Hanan Nagem Alden Mahmood

Ministry of Higher Education and Scientific Research / Administrative and Financial

hanannagem2007@gmail.com

Accepted: 4/5/2025

Lect. Dr. Lawhedh Khaleel Ibrahim

Postgraduate Institute for Accounting and Financial Studies /University of Baghdad

Lawhedh.k.491@cis.uobaghdad.edu.iq

Published: 30/6/2026

Abstract:

This study aimed to determine the evaluation of the impact of strategic planning on the effectiveness of the organization at the University of Baghdad. The article followed a descriptive approach based on references and theoretical studies. A questionnaire was designed to survey the opinion of 382 students, which is more than 80,000 students. Then, the statistical analysis of the outputs of the statistical survey of students' responses was carried out and it was concluded that strategic planning has a clear and positive impact on the quality of education, scientific research, and the effectiveness of the organization. However, the impact was less clear on the community reputation and impact on society.

Keywords: Strategic planning, organizational effectiveness, quality of education, scientific research, performance evaluation and customer satisfaction.

تقييم تأثير التخطيط الاستراتيجي على فعالية المنظمة في التعليم العالي في جامعة بغداد

م.د. لواحظ خليل إبراهيم

جامعة بغداد/المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية

م.م. حنان نجم الدين محمود الدليمي

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي/ الدائرة الادارية والمالية

د. ساكار عمر علي

دائرة البحوث والدراسات النيابية البرلمان العراقي

المسخلص :

هدفت هذه الدراسة الى تحديد تقييم تأثير التخطيط الاستراتيجي على فعالية المنظمة في جامعة بغداد حيث اتبعت المقالة منهجا وصفيا بالاعتماد على المراجع والدراسات النظرية وتم تصميم استبانة يسمح رأي 382 طالب والذي يبلغ عدد فوق 80000 طالب ومن ثم تم التحليل الاحصائي لمخرجات المسح الاحصائي لاستجابات الطلاب والتوصل الى أن للتخطيط الاستراتيجي تأثيراً واضحاً وإيجابياً على جودة التعليم، والبحث العلمي، وفعالية المنظمة. ومع ذلك، كان التأثير أقل وضوحاً على السمعة المجتمعية والتأثير على المجتمع.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي، فعالية المنظمة، جودة التعليم، البحث العلمي، تقييم الأداء، رضا العملاء.

المقدمة:

لقد كان التفكير الاستراتيجي حاسماً في حل الصراعات البشرية حول الموارد والسلطة. وكثيراً ما كان تحقيق الأهداف والطموحات يتطلب التفكير العملي وتطوير الحلول لتسوية النزاعات حول الموارد والمدخلات، مما يمكن القادة من تحقيق أعظم تطوراتهم. على سبيل المثال، استخدمت الولايات المتحدة الاستراتيجية ضد اليابان كما استخدم الرومان ضد هانيبال بعد أن استخدم الاستراتيجية أمامهم في معركة كاناي. وعلى نحو مماثل، استخدم فرانك أندروود في بيت الأوراق المناورات الاستراتيجية للعودة إلى الرئاسة بعد خذلانه من قبل الرئيس المنتخب في توليه لمنصب وزير الخارجية. وكما استخدم يوليوس قيصر التفكير الاستراتيجي أثناء الحروب الأهلية الرومانية، في حين أكد مكيافيلي على أهمية النظر بشكل فعال في العوامل الداخلية والخارجية لتفكير الاستراتيجي نلاحظ في عالم الشركات، عمل ستيف جوبز على تنويع المنتجات للتغلب على المنافسين، وهي الخطوة التي سلطت الضوء على مبادئ الإدارة الاستراتيجية. وقد أجرت جامعة هارفارد أبحاثاً مهمة في هذا المجال، مع شخصيات رئيسية مثل

تشارلز ويليام ألين، الذي نجح في تنفيذ الإدارة الاستراتيجية في مؤسته لأكثر من ٤٠ عاماً. وهذا يؤكد على دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الفعالية المنظمة بمفهومها العام، وهو عامل حاسم في نجاح مؤسسات التعليم الأكاديمية.

اهمية البحث

يظهر البحث أهمية تقييم تأثير التخطيط الاستراتيجي على فعالية المنظمة في التعليم العالي في جامعة بغداد مما يمكن القيادات في جامعة بغداد تحقيق أعظم تطلعاتهم. والنظر بشكل فعال الى العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر في التفكير الاستراتيجي، وتسلط الضوء على مبادئ الإدارة الاستراتيجية وتنفيذها. والتعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الفعالية المنظمة بمفهومها العام، وهو عامل حاسم في نجاح مؤسسات التعليم الأكاديمية

إشكالية وتساؤلات البحث

في ظل التغيرات السريعة والمتلاحقة في البيئة التعليمية، أصبحت الجامعات والمؤسسات التعليمية تواجه تحديات كبيرة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. يعد التخطيط الاستراتيجي أحد الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق هذه الأهداف، إلا أن فعالية هذا التخطيط ومدى تأثيره على الفعالية التنظيمية لا يزالان محط جدل ودراسة. من هنا تتبع إشكالية البحث في مدى قدرة جامعة بغداد على تحقيق فعالية تنظيمية من خلال تطبيق التخطيط الاستراتيجي، ومدى تأثير هذا التخطيط على الأداء الشامل للجامعة في ضوء الأساليب التقييمية المختلفة.

يمكن تجسيد مشكلة البحث وتلخيصها بعدد من التساؤلات وكالاتي:

- أ. ما هو تقييم التخطيط الاستراتيجي على الجانب الأكاديمي من جودة التعليم والبحث العلمي؟
- ب. ما هو تقييم التخطيط الاستراتيجي على الجانب الإداري من فعالية تنظيمية وإدارية؟
- ج. ما هو تقييم التخطيط الاستراتيجي على الجانب المجتمعي من تأثير على المجتمع والسمعة المجتمعية؟

أهداف البحث

- أ. استكشاف وتقييم الطرق والأدوات المتبعة في الجامعة لقياس أداء التخطيط الاستراتيجي ومدى تحقيقه للأهداف التنظيمية.
- ب. تحليل مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على كفاءة استخدام الموارد في الجامعة وتحقيق الأهداف المالية المحددة.
- ج. تقييم مدى نجاح الجامعة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية المحددة من خلال تطبيق التخطيط الاستراتيجي.
- د. دراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على تحسين كفاءة وفعالية العمليات الأكاديمية والإدارية داخل الجامعة.
- هـ. تقييم مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على رضا الطلاب عن البيئة الأكاديمية والإدارية في الجامعة.
- و. دراسة قدرة التخطيط الاستراتيجي على دعم الابتكار وتطوير خدمات وبرامج جديدة تلبى احتياجات السوق وتمنح الجامعة تفوقاً تنافسياً.

فرضيات البحث

- أ. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي على الجانب الأكاديمي من جودة التعليم والبحث العلمي عند مستوى دلالة ٠,٠٥.
- ب. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي على الجانب الإداري من فعالية تنظيمية وإدارية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ؟
- ج. يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي على الجانب المجتمعي من تأثير على المجتمع والسمعة المجتمعية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ؟

حدود البحث

العينة كانت من منتسبي رئاسة جامعة بغداد وكلية الهندسة، والإدارة والاقتصاد والقانون وطلابها.

١- الاطار النظري للبحث ومراجعة أدبيات

في هذا القسم سنقوم بتقديم مفاهيم الخاصة بمتغيرات بحثنا وهي التخطيط الاستراتيجي وكيفية تقييمه وطرق استخدامه في تحسين فاعلية المنظمة ومن ثم تقديم ومناقشة الدراسات التي ناقشت نفس المتغيرين التخطيط الاستراتيجي وفاعلية المنظمة وخاصة منظمات التعليم الأكاديمية.

المبحث الأول

١-١ التخطيط الاستراتيجي

يمكن حسب المراجع النظرية يمكن تعريف التخطيط بأنه عملية منهجية تهدف إلى تحديد الأهداف المستقبلية وتطوير استراتيجيات وخطط لتحقيق تلك الأهداف. يعتبر التخطيط أحد الوظائف الأساسية للإدارة ويشمل تحديد الموارد والأنشطة المطلوبة، وتحديد الجداول الزمنية، ووضع الخطط البديلة للتعامل مع التغيرات أو العقبات المحتملة (Cordova-Pozo, Kathya, and Etiënne, 2023, p11) كما يمكن تعريفه بأنه عملية وضع الأهداف والغايات وتحديد الموارد والإجراءات اللازمة لتحقيقها. وهو يشمل سلسلة من الخطوات التي تتضمن تحديد ما يجب القيام به، وكيف سيتم ذلك، ومتى سيتم ذلك، ومن سيكون مسؤولاً عن كل مهمة (Sheikhkhoshkar, Moslem, et al, 2023: p14)

ومن أهم أنواع التخطيط تاريخيا الاستراتيجي الذي يركز على الأهداف الطويلة الأجل ورسم السياسات العامة يليه التخطيط التكتيكي الذي يتعامل مع الأهداف المتوسطة الأجل ويتركز على كيفية تنفيذ الخطط الاستراتيجية يليه التخطيط التشغيلي الذي يركز على الأهداف قصيرة الأجل والتفاصيل اليومية لتنفيذ الخطط التكتيكية.

مفهوم الاستراتيجية هو أحد المفاهيم الأساسية في العلوم الإدارية والعسكرية، ويشير إلى خطة شاملة يتم وضعها لتحقيق أهداف طويلة المدى. يمكن تعريف الاستراتيجية بأنها "مجموعة من القرارات والخطط التي تتخذها المؤسسة أو الدولة لتحقيق أهداف محددة، مع الأخذ في الاعتبار الظروف الداخلية والخارجية المتغير ويمكن اعتبار مفهوم الاستراتيجية جزءاً لا يتجزأ من السياقات التجارية والعسكرية، حيث يركز على كيفية تحقيق المنظمات لأهدافها وتأمين المزايا التنافسية. وفيما يلي نظرة عامة على تعريفها ومكوناتها. ففي مجال الأعمال: تُستخدم الاستراتيجية لتوجيه الشركات في المنافسة في السوق وتحقيق الربحية) . (Berliner, Joseph S, 2023:p 350-390)

وبالتالي يمكن استنباط بان التخطيط الاستراتيجي بأنه يتم تسخير كافة التفكير واليات وأدوات التخطيط بهدف تحقيق غايات بعيدة المدى. ومن أهم طرق تقييم التخطيط الاستراتيجي هي تقييم كل من الأداء المالي والاستراتيجي والعمليات الداخلية واستمرارية التحسين ورضا العملاء حيث سنقوم بشرح مفاهيم هذه الطرق وأبعادها ومؤشرات قياسها. (Ferreira, Marisa R., and João F. Proença, 2015p: 21)

١-٢ تقييم الأداء المالي هو جزء مهم من عملية التخطيط الاستراتيجي، حيث يوفر تحليلاً دقيقاً للوضع المالي الحالي للمؤسسة ويساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة للمستقبل. لتقييم الأداء المالي في إطار التخطيط الاستراتيجي (Sheikhkhoshkar, Moslem 2023,p15) كما أن تقييم الأداء المالي عملية تحليلية تهدف إلى قياس فعالية وكفاءة الأداء المالي للمؤسسات (Guo, Sujing, 2024 p: 155.)

يتيح هذا التقييم للمؤسسات فهم وضعها المالي، وتحديد نقاط القوة والضعف، واتخاذ قرارات استراتيجية صائبة. ومن أهم ابعاد اجراء التقييم الأداء المالي هي تحليل القوائم المالية مثل قائمة الدخل كتحليل الإيرادات والمصروفات لتحديد الربحية، والميزانية العمومية كتقييم الأصول والخصوم لمعرفة الوضع المالي الحالي، وقائمة التدفقات النقدية وتحليل النسب المالية. أما أهم مؤشرات الأداء المالي الربحية والسيولة والرافعة المالية والكفاءة المالية كمعدل دوران الأصول ومعدل دوران المخزون، وتحليل الجدوى الاقتصادية والتوقعات المالية وتقييم المخاطر المالية والمراجعات بأنواعها (Kara, Karahan, et al. , 2024 p: 239)

١-٣ تقييم الأداء الاستراتيجي هو عملية تهدف إلى قياس مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ومدى فاعلية تنفيذ الخطط الاستراتيجية الموضوعية. هذه العملية تعتبر أساسية لضمان أن الأنشطة التي يتم تنفيذها تسير في الاتجاه الصحيح نحو تحقيق

رؤية وأهداف المنظمة ومن أهم مؤشرات الأداء الاستراتيجي (KPIs) ومخرجات تحليل SWOT والتوازن بين الأهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل. والتحليل النوعي كتقييم الجوانب غير الملموسة مثل الثقافة التنظيمية، الرضا الوظيفي، والتفاعل مع أصحاب المصلحة. (Aljuhmani, Hasan Yousef, et al., 2024p : 286-287).

١-٤ **تقييم العمليات** وهي عملية واضحة يتم من خلالها حساب مدى مطابقة مخرجات العمليات بأفضل نوعية وبدون هدر مادي أو زمني أو غيره من الهدور وأهم اجرائتها تقييم الأداء ، تحديد المؤشرات الرئيسية للأداء معدلات الإنتاجية، الجودة، والكفاءة ويتم مراقبة الأداء وتحليله من خلال جمع البيانات وتحليلها بشكل دوري لتحديد نقاط القوة والضعف في العمليات تقييم الكفاءة الداخلية مثل تحليل سلسلة القيمة أو خرائط التدفق وتقييم الموارد البشرية يشمل ذلك تقييم مهارات العاملين ومدى توافر التدريب والتطوير المناسب لهم ومراجعة الهيكل التنظيمي كتحليل توزيع المهام والمسؤوليات وتقييم أنظمة الاتصال وتقييم الثقافة التنظيمية.

١-٥ **تقييم رضا العملاء** هي عملية مهمة لضمان أن الاستراتيجيات التي يتم وضعها وتنفيذها تلبى احتياجات وتوقعات العملاء يمكن تحقيق هذا التقييم من خلال مجموعة متنوعة من الأدوات والأساليب **تحسين المنتجات والخدمات** من خلال معرفة ما يرضي العملاء وما لا يرضيهم، يمكن تحسين العمليات والمنتجات بما يتماشى مع احتياجاتهم وزيادة الولاء وتعزيز السمعة الذي يؤدي إلى تحسين سمعة الشركة في السوق، مما قد يجذب المزيد من العملاء. (Narvacan, Cristian., 2023 ; p68-72).

المبحث الثاني

٢ فعالية المنظمة

٢-١ **فعالية المنظمة** تعني قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها واستراتيجياتها بكفاءة وفعالية، وذلك من خلال استخدام الموارد المتاحة بطريقة تحقق النتائج المرجوة. تعتبر فعالية المنظمة مقياساً للأداء المؤسسي، حيث تتجاوز تحقيق الأهداف المحددة إلى القدرة على التكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية. يعتمد مفهوم الفعالية على عدة معايير مثل الإنتاجية، الجودة، الابتكار، والقدرة على التكيف مع التغيرات (Popoola, O. A., et al. 2024;p 1291)

٢-٢ فعالية الجامعات كمنظمات أكاديمية

فعالية الجامعات كمنظمات أكاديمية تعتبر مقياساً لقدرتها على تحقيق أهدافها التعليمية، البحثية، والخدمية بفعالية وكفاءة. يركز تقييم فعالية الجامعات على عدة جوانب رئيسية تشمل **جودة التعليم** وهي مدى تحقيق البرامج الأكاديمية لمعايير الجودة وأثرها على تطوير المهارات والمعرفة لدى الطلاب و**البحث العلمي** وهو إنتاج الأبحاث العلمية ذات القيمة المضافة والتي تساهم في تطوير المعرفة والمجتمع. و**خدمة المجتمع** وهي مساهمة الجامعة في حل مشكلات المجتمع وتقديم خدمات ذات قيمة مضافة للمجتمع المحلي والإقليمي. و**الابتكار والتطوير** وهي قدرة الجامعة على الابتكار في المناهج، البحث، والتكنولوجيا. وإدارة الموارد وهو استخدام الموارد المتاحة بكفاءة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة و**السمعة الأكاديمية** وهي مكانة الجامعة بين المؤسسات الأكاديمية على الصعيدين المحلي والدولي تعتبر فعالية الجامعات من المؤشرات المهمة لتقييم مدى نجاح هذه المؤسسات في تحقيق رسالتها في التعليم العالي وإعداد الطلاب لسوق العمل والمساهمة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية (Susanto, Primadi Candra, et al., 2023:p 48-52)

٢-٣ **جودة التعليم** تعتبر أحد أهم المعايير التي يتم من خلالها تقييم فعالية الجامعات كمؤسسات أكاديمية. يشمل مفهوم جودة التعليم العديد من العناصر، بما في ذلك المناهج الدراسية، الكوادر الأكاديمية، البيئة التعليمية، والبنية التحتية حيث **المناهج الدراسية** تعد العمود الفقري لأي برنامج تعليمي. يجب أن تكون المناهج محدثة ومرتبطة بسوق العمل ومتطلبات المجتمع. المناهج الجيدة تساعد في تطوير مهارات التفكير النقدي والقدرات التحليلية لدى الطلاب و**التقييم والمتابعة** قياس وتحليل أداء الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بشكل دوري يمكن أن يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف وتحسين الأداء العام و**العلاقة مع المجتمع** وسوق العمل يجب أن تكون البرامج الأكاديمية متوافقة مع احتياجات المجتمع وسوق العمل لضمان توظيف الخريجين وتلبية احتياجات المجتمع. (Siswadi, Yudi, et al., 2023; p76-79).

٢-٤ **البحث العلمي** يُعتبر من المؤشرات الأساسية لفعالية الجامعات كمنظمات أكاديمية، ويعكس قدرة الجامعة على إنتاج المعرفة والمساهمة في تطوير العلوم والمجتمع. تتجلى أهمية البحث العلمي في عدة جوانب تؤثر بشكل مباشر على فعالية الجامعة حيث **الإنتاجية الأكاديمية** تقاس من خلال عدد وجودة البحوث المنشورة، وتعتبر الأبحاث العلمية المنشورة في مجالات محكمة مؤشراً رئيسياً على مستوى الإنتاجية الأكاديمية للجامعة **الابتكار والتطوير** البحث العلمي يُعزز الابتكار من خلال تقديم حلول جديدة وتطوير نظريات ومناهج مبتكرة في مختلف التخصصات الأكاديمية.

هذا يعزز دور الجامعة كمصدر للتطوير المستدام **التصنيف الجامعي** العديد من التصنيفات العالمية تعتمد على البحث العلمي كمؤشر رئيسي في تقييم الجامعات، حيث تُخصص نقاط للجامعات بناءً على حجم ونوعية الإنتاج البحثي **والتأثير الاجتماعي والاقتصادي** البحث العلمي يُمكن أن يكون له تأثير مباشر على المجتمع والاقتصاد من خلال تطوير تقنيات جديدة أو سياسات مستندة إلى الأدلة يساهم هذا في تعزيز مكانة الجامعة كمؤسسة ذات تأثير في محيطها **وجذب التمويل**: قدرة الجامعة على جذب التمويل البحثي سواء من الحكومات أو القطاع الخاص تعتمد على قوتها في البحث العلمي. يعتبر التمويل مؤشراً على الثقة في قدرات الجامعة البحثية (Udokwu, S. T. C., et al., 2023; P23)

٢-٥ **فعالية تنظيمية وإدارية** هي مقياس يُستخدم لتقييم قدرة منظمة ما، مثل الجامعات، على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية تشير الفعالية التنظيمية والإدارية إلى قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها الأكاديمية، والبحثية، والإدارية بكفاءة، وتوفير بيئة تعليمية وبحثية ملائمة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس وتحقيق الأهداف حول قدرة الجامعة على تحقيق الأهداف المحددة في خطتها الاستراتيجية، مثل تحسين جودة التعليم، تعزيز البحث العلمي، وخدمة المجتمع والكفاءة التشغيلية في استخدام الموارد المتاحة بكفاءة لتحقيق أقصى قدر من الإنتاجية والجودة ورضا المستفيدين عبر تحقيق رضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وأصحاب المصلحة الآخرين من خلال تقديم خدمات تعليمية وبحثية متميزة والمرنة التنظيمية في قدرة الجامعة على التكيف مع التغيرات البيئية والتحديات الجديدة، مثل التطورات التكنولوجية أو المتطلبات القانونية والاستدامة في قدرة الجامعة على الحفاظ على مواردها وتطويرها بشكل مستدام على المدى الطويل. (Darmawan, Didit, 2024: p54)

٢-٦ **تأثير على المجتمع والسمعة المجتمعية** حيث تأثيرهما مؤشرا رئيسيان لفعالية الجامعات كمنظمات أكاديمية. يتناول هذان المفهومان قدرة الجامعات على تحقيق تأثير إيجابي يتجاوز الحدود الأكاديمية التقليدية ليشمل المجتمع بأسره، وأيضاً كيفية تصور المجتمع لهذه المؤسسات بناءً على مساهماتها في التنمية الاجتماعية والاقتصادية **التأثير على المجتمع في التنمية الاقتصادية** حيث الجامعات تساهم في تنمية المجتمعات المحلية من خلال توفير فرص عمل، جذب الاستثمارات، وتعزيز الابتكار وريادة الأعمال. على سبيل المثال، يمكن للجامعات إقامة شراكات مع الشركات المحلية وتطوير برامج تدريبية تساهم في تلبية احتياجات السوق المحلي وفي **التنمية الاجتماعية** حيث الجامعات تلعب دوراً في تعزيز التنمية الاجتماعية من خلال البحوث التي تعالج القضايا الاجتماعية الملحة، وتقديم خدمات مجتمعية مثل العيادات القانونية المجانية أو برامج التوعية الصحية والتعليم والتدريب حيث الجامعات تعتبر مصدراً رئيسياً لإعداد قادة المستقبل من خلال تقديم تعليم عالي الجودة وبرامج تدريبية تتناسب مع احتياجات المجتمع (Halvorsen, C. J., et al., 2024;p927,933) **بينما السمعة المجتمعية تقاس بالجودة الأكاديمية والبحثية** السمعة الأكاديمية هي جزء أساسي من السمعة المجتمعية للجامعات. جودة البحوث والتعليم التي تقدمها الجامعة تلعب دوراً كبيراً في تشكيل تصور المجتمع حول المؤسسة والمسؤولية المجتمعية في السمعة المجتمعية تعتمد أيضاً على مدى التزام الجامعة بمسؤولياتها تجاه المجتمع، مثل المشاركة في الأنشطة الخيرية والمساهمة في حل المشكلات المجتمعية والتواصل والشراكات في السمعة تتأثر كذلك بقدرة الجامعة على بناء شراكات مع الجهات الحكومية والخاصة، وأيضاً قدرتها على التواصل الفعال مع مختلف شرائح المجتمع (Guyadeen, D., & Henstra, D. (2023;p 123).

المبحث الثالث

٣ مراجعة لأدبيات تفاعل التخطيط الاستراتيجي وفاعلية المنظمة

٣-١ : دراسة تم إصدارها في عام ٢٠١٥ بعنوان **التخطيط الاستراتيجي والفعالية التنظيمية في منظمات الخدمة الاجتماعية في البرتغال** للباحث **Marisa R. Ferreira** تستهدف هذه الدراسة منظمات الخدمات الاجتماعية لرصد واقعها في دراسة ميدانية تحاول مسح ورصد تنفيذ التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على الفعالية التنظيمية حيث ستجمع وتحلل تنفيذ التخطيط الاستراتيجي ودرجة فعاليته في ٢٢٠ منظمة حيث أثبت البحث أن تبني التخطيط الاستراتيجي له تأثير إيجابي على الفعالية التنظيمية لمنظمات الخدمة الاجتماعية.

٣-٢ : مقالة تم نشرها في عام ٢٠٢٣ بعنوان **تقييم جودة الخطط الاستراتيجية البلدية التقييم وتخطيط البرامج** للباحث **Dave Guyadeen** تستكشف هذا المقال وجودة الخطط الاستراتيجية البلدية في كندا. وهو يقدم نتائج تقييم جودة الخطة المقارن، والذي قيم الخطط الاستراتيجية الرسمية لأكثر ٦٦ بلدية كندية من حيث عدد السكان باستخدام مجموعة شاملة من المعايير المستمدة من المنح الدراسية الحالية حول جودة الخطة والتخطيط الاستراتيجي. تشير النتائج إلى وجود مجال كبير لتحسين الخطط الاستراتيجية البلدية، والتي تفتقر إلى العديد من السمات المرتبطة عادة بالخطط الجيدة الجودة. يجب أن تحتوي الخطط الاستراتيجية البلدية على قاعدة حقائق شاملة لتحديد أولويات وتبرير الأهداف داخل الخطة، ويجب أن تكون هناك أحكام مناسبة لتنفيذ ومراقبة وتقييم تقدم الخطة ونتائجها وكان الغرض من هذه الدراسة تقييم نقاط القوة والضعف في الخطط الاستراتيجية البلدية في جميع أنحاء كندا. باستخدام إطار تقييم جودة الخطة المعمول به، قام هذا البحث بتحليل جودة ومحتوى الخطط الاستراتيجية البلدية وتحديد الموضوعات المشتركة عبر أهداف التخطيط الاستراتيجي.

٣-٣ مقالة تم نشرها في عام 2023 بعنوان **التخطيط الاستراتيجي في الأوقات المضطربة: هل لا يزال مفيداً؟** للباحث

Johnsen تحلل هذه الدراسة بيانات المسح من ١٤٤ منظمة من القطاع العام في النرويج في عام ٢٠٢٠ حول كيفية تصميم التخطيط الاستراتيجي واستخدامه على مدى السنوات الأربع الماضية وكيف أدرك المديرون فائدة التخطيط الاستراتيجي. أعدت معظم المنظمات الحكومية المركزية والمحلية خططاً استراتيجية بالإضافة إلى الخطط الإلزامية وأدرك المديرون أن الفائدة الصافية للتخطيط الاستراتيجي إيجابية، حتى في ظل البيئات المضطربة في السنوات الأخيرة. أظهر تحليل الانحدار المتعدد المتغيرات أن تكيف المنقب ومشاركة أصحاب المصلحة واستخدام أدوات الإدارة وسهولة استخدام عملية التخطيط الاستراتيجي كان لها أكبر ارتباط إيجابي بالفائدة المتصورة للتخطيط الاستراتيجي (Johnsen, Åge, 2023:p 445-465).

٣-٤ : دراسة تم نشرها في عام ٢٠٢٤ بعنوان **تأثير الرسالة والرؤية على الخدمات الأكاديمية من خلال الحوكمة والموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي في إندونيسيا للعديد من الباحثين** يهدف هذا البحث تأثير الرسالة والرؤية على الخدمات الأكاديمية التي تقدمها مؤسسات الخدمة العامة الإندونيسية من خلال الحوكمة والموارد البشرية. تعتمد أداة البحث على الأدبيات ذات الصلة وتستخدم مقياس ليكرت لقياس التنفيذ والتواصل الاجتماعي وفعالية الرسالة والرؤية والخدمات الأكاديمية والحوكمة والموارد البشرية. تم جمع البيانات باستخدام طريقة العينة العشوائية عبر الإنترنت، وكان عدد المحاضرين المشاركين في هذا البحث ١٠٩٣٧. يستخدم اختبار الفرضيات نموذج تحليل الوساطة التسلسلي. تظهر نتائج البحث أن الحوكمة والموارد البشرية تؤثر بشكل إيجابي على الخدمات الأكاديمية. كمتغير وسيط، يمكن أن يحسن الخدمات الأكاديمية. تتعزز نتائج هذا البحث من خلال المساهمة الكبيرة للرسالة والرؤية في الحوكمة. تساهم الحوكمة أيضاً بشكل كبير في إدارة الموارد البشرية. الموارد البشرية للخدمات الأكاديمية هي نفسها أيضاً. وتؤكد هذه الدراسة على أهمية رسالة الجامعة ورؤيتها، وتحديد الأساس الفلسفي والتوجه الاستراتيجي للخدمات الأكاديمية المدعومة بالموارد البشرية المناسبة والحوكمة الرشيدة في إطار رسالة الجامعة ورؤيتها، Slamet, et al. 2024:p 477-490.

٣-٥ : مقالة تم نشرها في عام ٢٠٢٤ بعنوان **قوة التخطيط: كيف تساعد خطط الأعمال في تحقيق استراتيجيات الإدارة الفعالة** للباحث **Jose Gabriel Carrasco Ramirez** تستهدف المقالة أهمية التخطيط للأعمال في دفع استراتيجيات الإدارة الفعالة،

مع تسليط الضوء على دوره في توجيه عملية اتخاذ القرار، وتعزيز التوافق التنظيمي، وتسهيل التكيف الاستباقي مع ظروف السوق المتغيرة. من خلال مراجعة الأدبيات ودراسات الحالة، يؤكد هذا الملخص على العلاقة المتكاملة بين التخطيط للأعمال والإدارة الناجحة، مع التأكيد على أهمية الوضوح والمرونة وإشراك أصحاب المصلحة في عملية التخطيط. علاوة على ذلك، يدرس الطبيعة المتطورة للتخطيط للأعمال في العصر الرقمي، حيث (Ramirez, Jose Gabriel Carrasco.,2024). تعد المرونة والابتكار أمرًا بالغ الأهمية. في النهاية، يهدف هذا الملخص إلى تقديم رؤى حول كيفية تمكن الشركات من تسخير قوة التخطيط للتنقل عبر عدم اليقين، والاستفادة من الفرص، وتحقيق النمو المستدام في المشهد التنافسي اليوم.

٣-٦ : دراسة تم نشرها في عام ٢٠٢٤ بعنوان تعديل أدوات التخطيط الاستراتيجي للتخطيط للاستدامة المالية في مؤسسات التعليم العالي للباحث Isam Y. Al-Filali وآخرون تهدف هذه الدراسة إلى توفير أدوات تخطيط استراتيجي معدلة للتخطيط للاستدامة المالية في مؤسسات التعليم العالي. تستخدم الورقة أشكالاً معدلة من ثلاث أدوات للتخطيط الاستراتيجي: خريطة الاستراتيجية وبطاقة الأداء المتوازن ونموذج الأعمال والتي تم تطبيقها لدعم تحليل التخطيط للاستدامة المالية في جامعة الملك عبد العزيز وتعمل هذه الأدوات على تعزيز عملية التخطيط والمساهمة في النتائج. كما ترسم الورقة خارطة طريق للمعالم الرئيسية للاستدامة المالية في الجامعة من خلال تحديد مصادر ومؤشرات القدرة المالية للجامعة. تساهم هذه الورقة في الأدبيات حول الاستدامة المالية في مؤسسات التعليم العالي وتقدم رؤى جديدة للجامعات الأخرى التي تسعى إلى تبني خطط مماثلة. علاوة على ذلك، تم اقتراح أربع توصيات لتعزيز تطوير الأعمال والاتصال بشبكة الاستثمار الجامعية. تتضمن هذه التوصيات الاستثمار في الموارد البشرية الكفؤة، وزيادة الأصول المالية، والاستفادة من القدرات التقنية. ويشمل البحث الإضافي دراسة مدى إمكانية تطبيق هذا النهج الجديد في سياقات أخرى وتحديد التحديات والقيود المحتملة لتنفيذ وتحقيق الاستدامة المالية . Al-Filali, Isam Y., et al., 2024:p 192-203.

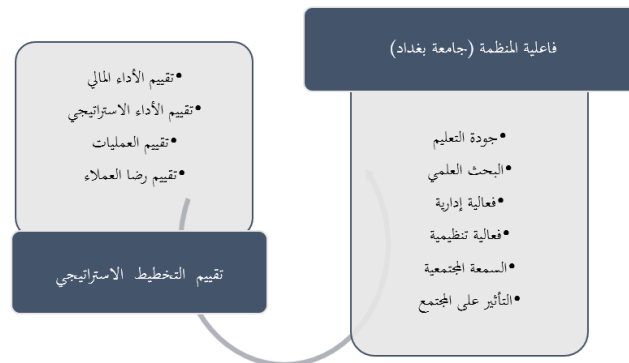
٤ - المنهجية والبيانات

٤-١ **منهجية البحث** تستخدم هذه المقالة منهجية وصفية بالاعتماد على المراجع النظرية والدراسات المرجعية لاستنباط أفكار عبارات يتم بناء عليها استبيان للمسح الاحصائي لأراء الطلاب في جامعة بغداد في عام ٢٠٢٤ بناء على مخرجات المسح يتم ضبط المخرجات احصائيا للوصول الى نتائج علمية من الممكن تعميمها على العديد من المراكز الأكاديمية.

٤-٢ **عينة البحث** يبلغ حجم عينة البحث المستهدفة في المقالة بشكل عشوائي حوالي ٣٨٢ طالب من ٨ كليات ومن بينها كلية القانون والهندسة والتربية والطب والصيدلة والإدارة والاقتصاد والآداب والعلوم حيث مجتمع الجامعة الكلي من الطلاب يبلغ حوالي ٨٠٠٠٠ طالب عند مستوى ثقة ٩٥ % وهامش خطأ ٥% وبناء على معادلة Jotform تم الوصول الى أن حجم العينة الممثل لهذا العدد يبلغ حوالي ٣٨٢ طالب وتم تصميم الاستبيان ومسح عينة استجاب منها باستجابات مقبولة بلغ عددها ٣٦٥ موظف بنسبة استجابة ٩٥%.

٤-٣ **أداة القياس** تم تصميم الاستبانة بناء على الدراسة الوصفية بحيث تم تغطية كافة المحاور العشرة لكل محور ٥ عبارات بحيث كان مجموع العبارات ٥٠ عبارة وتم توزيعها لتكون الاستجابات مغلقة ضمن نظام ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وتم ترميز الاستجابات بالتتالي على كل استجابة (٥ حتى ١).

الشكل رقم ١ يوضح تفاعل أبعاد متغيرات البحث بين تقييم التخطيط الاستراتيجي وفاعلية المنظمة



المصدر من اعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر السابقة

الجدول رقم ١ يوضح معامل ألفا كرونباخ وارتباط بيرسون لمحاور أداة القياس

المتغير	المحور	معامل ألفا كرونباخ	معامل ارتباط بيرسون بين أداة القياس والمحور
تقييم التخطيط الاستراتيجي	تقييم الأداء المالي	0,761	0,634
	تقييم الأداء الاستراتيجي	0,808	0,648
	تقييم العمليات	0,904	0,783
	تقييم رضا العملاء	0,774	0,45
فاعلية المنظمة (جامعة بغداد)	جودة التعليم	0,797	0,337
	البحث العلمي	0,866	0,296
	فاعلية إدارية	0,933	0,735
	فاعلية تنظيمية	0,919	0,762
	السمعة المجتمعية	0,939	0,498
	التأثير على المجتمع	0,783	0,445

المصدر من اعداد الباحثين ببرنامج Smart plus على استجابات موظفي جامعة بغداد

نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ لجميع المحاور أكبر من ٠,٧ وبالتالي هناك ثبات في عبارات المحاور العشرة ويترتب الثبات في المحاور لأعلىها في السمعة المجتمعية يليها الفعالية الإدارية يليها الفعالية التنظيمية يليها تقييم العمليات يليها البحث العلمي يليها تقييم الأداء الاستراتيجي يليها الثبات في جودة التعليم يليها الثبات في التأثير في المجتمع يليها تقييم رضا العملاء يليها تقييم الأداء المالي.

نلاحظ أن معامل ارتباط بيرسون الذي يدل على الاتساق الداخلي بين المحاور وأداة القياس الكلية نلاحظ أن جميعها موجبة وبالتالي هناك ارتباط طردي موجب وليس ارتباط عكسي.

الجدول رقم ٢ يوضح توزيع مستجيبين عينة البحث بناء على انتمائهم للكلية في جامعة بغداد

الكلية	عدد الطلاب المستجيبين	النسبة المئوية
كلية الطب	24	9.06
كلية القانون	38	14.34
كلية الهندسة	44	16.60
كلية التربية	24	9.06
كلية الآداب	28	10.57
كلية العلوم	28	10.57
كلية الإدارة والاقتصاد	42	15.85
كلية الصيدلة	28	10.57
كلية العلوم السياسية	51	19.25
المجموع	265	100

المصدر من اعداد الباحثين ببرنامج Smart plus على استجابات موظفي جامعة بغداد

نلاحظ ان اكبر عدد طلاب مشاركين في المسح الاحصائي هو من كلية العلوم السياسية يليه نسبة الطلاب المشاركين من كلية الهندسة ويليه مشاركين من كلية الإدارة والاقتصاد يليه نسبة المشاركين من كلية القانون ويليه المشاركون من كليات الآداب والعلوم والصيدلة المستاوين بعدد ٢٨ بنسبة ١٠,٥٧ % وأخيرا كلية التربية والطب المساويين لنفس نسبة ٩,٠٦ % بعدد ٢٤ موظف.

الجدول رقم ٣ يوضح توزيع المستجيبين من عينة البحث بناء على الجنس (ذكراثنى)

المجموع	النسبة المئوية للاناث	عدد الاناث المستجيبين	النسبة المئوية للذكور	عدد الذكور المستجيبين	الكلية
24	9.76	12	6.52	12	كلية الطب
38	17.89	22	8.70	16	كلية القانون
44	16.26	20	13.04	24	كلية الهندسة
24	5.69	7	9.24	17	كلية التربية
28	10.57	13	8.15	15	كلية الآداب
28	7.32	9	10.33	19	كلية العلوم
42	13.01	16	14.13	26	كلية الإدارة والاقتصاد
28	4.88	6	11.96	22	كلية الصيدلة
51	14.63	18	17.93	33	كلية العلوم السياسية
265	100.00	123	100.00	184	المجموع
		30		70	نسبة من المجموع

المصدر من اعداد الباحثين ببرنامج Smart plus على استجابات موظفي جامعة بغداد

نجد أن نسبة المشاركين الذكور من الطلاب في كلية الطب وصلت ٦,٥ % من مجموع الذكور بينما الاناث كانت نسبتهم من نفس الكلية ٩,٧ % من مجموع الاناث وأن نسبة المشاركين الذكور من الطلاب في كلية القانون وصلت ٨,٧ % من مجموع الذكور بينما الاناث كانت نسبتهم من نفس الكلية ١٧,٨ % من مجموع الاناث و نسبة المشاركين الذكور من الطلاب في كلية الهندسة وصلت ١٣ % من مجموع الذكور بينما الاناث كانت نسبتهم من نفس الكلية ١٦ % من مجموع الاناث و نسبة المشاركين الذكور من الطلاب في كلية التربية وصلت ٩,٢ % من مجموع الذكور بينما الاناث كانت نسبتهم من نفس الكلية ٥,٦٢ % من مجموع الاناث و نسبة المشاركين الذكور من الطلاب في كلية الآداب وصلت ٨,١٥ % من مجموع الذكور بينما الاناث كانت نسبتهم من نفس الكلية ١٠,٥ % من مجموع الاناث و نسبة المشاركين الذكور من الطلاب في كلية العلوم وصلت ١٠,٣ % من مجموع الذكور بينما الاناث كانت نسبتهم من نفس الكلية ٧,٣٣ % من مجموع الاناث و نسبة المشاركين الذكور من الطلاب في كلية الإدارة والاقتصاد وصلت ١٤,١٣ % من مجموع الذكور بينما الاناث كانت نسبتهم من نفس الكلية ١٣,١ % من مجموع الاناث و نسبة المشاركين الذكور من الطلاب في كلية الصيدلة وصلت ١١,٩ % من مجموع الذكور بينما الاناث كانت نسبتهم من نفس الكلية ٤,٨٨ % من مجموع الاناث و نسبة المشاركين الذكور من الطلاب في كلية العلوم السياسية وصلت ١٧,٩ % من مجموع الذكور بينما الاناث كانت نسبتهم من نفس الكلية ١٤ % من مجموع الاناث.

نجد أكبر نسبة ذكور مشاركة في المسح من كلية العلوم السياسية تليها كلية الإدارة والاقتصاد وتليها من كلية الهندسة وتليها كلية العلوم بينما أكبر نسبة مشاركة من الاناث أتت من طالبات كلية القانون يليها كلية الهندسة يليها طالبات كلية العلوم السياسية يليها طالبات كلية الإدارة والاقتصاد ونلاحظ أن نسبة الذكور ثلثي عينة البحث والاناث ثلث عينة البحث.

الجدول رقم ٤ يوضح توزيع الطلاب بناء على شهاداتهم الأكاديمية (دكتوراه، ماجستير، دبلوم عالي)

الكلية	عدد المستجيبين حاملي الدكتوراة	النسبة المئوية	عدد المستجيبين حاملي الماجستير	النسبة المئوية	عدد المستجيبين حاملي دبلوم العالي	النسبة المئوية
كلية الطب	3	3.70	11	18.03	10	8.13
كلية القانون	7	8.64	21	34.43	10	8.13
كلية الهندسة	8	9.88	24	39.34	12	9.76
كلية التربية	3	3.70	12	19.67	9	7.32

4.88	6	27.87	17	6.17	5	كلية الآداب
6.50	8	22.95	14	7.41	6	كلية العلوم
6.50	8	52.46	32	2.47	2	كلية الإدارة والاقتصاد
3.25	4	31.15	19	6.17	5	كلية الصيدلة
9.76	12	55.74	34	6.17	5	كلية العلوم السياسية
100.00	123	100.00	61	100.00	81	المجموع
46		23		30		

المصدر من اعداد الباحثين ببرنامج Smart plus على استجابات موظفي جامعة بغداد

نلاحظ أن أعلى نسبة مشاركين من حملة الدكتوراة كانت من كلية الهندسة يليها كلية القانون يليها كلية العلوم. نلاحظ أن أعلى نسبة مشاركين من حملة الماجستير كانت من كلية العلوم السياسية تليها كلية الإدارة والاقتصاد يليها كلية الهندسة نلاحظ أن أعلى نسبة مشاركين من حملة الدبلوم كانت من كلية العلوم السياسية وكلية الهندسة يليها كلية القانون والطب يليها كلية التربية. نلاحظ أن أعلى نسبة مشاركين من حملة الدبلوم يليهم من حملة الدكتوراة يليها من حملة الماجستير.

الجدول رقم ٥ يوضح المتوسط الموزون وتباين استجابات الطلاب لمحاوَر أداة القياس

المحور	المتوسط الموزون	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الأهمية
تقييم الأداء المالي	3,345	0,69	70	5
تقييم الأداء الاستراتيجي	4,327	0,703	64	9
تقييم العمليات	3,406	0,744	52	12
تقييم رضا العملاء	3,331	0,936	73	4
تقييم التخطيط الاستراتيجي	4,46	0,889	68,5	7
جودة التعليم	4,436	0,367	86	1
البحث العلمي	4,424	0,598	68,2	8
فعالية إدارية	3,465	0,45	61	10
فعالية تنظيمية	2,345	0,657	69	6
السمعة المجتمعية	3,386	0,458	84	2
التأثير على المجتمع	4,306	0,653	60	11
فاعلية المنظمة (جامعة بغداد)	3,400	0,384	80	3

المصدر من اعداد الباحثين ببرنامج Smart plus على استجابات موظفي جامعة بغداد

نلاحظ أن هناك درجة موافقة مرتفعة جدا حول محور تقييم الأداء الاستراتيجي وتقييم التخطيط الاستراتيجي وجودة التعليم والبحث العلمي والتأثير على المجتمع وهناك درجة موافقة مرتفعة حول تقييم الأداء المالي وتقييم رضا العملاء وتقييم العمليات وفعالية الإدارة والسمعة المجتمعية وفاعلية المنظمة وهناك درجة موافقة متوسطة حول محور فعالية التنظيمية. التباين بين الطلاب المشاركين في أداة القياس كان الأكبر حول تقييم رضا العملاء يليه تقييم التخطيط الاستراتيجي تقييم العمليات وتقييم الأداء الاستراتيجي. تترتب الأهمية النسبية للمحاوَر كالتالي حيث جاء أولا جودة التعليم يليها السمعى امجتمعية يليها فاعلية المنظمة يليها تقييم رضا العملاء.

٥- مناقشة الفرضيات

الجدول رقم 6 يوضح وجود أثر ذو دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي على الجانب الأكاديمي من فعالية المنظمة

معامل الانحدار البسيط		جودة التعليم	
التخطيط الاستراتيجي	معامل التغير	معامل الارتباط	معامل فيشر
معامل الانحدار البسيط <td>0,303</td> <td>0,376</td> <td>32,06</td>	0,303	0,376	32,06
التخطيط الاستراتيجي	0,854	0,673	176,98
معامل الانحدار البسيط	0,303	0,376	32,06
التخطيط الاستراتيجي	0,854	0,673	176,98

المصدر من اعداد الباحثين اعتمادا على برنامج Smart plus

نلاحظ أن التخطيط الاستراتيجي بسبب تغيير نسبته ٣٠ % من جودة التعليم ويتناسب طرذا إيجابا بارتباط طردي متوسط ويوجد أثر ذو دلالة احصائي بين التخطيط الاستراتيجي وجودة التعليم عند مستوى دلالة ٠,٠٥ .

نلاحظ أن التخطيط الاستراتيجي بسبب تغيير نسبته ٨٥ % من البحث العلمي ويتناسب طرذا إيجابا بارتباط طردي مرتفع ويوجد أثر ذو دلالة احصائي بين التخطيط الاستراتيجي وجودة التعليم عند مستوى دلالة ٠,٠٥ .

الجدول رقم ٧ يوضح وجود أثر ذو دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي على الجانب الإداري من فعالية المنظمة

الفاعلية الادارية				معامل الانحدار البسيط
معامل التغيير	معامل الارتباط	معامل فيشر	دلالة الإحصائية sig	التخطيط الاستراتيجي
0,217	0,669	15,98	0,000	
الفاعلية التنظيمية				معامل الانحدار البسيط
معامل التغيير	معامل الارتباط	معامل فيشر	دلالة الإحصائية sig	التخطيط الاستراتيجي
0,409	0,505	25,864	0,000	

المصدر من اعداد الباحثين اعتمادا على برنامج Smart plus

نلاحظ أن التخطيط الاستراتيجي بسبب تغيير نسبته ٢١ % من الفاعلية الادارية ويتناسب طرذا إيجابا بارتباط طردي مرتفع ويوجد أثر ذو دلالة احصائي بين التخطيط الاستراتيجي والفاعلية الادارية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ .

نلاحظ أن التخطيط الاستراتيجي بسبب تغيير نسبته ٤٠ % من جودة التعليم ويتناسب طرذا إيجابا بارتباط طردي متوسط ويوجد أثر ذو دلالة احصائي بين التخطيط الاستراتيجي والفاعلية التنظيمية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ .

الجدول رقم ٨ يوضح وجود أثر ذو دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي على الجانب المجتمعي من فعالية المنظمة

السمعة المجتمعية				معامل الانحدار البسيط
معامل التغيير	معامل الارتباط	معامل فيشر	دلالة الإحصائية sig	التخطيط الاستراتيجي
0,056	0,359	1,042	0,529	
التأثير في المجتمع				معامل الانحدار البسيط
معامل التغيير	معامل الارتباط	معامل فيشر	دلالة الإحصائية sig	التخطيط الاستراتيجي
0,006	0,0023	0,468-	0,376	

المصدر من اعداد الباحثين اعتمادا على برنامج Smart plus

نلاحظ أن التخطيط الاستراتيجي بسبب تغيير نسبته ٥ % من السمعة المجتمعية ويتناسب طرذا إيجابا بارتباط طردي ضعيف ولا يوجد أثر ذو دلالة احصائي بين التخطيط الاستراتيجي والسمعة المجتمعية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ .

نلاحظ أن التخطيط الاستراتيجي بسبب تغيير نسبته ٠,٦ % من التأثير على المجتمع ويتناسب طرذا إيجابا بارتباط طردي ضعيف ولا يوجد أثر ذو دلالة احصائي بين التخطيط الاستراتيجي والتأثير على المجتمع عند مستوى دلالة ٠,٠٥ .

الجدول رقم ٩ يوضح وجود أثر ذو دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي على فعالية المنظمة من فعالية المنظمة

فعالية المنظمة				معامل الانحدار البسيط
معامل التغيير	معامل الارتباط	معامل فيشر	دلالة الإحصائية sig	التخطيط الاستراتيجي
0,779	0,833	225,84	0,000	

المصدر من اعداد الباحثين اعتمادا على برنامج Smart plus

نلاحظ أن التخطيط الاستراتيجي بسبب تغيير نسبته ٧٧ % من فعالية المنظمة ويتناسب طرذا إيجابا بارتباط طردي مرتفع ويوجد أثر ذو دلالة احصائي بين التخطيط الاستراتيجي وفعالية المنظمة عند مستوى دلالة ٠,٠٥ .

٦- مناقشة البيانات والنتائج

بناءً على المخرجات الإحصائية التي ذكرتها، يمكن ملاحظة عدة جوانب مهمة تتعلق بثبات العبارات وارتباط المحاور وأثر التخطيط الاستراتيجي على مختلف جوانب الأداء التنظيمي في الجامعة.

أولاً، من حيث الثبات، يظهر أن المحاور العشرة المستخدمة في الدراسة تتمتع بثبات عالٍ، مما يشير إلى اتساق وثبات العبارات ضمن كل محور. وهذا يعزز من موثوقية النتائج ويشير إلى أن المحاور قادرة على قياس الظواهر المستهدفة بشكل دقيق.

ثانياً، يظهر تحليل معامل ارتباط بيرسون أن هناك ارتباطاً طردياً بين جميع المحاور وأداة القياس الكلية، مما يعني أن هناك انسجاماً بين المحاور المختلفة وأنها جميعاً تسير في نفس الاتجاه فيما يتعلق بالأداء الكلي للجامعة.

ثالثاً، في ما يتعلق بالمشاركين في المسح الإحصائي، نجد أن غالبية المشاركين جاءوا من إدارة الجامعة، تليهم كلية الهندسة، ثم كليات أخرى مثل الإدارة والاقتصاد والقانون. هذا التوزيع يوضح أن وجهات النظر الأكثر تمثيلاً كانت من الطلاب في الإدارة المركزية والكليات الكبيرة، مما قد يعكس أهمية هذه الفئات في صنع القرار والتخطيط الاستراتيجي.

عند تحليل المشاركين حسب الجنس، يتضح أن نسبة الذكور كانت أكبر من نسبة الإناث، خاصة في كلية العلوم السياسية وكليات معينة مثل الإدارة والاقتصاد والهندسة. أما بالنسبة للإناث، فقد كانت مشاركتهن الأكبر في كلية القانون. هذا التباين في المشاركة قد يعكس التوزيع الوظيفي في الجامعة.

أما من ناحية المؤهلات الأكاديمية، فقد كانت النسبة الأكبر من حملة الدكتوراه من كلية الهندسة، بينما جاءت النسبة الأكبر من حملة الماجستير من إدارة الجامعة. وهذا يعكس التوزيع الأكاديمي بين الكليات ويدل على التركيز الأكاديمي العالي في بعض التخصصات.

وأخيراً، فيما يتعلق بأثر التخطيط الاستراتيجي، نجد أن له تأثيراً واضحاً وإيجابياً على جودة التعليم، والبحث العلمي، وفعالية المنظمة. ومع ذلك، كان التأثير أقل وضوحاً على السمعة المجتمعية والتأثير على المجتمع، مما يشير إلى أن هناك عوامل أخرى قد تلعب دوراً أكبر في هذه الجوانب.

تؤكد النتائج على أهمية التخطيط الاستراتيجي كأداة فعالة لتحسين الأداء التنظيمي في الجامعة، لكنها تشير أيضاً إلى أن التأثير يختلف بين المجالات المختلفة، مما يتطلب النظر في استراتيجيات مخصصة لتحسين الجوانب الأقل تأثراً.

References

1. Aljuhmani, Hasan Yousef, et al. (2024) "Strategic stances and organizational performance: Are strategic performance measurement systems the missing link?." *Asia-Pacific Journal of Business Administration* 16.2 p : 286
2. Al-Filali, Isam Y., et al. (2024) "Modification of strategic planning tools for planning financial sustainability in higher education institutions." *Journal of Engineering Research* 12.1 p; 192-203.
3. Berliner, Joseph S. ,(2023). "Planning and management." *The Soviet Economy*. Routledge ; p 350-390.
4. Cordova-Pozo, Kathya, and Etiënne AJA Rouwette. , (2023), "Types of scenario planning and their effectiveness: A review of reviews." *Futures* 149 p11
5. Darmawan, Didit. (2024) "Distribution of Six Major Factors Enhancing Organizational Effectiveness." *Journal of Distribution Science* 22.4: p54.
6. Ferreira, Marisa R., and João F. Proença. 2 (2015)"Strategic planning and organizational effectiveness in social service organizations in Portugal." *Management: journal of contemporary management issues* 20.p; 1-21.
7. Guo, Sujing. (2024) "Construction of Financial Performance Evaluation System based on Principal Component Analysis Algorithm and Its Application in Digital Transformation Enterprises." *WSEAS Transactions on Business and Economics* 21 p : 155.
8. Guyadeen, D., & Henstra, D. (2023). Evaluating rural municipal climate change plans in ontario, Canada. *Journal of Rural Studies*, 97, 123-139.
9. Halvorsen, C. J., Lynch, J., Brown, S., & McTernan, M. L. (2024). Approaches to Charitable Giving and Perceptions of Organizational Effectiveness Among Midlevel Donors. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 53(4), p927
10. Johnsen, Åge. (2023) "Strategic planning in turbulent times: Still useful?." *Public Policy and Administration* 38.4 p; 445-465.



11. Kara, Karahan, et al. "Enhancing Financial Performance Evaluation: The MEREC-RBNAR Hybrid Method for Sustainability-Indexed Companies." *Journal of Soft Computing and Decision Analytics* 2.1 (2024): 239
 12. Narvacan, Cristian. (2023)"Evidence for student-centered teaching: A process evaluation of MTB-MLE classroom instruction." *Journal of Innovation and Research in Primary Education* 2.2: p68.
 13. Popoola, O. A., Adama, H. E., Okeke, C. D., & Akinoso, A. E. (2024). The strategic value of business analysts in enhancing organizational efficiency and operations. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(4), 1291
 14. Ramirez, Jose Gabriel Carrasco. (2024). "The power of planning: how business plans drive effective management strategies." *Integrated Journal of Science and Technology* 1.3
 15. Sheikhhoshkar, Moslem, et al. (2023), "Functionality as a key concept for integrated project planning and scheduling methods." *Journal of Construction Engineering and Management* 149.7 p14
 16. Siswadi, Yudi, et al. "Organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Learning Organizations and Organizational Commitment." *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen* 16.1 (2023) p76
 17. Slamet, Slamet, et al. "Impact of mission and vision on academic services mediated by governance and human resources in higher education institutions of Indonesia." *Problems and Perspectives in Management* 22.1 (2024): 477-490.
 18. Udokwu, S. T. C., et al. "Impact of human resources management on organizational performance: A case study." *Corporate Sustainable Management Journal (CSMJ)* 2.91.102 (2023). P23
-