



أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية

علي الغويري

باحث إداري، الاردن

البريد الإلكتروني: ali.alghwiri73@gmail.com

المخلص

هدفت الدراسة الى تحديد أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية. ذلك من خلال الاسلوب الوصفي التحليلي، حيث اشتملت عينة الدراسة على (300) موظف الإداريين سواء (مدير، مساعد مدير، رئيس قسم، موظف اداري) في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية. حيث تم جمع البيانات من خلال أداة الدراسة (الاستبانة)، والتي تم توزيعها على عينة الدراسة بشكل عشوائي. باستخدام التحليل الاحصائي وجدت الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (5%) $\alpha \geq$ لرؤية والرسالة على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية، كما تبين أن الأهداف الاستراتيجية، والمتابعة وتقييم الخطة تؤثر على الأداء المؤسسي، بينما لم يكن هناك تأثير دال احصائياً للمشاريع والخطط التنفيذية على الأداء المؤسسي. أخيراً توصي الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي، باعتبار التخطيط الاستراتيجي نهجا مهما لتحسين وتطوير الأداء المؤسسي في المؤسسات والدوائر الحكومية من مختلف الجوانب.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي، الأداء المؤسسي، الدوائر والمؤسسات الحكومية، المملكة الاردنية الهاشمية.



The Impact of Strategic Planning on Institutional Performance in Government Departments and Institutions in the Hashemite Kingdom of Jordan

Ali Al Ghuwairi

Administrative Researcher, Jordan

Email: ali.alghwiri73@gmail.com

ABSTRACT

The study aimed to determine the impact of strategic planning on institutional performance in government departments and institutions in the Hashemite Kingdom of Jordan. This was done through the descriptive analytical method, where the study sample included (300) administrative employees (director, assistant director, department head, administrative employee) in Jordanian government departments and institutions. The data were collected through the study tool (the questionnaire) and randomly distributed to the study sample. Using statistical analysis, the study found that there is a statistically significant effect at the level of significance ($5\% \leq \alpha$) for the vision and mission on institutional performance in Jordanian government departments and institutions, as it was found that strategic objectives, follow-up, and evaluation of the plan affect institutional performance. At the same time, there was no effect Statistically significant for projects and executive programs on institutional performance. Finally, the study recommends increasing attention to strategic planning, as strategic planning is a fundamental approach to improving and developing institutional performance in institutions and government departments from various aspects.

Keywords: Strategic Planning, Institutional Performance, Government Departments, the Hashemite Kingdom of Jordan.



1. المقدمة

في العقدين الماضيين، شهد العالم تحولات سياسية واقتصادية واجتماعية كان لها تأثيرها على دور الدولة بصفة عامة وعلى دور المؤسسات المحلية بصفة خاصة في عملية التنمية. وقد تمثلت هذه التحولات في اتجاه العديد من الدول إلى اقتصاد السوق، وازدياد دور القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية، والاتجاه نحو المزيد من الديمقراطية، والتمكين. كما أصبح هناك تأكيد على أن تكون المؤسسات المحلية أكثر استجابة وقدرة على تحديد أولويات التنمية عن طريق صناع القرار المحليين الذين هم أكثر إلماماً بالشؤون، وتبنى المنظمات العامة لمفاهيم مقتبسة من إدارة الأعمال مثل المقارنة المرجعية، وإدارة الجودة الشاملة، والحوكمة المحلية وأكثر قدرة على الاتصال بالمواطنين.

هناك العديد من الآراء في الكتاب حول التخطيط الاستراتيجي، حيث إنه يمثل جوهر الإدارة الإستراتيجية ويشير إلى عملية صياغة ورسم رسالة المنظمة في ضوء رؤيتها الجوهرية وبناء أهدافها وأهدافها المستقبلية وتجهيزها لها. عمليات التحليل البيئي الداخلية والخارجية، وتمكينها من تحديد الفرص والتهديدات المحيطة وكذلك نقاط القوة والضعف في المنظمة. إن تحقيق الأهداف بأدنى مستوياتها لم يعد النهاية التي تقف عندها جهود الأفراد والمؤسسات، بل إن المستويات العالية من الأداء التي تصل إلى التميز هي الهدف المنشود الذي يطمح الجميع للوصول إليه، من خلال زيادة رغبة الفرد في بذل طاقته، ولأنه للمنظمة التي يعمل بها. حيث تعمل المنظمات المختلفة في ظل بيئة تتسم بدرجة عالية من التعقيد، والتشابك، والتغيير المستمر. فالمنظمات لا تعيش في فراغ ولا في عزلة، فهي تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة التي تعيش فيها سواء أكانت سياسية، أو اجتماعية، أو اقتصادية، أو ثقافية، أو تكنولوجية (الديراوي، 2017).

كما حدث تطور في التخطيط الاستراتيجي، وبفضل هذا التطور أصبح يستخدم التخطيط الاستراتيجي على نطاق واسع في المنظمات على اختلاف أنواعها وأنشطتها. كما أثبتت الممارسات والتجارب أن المنظمات التي تخطط بشكل استراتيجي تتفوق في أدائها الكلي على المنظمات التي لا تلتزم بالتخطيط كمنهاج فعلي في إدارتها. حيث إن المنظمات على اختلاف أنواعها ومجالات عملها تسعى لتبني التخطيط الاستراتيجي كنهج لتحسين وتطوير أدائها المؤسسي (الشيخلي، 2013).

أحد مجالات التطوير في المنظمات، من أجل تعزيز قدرتها على مواجهة التغيير والتعامل مع التحديات المحيطة، هو تطوير قدرتها على التخطيط الاستراتيجي. ذلك لأن التخطيط الاستراتيجي يتعلق برؤية المستقبل، كما يتعلق بتحديد الأهداف والمشاريع والخطط التنفيذية اللازمة لتحقيق تلك الأهداف. فقد أصبح التخطيط سمة من سمات الحياة المعاصرة، حيث أصبح العالم أشد حاجة للتخطيط بعد أن تعقدت وسائل معيشته، وتشابكت وسائلها، وتشعبت جوانبها، وتعددت إمكاناتها (الكرخي، 2016). لذلك يسعى الباحث في هذه الدراسة إلى بيان إمكانية التخطيط الاستراتيجي في تعزيز أداء الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية.

2. مشكلة الدراسة:

تسعى الحكومة الأردنية إلى تعديل الهياكل التنظيمية لكافة المنظمات الحكومية من خلال توحيد الإجراءات المتخذة في جميع الوزارات والدوائر الحكومية لتطوير وزيادة كفاءة وفعالية الجهاز الحكومي، ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، والنهوض بمؤسسات الدولة وتمكينها للقضاء على الفساد وتكريس مبدأ سيادة القانون، وتعزيز ودعم أجهزة الرقابة على دوائر ومؤسسات الدولة، وتفعيل مبدأ المساءلة والمحاسبة، والقضاء على الترهل الإداري ومعالجة مواطن الضعف في الإدارة العامة، وتحفيز روح التميز والإخلاص في العمل وإتقانه وتعزيز الإبداع في مؤسسات الدولة.

حيث من المتوقع أن يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحسين وتطوير أداء المنظمات الحكومية في، 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 وتقييم ورقابة. كل ذلك يؤدي لفشل التخطيط الاستراتيجي، لذا كانت وما زالت علاقة التخطيط الاستراتيجي بالأداء المؤسسي مجال بحث ونقاش وجدال. ومن هنا برزت مشكلة البحث، والتي تتعلق بمدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية.



ذلك من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي التالي: ما هو تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية؟

– هل هناك تأثير لرؤية ورسالة الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية على الاداء المؤسسي؟

– هل هناك تأثير للأهداف الاستراتيجية لدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية على الاداء المؤسسي؟

– هل هناك تأثير للمشاريع والخطط التنفيذية لدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية على الاداء المؤسسي؟

– هل هناك تأثير لمتابعة وتقييم الخطة الاستراتيجية لدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية على الاداء المؤسسي؟

3. أهمية الدراسة:

– الأهمية النظرية:

تستمد الدراسة أهميتها من كونها تتعلق بموضوع تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية، فمن شأن الدراسة الحالية أن ترفد المكتبة العلمية المحلية والعربية بمادة نظرية هامة في تطوير الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية من خلال التخطيط الاستراتيجي، فلا بد لأي دائرة أو مؤسسة حكومية تسعى إلى الازدهار الاهتمام بهذا الجانب الإداري المهم للغاية، مما له من تأثير كبير على رفع مستوى وتحسين الأداء المؤسسي على مستوى البيئة الداخلية والخارجية في الدوائر والمؤسسات، كما ويأمل الباحث افادة الباحثين مستقبلاً من الدراسة الحالية، وأن تؤدي نتائج وتوصيات هذه الدراسة إلى نقطة انطلاق لدراسات مستقبلية في هذا المجال وتتضمن متغيرات جديدة.

– الأهمية العملية:

يأمل الباحث من الدراسة تقديم التوصيات والمقترحات للمديرين ومنتخذي القرارات في الدوائر والمؤسسات، التي تساهم في توضيح تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي، لمحاولة الإسهام في رفع مستوى الاداء المؤسسي بالشكل المطلوب.

4. حدود الدراسة:

الحدود العلمية: ستقتصر على دراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي.

الحدود المكانية: ستقتصر عينة هذه الدراسة على الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية.

الحدود الزمانية: ستمتد فترة هذه الدراسة على الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية في العام 2022.

الحدود البشرية: سيقصر إجراء هذه الدراسة على مديري الدوائر والمؤسسات في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية.

5. اهداف الدراسة:

سعت الدراسة الى تحقيق الاهداف التالية:



– التعرف على تصورات أفراد عينة الدراسة نحو التخطيط الاستراتيجي في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية.

– التعرف على تصورات أفراد عينة الدراسة نحو الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية.

– تحديد أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية.
ويتفرع منه الاهداف الفرعية التالية:

– تحديد أثر رؤية ورسالة الدوائر والمؤسسات على الأداء المؤسسي في المملكة الاردنية الهاشمية.

– تحديد أثر الأهداف الاستراتيجية على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات في المملكة الاردنية الهاشمية.

– تحديد أثر المشاريع والخطط التنفيذية على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات في المملكة الاردنية الهاشمية.

– تحديد أثر المتابعة وتقييم الخطة على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات في المملكة الاردنية الهاشمية.

6. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للتخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات في المملكة الاردنية الهاشمية.
ويتفرع منها الفرضيات التالية:

– الفرضية الاولى (H01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لرؤية ورسالة الدوائر والمؤسسات الحكومية على الأداء المؤسسي في المملكة الاردنية الهاشمية.

– الفرضية الثانية (H02): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للأهداف الاستراتيجية على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية.

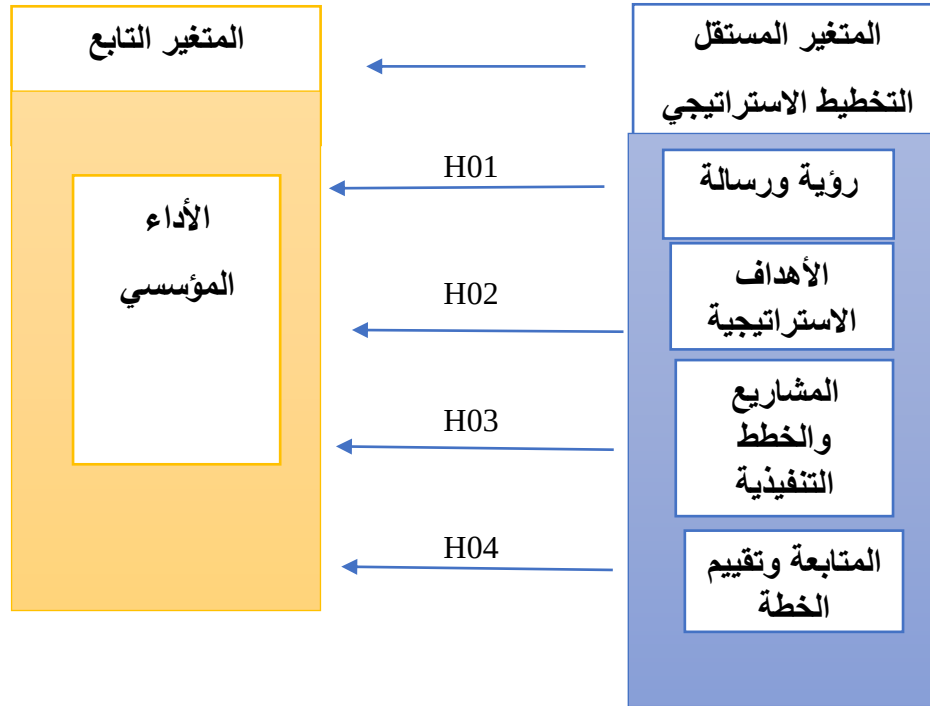
– الفرضية الثالثة (H03): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للمشاريع والخطط التنفيذية على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية.

– الفرضية الرابعة (H04): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للمتابعة وتقييم الخطة على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية في المملكة الاردنية الهاشمية.



7. نموذج الدراسة:

تم بناء انموزج الدراسة والذي تضمن المتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي بالأبعاد التالية (رؤية ورسالة الدوائر والمؤسسات، الأهداف الاستراتيجية، المشاريع والخطط التنفيذية، المتابعة وتقييم الخطة)، والمتغير التابع الأداء المؤسسي:



الشكل رقم (1) انموزج الدراسة

8. الدراسات السابقة:

كانت وما زالت العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي محور بحث، وذلك من أجل فهم أعمق لتلك العلاقة وكيفية شروط توافرها، نجد من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي. وقد تناولت تلك الدراسات العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي في العديد من القطاعات، ولكنها قلما تناولته في المؤسسات والدوائر الحكومية. حيث نجد بعض المحاولات لدراسة أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي، ولكن تلك الدراسات محدودة في عددها. نعرض فيما يلي لأهم الدراسات التي تم التوصل إليها:

دراسة البابا (2019): كانت الدراسة حول التخطيط الاستراتيجي في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الضفة الغربية، حيث كشفت الدراسة عن أن الوزارة تمارس التخطيط الاستراتيجي بدرجة متوسطة، وأن التخطيط الاستراتيجي يواجه تحديات رئيسية تحد من تأثيره على الأداء المؤسسي للوزارة. دراسة الأمين (2019): تناولت الدراسة التخطيط الاستراتيجي وأثره على أداء الخطوط الجوية السودانية، وكشفت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي يؤثر بشكل واضح على الأداء، ولذا لم يعد التخطيط الاستراتيجي



خياراً، بل أمراً حتمياً لمواجهة تحديات العصر، وكشفت الدراسة عن بعض الصعوبات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي أهمها صعوبة التنبؤ بالتغيرات وحدة المنافسة والخصخصة غير المدروسة. دراسة Walker (2019) تم من خلالها مراجعة وتحليل عشرات الدراسات المنشورة حول علاقة التخطيط الاستراتيجي بالأداء، وكشفت عن أن التخطيط الاستراتيجي يؤثر في أداء مختلف المنظمات العامة والخاصة والخيرية ولذا لا بد أن يصبح التخطيط الاستراتيجي ممارسة أساسية في المنظمات، كما تبين أن طريقة ممارسة التخطيط الاستراتيجي ومقدار الدعم الذي يلقاه التخطيط الاستراتيجي يؤثران في علاقة التخطيط بالأداء حيث يتعاظم أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء في المنظمات التي يمارس فيها التخطيط الاستراتيجي بطريقة حرفية مع وجود دعم من الإدارة العليا.

دراسة الهاجري (2017): حيث تناولت تقييم فاعلية التخطيط الاستراتيجي في وزارة الداخلية القطرية. تبين من خلال الدراسة الدور الكبير للتخطيط الاستراتيجي في تطوير أداء وخدمات الوزارة، وفي تحسين مستويات رضا المراجعين، وتقليل مشاكل العمل. كما تبين أنه من مطلوبات تفعيل التخطيط الاستراتيجي الحصول على دعم القيادة العليا، مع وجود متابعة بشكل مستمرة.

دراسة آل علي (2017): حيث تناولت الدراسة واقع التخطيط الاستراتيجي وفوائده في شرطة الشارقة، تم توزيع استبيان على عينة عشوائية من الضباط في شرطة الشارقة، حيث كشفت النتائج عن وجود وعي بأهمية التخطيط الاستراتيجي، وكشفت عن علاقته المباشرة بالأداء لأنه يساهم في تحقيق الأهداف واستثمار الطاقات والموارد، أما أهم معوقات التخطيط الاستراتيجي فكانت قلة الكوادر المتخصصة في مجال التخطيط وغياب ثقافة المشاركة والموارد، أما أهم معوقات التخطيط الاستراتيجي فكانت قلة الكوادر المتخصصة في مجال التخطيط وغياب ثقافة المشاركة.

دراسة الديراوي (2017): حيث تناولت أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المنظمات الأهلية في قطاع غزة، وقد تم دراسة دور زيادة المنظمات كمتغير وسيط في العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء. تبين من تحليل البيانات أن هناك علاقة واضحة بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي (أهداف، صياغة، أعداد، تطبيق، رقابة وتقييم التخطيط الاستراتيجي) وأداء المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة، مع تأكيد دور الريادة كوسيط ومعزز للأثر بين التخطيط الاستراتيجي وأداء المنظمات، ولتعزيز تلك العلاقة أوصت الدراسة بالاستعانة بالخبراء وإتاحة فرص المشاركة للموظفين.

دراسة عثمان (2016): حيث تناولت العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء في حالة مصرف السودان المركزي، وكشفت النتائج عن أن التخطيط الاستراتيجي يساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء للمصرف المركزي. وهذا الأمر له انعكاساته على المدى الطويل في تفعيل أدوار مصرف السودان المركزي في السياستين المالية والتغير في الأداء المؤسسي للوزارة.

دراسة Pollanen (2017): تناولت أثر مؤشرات الأداء الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي على أداء المنظمات الحكومية الكندية. تبين من نتائج البحث وجود علاقة قوية تربط التخطيط الاستراتيجي بالأداء المؤسسي في المنظمات الحكومية الكندية.

دراسة Weerasooriya (2017): وتناولت تأثير التخطيط الاستراتيجي على فاعلية الأداء في المنظمات الحكومية في سريلانكا. تبين من نتائج البحث وجود علاقة واضحة وقوية بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي للمنظمات الحكومية. لذا أوصت الدراسة بتوفير الدعم المالي الكافي للخطط الاستراتيجية. والنقدية في الاقتصاد الوطني.

دراسة هلال (2016): وتناولت أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء وزارة التعلم العالي في سوريا. تناولت الدراسة ثلاثة أبعاد للتخطيط الاستراتيجي: الرؤية والرسالة والأهداف. كشفت النتائج أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة على أداء الوزارة.

دراسة جبر (2015): تناولت الدراسة تأثير التقييم الذاتي والتخطيط الاستراتيجي على تحسين أداء وزارة الصحة بقطاع غزة. وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين التقييم الذاتي والتخطيط الاستراتيجي وبين تحسين الأداء المؤسسي للوزارة. كما تبين وجود ممارسات بدرجة متوسطة للتخطيط الاستراتيجي بالوزارة.



دراسة الغزالي (2010): تناولت الدراسة واقع وآثار التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة الأردنية، وكشفت النتائج عن أن التخطيط الاستراتيجي يمارس بدرجة متوسطة في المؤسسات العامة الأردنية، كما كشفت عن أن ممارسة التخطيط الاستراتيجي بشكل سليم وفعال تساهم في تحسين الأداء المؤسسي للمؤسسات العامة الأردنية.

9. المنهجية

سوف تتبع الدراسة في هذا الفصل الأسلوب الوصفي التحليلي، وذلك بهدف معرفة أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات في المملكة الأردنية الهاشمية من خلال الاختبارات الاحصائية والتي سوف تسمح لنا بالإجابة عن اسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

10. مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفين الدوائر والمؤسسات في المملكة الأردنية الهاشمية. اما عينة الدراسة فقد اشتملت على عينة عشوائية من الموظفين الإداريين العاملين في الدوائر والمؤسسات الحكومية الأردنية، حيث تم استلام (300) استبانة الكترونياً. والجدول التالي يوضح المتغيرات الشخصية والوظيفية للمستجيبين والتي كانت كما يلي:

جدول (1): المتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

المتغير	الاجابة	التكرار	النسبة
النوع الاجتماعي	ذكر	160	53.3
	انثى	140	46.6
	المجموع	300	100
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	100	33.3
	30- أقل من 40 سنة.	150	50.0
	40- أقل من 50 سنة.	40	13.3
	50 سنة فما فوق	10	3.3
	المجموع	300	100
الدخل الشهري	أقل من 500 دينار أردني.	150	50.0
	500- أقل من 750 دينار أردني.	100	33.3
	750 - أقل من 1000 دينار أردني.	30	10.0
	1000 دينار أردني فأكثر.	6	2.0
	المجموع	246	100
المستوى التعليمي	ثانوية عامة أو ما دون	15	0.5
	دبلوم متوسط	55	18.3
	بكالوريوس	190	63.3
	دراسات عليا	40	13.3
	المجموع	300	100
المسمى الوظيفي	مدير	30	10
	مساعد مدير	50	16.6
	رئيس قسم	100	33.3
	إداري	120	40.0
	المجموع	300	100



تبين من الجدول أعلاه ان (53.3%) من عينة الدراسة من الذكور، فيما بلغت نسبة عدد الموظفين الإناث (46.6%)، وهي نسبة شبه متساوية مما يدل على تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص بين الجنسين في الدوائر والمؤسسات الحكومية الأردنية.

نلاحظ من الجدول أعلاه ان النسبة الأكبر من عينة الدراسة والبالغة (50.0%) كانت أعمارهم تتراوح (من 30 - أقل من 40 سنة)، في حين كانت النسبة الأقل والبالغة (3.3%) من موظفين الدوائر والمؤسسات التي تتراوح أعمارهم بين (50 سنة فما فوق).

نلاحظ من الجدول أعلاه ان النسبة الأكبر من عينة الدراسة والبالغة (50.0%) كان دخلهم الشهري (أقل من 500 دينار أردني)، في حين كانت النسبة الأقل والبالغة (2.0%) من موظفين الدوائر والمؤسسات التي يتراوح دخلهم (1000 دينار أردني فأكثر)، مما ان معظم موظفين الدوائر والمؤسسات الحكومية الأردنية هم افراد محدودي الدخل.

وبين الجدول اعلاه ان معظم عينة الدراسة من حملة درجة البكالوريوس والدبلوم المتوسط ومن ثم الدراسات العليا حيث بلغت نسبتهم (63.3%) (18.3%)، (13.3%) على التوالي، فيما كانت نسبة افراد العينة من حملة الثانوية العامة فما دون والدبلوم المتوسط (0.5%) وهي النسبة الأقل، مما يعطي اشارة على وجود الكفاءة العلمية الكافية في المؤسسات عينة الدراسة.

وبين الجدول اعلاه ان معظم موظفين الدوائر والمؤسسات الحكومية الأردنية من الموظفين الاداريين حيث بلغت نسبتهم (40.0%)، فيما كانت نسبة افراد العينة من المستويات (مدير، مساعد مدير، رئيس قسم) (10%)، (16.6%)، (33.3%) على التوالي.

11. طرق جمع البيانات

لقد تم الاستعانة في مصدرين اساسين وهما المصادر الأولية والمصادر الثانوية والتي كانت تتضمن ما يلي
أولاً: المصادر الأولية: وهي أداة الدراسة التي تم اعتمادها وتطويرها من خلال الاستعانة بالدراسات السابقة، والتي تم توزيعها على عينة عشوائية من موظفين الدوائر والمؤسسات الحكومية الأردنية والتي كانت تشمل على الاجزاء التالية:

ثانياً: المصادر الثانوية: واشتملت على الكتب والمراجع العربية والاجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والابحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

12. أداة الدراسة

تم تطوير أداة الدراسة من خلال الاستعانة بالدراسات السابقة، حيث تشمل على ثلاث أجزاء رئيسية كالتالي:
الجزء الاول: ويشتمل على المتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، الدخل الشهري، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي).

الجزء الثاني والثالث: ويشتمل على فقرات ابعاد المتغير المستقل وفقرات المتغير التابع والتي كانت كما يبين الجدول (2) التالي:

جدول (2): أبعاد متغيرات الدراسة

عدد الاسئلة	اسم البعد
5	الرؤية والرسالة
5	الأهداف الاستراتيجية
5	المشاريع والخطط التنفيذية
5	المتابعة وتقييم الخطط



20	المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي)
5	المتغير التابع (الأداء المؤسسي)
25	مجموع اسئلة اداة الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث

كما استخدمت الدراسة مقياس ليكرات الخماسي في الاستبانة حيث تراوحت قيمة بين (1 - 5).

13. ثبات أداة الدراسة

قام الباحث باستخدام اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha Coefficient) لاختبار مدى ثبات الاستبانة، فكلما زادت قيمة ألفا عن نسبة (60%) فإن ذلك يعكس ثبات المقياس (Sekaran, 2006)، والجدول التالي يوضح معاملات ألفا لمقياس ثبات الاستبانة:

جدول (3): اختبار معاملات الثبات (كرونباخ ألفا)

معامل كرونباخ ألفا	عدد الفقرات	ابعاد الدراسة
76.3%	5	الرؤية والرسالة
73.9%	5	الأهداف الاستراتيجية
72.5%	5	المشاريع والخطط التنفيذية
83.8%	5	المتابعة وتقييم الخطط
88.3%	20	المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي)
90.1%	5	المتغير التابع (الأداء المؤسسي)
91.9%	25	مجموع اسئلة اداة الدراسة

يبين الجدول اعلاه ان معامل ألفا كرونباخ لجميع ابعاد الدراسة قد كانت أكبر من 60%، وجميع معاملات الثبات مرتفعة ومقبولة لأغراض الدراسة، حيث يعتبر معامل الثبات (كرونباخ ألفا) مقبول إذا زاد عن (60%)، (Sekaran, 2006).

14. النتائج الوصفية

التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي)

يتألف المتغير المستقل من أربعة ابعاد مقسمة الى: (5) فقرات تقيس البعد الاول (الرؤية والرسالة)، و(5) فقرات تقيس البعد الثاني (الأهداف الاستراتيجية)، و(5) فقرات تقيس البعد الثالث (المشاريع والخطط التنفيذية)، و(5) فقرات تقيس البعد الرابع (المتابعة وتقييم الخطط) وكانت نتائج التحليل الوصفي كما يلي:



جدول (4): التحليل الوصفي (الرؤية والرسالة)

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	1	تتصف رؤية ورسالة المؤسسة بالوضوح.	4.400	0.610	عالية
3	2	لدى المؤسسة رؤية قادرة على تحقيق أهداف الأطراف ذات الصلة بها.	4.220	0.766	عالية
2	3	تمتلك المؤسسة الرؤية الشاملة لتطوير الإستراتيجيات.	4.300	0.760	عالية
4	4	تتضمن رسالة المؤسسة تعريفاً للخدمات التي تقدمها.	4.170	0.853	عالية
5	5	رسالة المؤسسة بمثابة مرشد لاتخاذ القرارات.	4.070	0.992	عالية
		الرؤية والرسالة	4.229	0.577	عالية

يبين الجدول (4) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لعبارات البعد الاول من المتغير المستقل (الرؤية والرسالة)، ويتبين منه ان المتوسطات الحسابية لإجابات افراد العينة لهذا البعد قد تراوحت بين (4.070 - 4.400)، وباهمية نسبية عالية، حيث حصلت عبارة رقم (1) والتي نصت "تتصف رؤية ورسالة المؤسسة بالوضوح." على أعلى مرتبة بين العبارات بمتوسط حسابي قيمته (4.400) وانحراف معياري قدره (0.610)، بينما كانت أدنى مرتبة للعبارة رقم (5) والتي نصت على "رسالة المؤسسة بمثابة مرشد لاتخاذ القرارات." بقيمة متوسط حسابي (4.070) وباهمية نسبية عالية وانحراف معياري (0.992). اما المتوسط الحسابي العام لمجمل عبارات البعد الاول من المتغير المستقل فقد بلغ (4.229) وبدرجة أهمية نسبية عالية.

جدول (5): التحليل الوصفي (الأهداف الاستراتيجية)

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
2	1	تعتمد المؤسسة استراتيجيات مدروسة على المدى المتوسط والبعيد	3.930	0.882	عالية
5	2	تعتمد المؤسسة على خطط مقسمة الى أنشطة/عمل.	3.670	1.082	عالية
4	3	تعتمد المؤسسة على الأهداف الاستراتيجية التي تعالج الحاجات المستعجلة.	3.840	0.954	عالية
3	4	تعتمد المؤسسة استراتيجيات ملائمة.	3.890	0.990	عالية
1	5	تعتمد المؤسسة استراتيجيات تتيح استغلال القدرات القائمة، واستخدام الفرص.	4.000	0.939	عالية
		الأهداف الاستراتيجية	3.865	0.679	عالية

يبين الجدول (5) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لعبارات البعد الثاني من المتغير المستقل (الأهداف الاستراتيجية)، ويتبين منه ان المتوسطات الحسابية لإجابات افراد العينة لهذا البعد قد تراوحت بين (3.670 - 4.000)، وباهمية نسبية عالية، حيث حصلت عبارة رقم (5) والتي نصت "تعتمد المؤسسة استراتيجيات تتيح استغلال القدرات القائمة، واستخدام الفرص." على أعلى مرتبة بين العبارات بمتوسط حسابي قيمته (4.000) وانحراف معياري قدره (0.939)، بينما كانت أدنى مرتبة للعبارة رقم (2) والتي نصت على "تعتمد المؤسسة على خطط مقسمة الى أنشطة/أعمال." بقيمة متوسط حسابي (3.670)



وبأهمية نسبية عالية وانحراف معياري (1.082). اما المتوسط الحسابي العام لمجمل عبارات البعد الثاني من المتغير المستقل فقد بلغ (3.865) وبدرجة أهمية نسبية عالية.

جدول (6): التحليل الوصفي (المشاريع والخطط التنفيذية)

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
3	1	تعمل المؤسسة على إنجازها النتائج أو المخرجات التي يتعين تحقيقها.	4.090	0.833	عالية
2	2	تسعى المؤسسة الى تطبيق الخطة الاستراتيجية بشكل يلائم الواقع .	4.150	0.802	عالية
1	3	تحدد المؤسسة الجدول الزمني لكل نشاط او عمل تريد القيام به.	4.170	0.798	عالية
4	4	تحدد المؤسسة الشخص المناسب ليتولى مسؤولية تنفيذ ذلك النشاط والفعالية.	3.890	0.963	عالية
5	5	تحدد المؤسسة المستلزمات المطلوبة لكل نشاط وفعالية أي الموارد المالية والبشرية اللازمة لذلك.	3.670	1.057	عالية
		المشاريع والخطط التنفيذية	3.995	0.619	عالية

يبين الجدول (6) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لعبارات البعد الثالث من المتغير المستقل (المشاريع والخطط التنفيذية)، ويتبين منه ان المتوسطات الحسابية لإجابات افراد العينة لهذا البعد قد تراوحت بين (3.670 - 4.170)، وبأهمية نسبية عالية، حيث حصلت عبارة رقم (3) والتي نصت "تحدد المؤسسة الجدول الزمني لكل نشاط او عمل تريد القيام به." على أعلى مرتبة بين العبارات بمتوسط حسابي قيمته (4.170) وانحراف معياري قدره (0.798)، بينما كانت أدنى مرتبة للعبارة رقم (5) والتي نصت على "تحدد المؤسسة المستلزمات المطلوبة لكل نشاط وفعالية أي الموارد المالية والبشرية اللازمة لذلك." بقيمة متوسط حسابي (3.670) وبأهمية نسبية عالية وانحراف معياري (1.057). اما المتوسط الحسابي العام لمجمل عبارات البعد الثالث من المتغير المستقل فقد بلغ (3.995) وبدرجة أهمية نسبية عالية.

جدول (7): التحليل الوصفي (المتابعة وتقييم الخطط)

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
2	1	تعمل المؤسسة على مراجعة ما تم إنجازها من الخطة وتحديد نقاط الفشل .	3.890	0.904	عالية
1	2	تعمل المؤسسة على الوقوف على الأسباب والمبررات وراء عدم تحقق بعض الأهداف.	3.930	0.854	عالية
3	3	تقدم المؤسسة تقرير المتابعة والتقييم من توصيات يساعدها على اتخاذ القرارات المناسبة لتطوير أداء.	3.770	1.022	عالية
5	4	تسعى المؤسسة على التعرف على آثار تنفيذ الخطة على المستفيدين والمجتمع .	3.540	1.079	متوسطة
4	5	تعمل المؤسسة على تطوير نقاط القوة وإعادة توظيفها في تطوير المنظمة.	3.550	1.032	متوسطة
		المتابعة وتقييم الخطط	3.737	0.765	عالية

يبين الجدول (7) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لعبارات البعد الرابع من المتغير المستقل (المتابعة وتقييم الخطط)، ويتبين منه ان المتوسطات الحسابية لإجابات افراد العينة لهذا البعد قد



تراوحت بين (3.540 - 3.930)، وبأهمية نسبية بين العالية والمتوسطة، حيث حصلت عبارة رقم (2) والتي نصت "تعمل المؤسسة على الوقوف على الأسباب والمبررات وراء عدم تحقق بعض الأهداف" على أعلى مرتبة بين العبارات بمتوسط حسابي قيمته (3.930) وانحراف معياري قدره (0.854)، بينما كانت أدنى مرتبة للعبارة رقم (4) والتي نصت على "تسعى المؤسسة على التعرف على آثار تنفيذ الخطة على المستفيدين والمجتمع". بقيمة متوسط حسابي (3.540) وبأهمية نسبية متوسطة وانحراف معياري (1.079). أما المتوسط الحسابي العام لمجمل عبارات البعد الرابع من المتغير المستقل فقد بلغ (3.737) وبدرجة أهمية نسبية عالية.

التحليل الوصفي للمتغير التابع (الأداء المؤسسي)

يتألف المتغير التابع الأداء المؤسسي من (5) فقرات على وكانت نتائج التحليل الوصفي كما يلي:

جدول (8): التحليل الوصفي للمتغير التابع (الأداء المؤسسي)

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
5	1	تؤثر عملية التخطيط الاستراتيجي في توافق فلسفة المؤسسة مع قيم المجتمع .	4.150	0.887	عالية
4	2	تمثل عملية التخطيط الاستراتيجي أداة رقابة وتحسين مستمر.	4.170	0.779	عالية
1	3	تمكن عملية التخطيط الاستراتيجي المؤسسة أداة فعالة يمكنها من تحقيق أهدافها.	4.320	0.727	عالية
2	4	توظف منظومة التخطيط الاستراتيجي جهود العاملين بشكل مناسب.	4.240	0.710	عالية
3	5	تسهم عملية التخطيط الاستراتيجي في بناء السياسات والهياكل بشكل مناسب.	4.180	0.840	عالية
		الأداء المؤسسي	4.188	0.577	عالية

يبين الجدول (8) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لعبارات المتغير التابع (الأداء المؤسسي)، ويتبين منه أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة قد تراوحت بين (4.150 - 4.320)، وبأهمية نسبية عالية، حيث حصلت عبارة رقم (3) والتي نصت "تعتبر عملية التخطيط الاستراتيجي أداة فعالة للمؤسسة يمكن من خلالها تحقيق أهدافها" على أعلى مرتبة بين العبارات بمتوسط حسابي قيمته (4.320) وانحراف معياري قدره (0.727)، بينما كانت أدنى مرتبة للعبارة رقم (1) والتي نصت على "تؤثر عملية التخطيط الاستراتيجي في توافق فلسفة المؤسسة مع قيم المجتمع". بقيمة متوسط حسابي (4.150) وبأهمية نسبية عالية وانحراف معياري (0.887). أما المتوسط الحسابي العام لمجمل عبارات المتغير التابع فقد بلغ (4.188) وبدرجة أهمية نسبية عالية.

15. تحليل الارتباط:

يستخدم تحليل هذا الاختبار لمعرفة درجة الارتباط الخطي بين متغيرين واتجاه هذه العلاقة، وتتراوح قيمة معامل الارتباط بين ± 1 ، والإشارة الموجبة تعني أن العلاقة طردية، أما الإشارة السالبة تعني أن العلاقة عكسية بين المتغيرين (اسامة، 2010). حيث تم استخدام اختبار معامل الارتباط بيرسون (Person) لمعرفة طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وكانت النتائج عما هو موضح في الجدول التالي (7.4).



جدول (9): مصفوفة تحليل الارتباط بين المتغيرات

المتغيرات	الرؤية والرسالة	الأهداف الاستراتيجية	المشاريع والخطط التنفيذية	المتابعة وتقييم الخطط	الأداء المؤسسي
الرؤية والرسالة	قيمة الارتباط	1			
	الدلالة				
الأهداف الاستراتيجية	قيمة الارتباط	1			
	الدلالة				
المشاريع والخطط التنفيذية	قيمة الارتباط	1			
	الدلالة				
المتابعة وتقييم الخطط	قيمة الارتباط	1			
	الدلالة				
الأداء المؤسسي	قيمة الارتباط	1			
	الدلالة				

يوضح الجدول اعلاه نتائج تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة، حيث تبين عدم وجود مشاكل تداخل خطي (Multicollinearity) بين متغيرات الدراسة، حيث بلغ أعلى قيمة ارتباط (60.3%) بين متغير الرؤية والرسالة والمشاريع والخطط التنفيذية وهي أقل من (80%) مما يعني سلامات متغيرات الدراسة من مشاكل التداخل الخطي (Multicollinearity) (Hair et al., 2010). فيما يتعلق بطبيعة الارتباط بين متغيرات الدراسة فكانت النتائج كما يلي، وجودة ارتباط إيجابي ذو دلالة احصائية بين جميع متغيرات الدراسة، حيث كانت قيمة الدلالة لجميع قيم الارتباط (0.000) هي أقل من 5%.

16. نتائج اختبار فرضيات الدراسة

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات في المملكة الاردنية الهاشمية، حيث تتكون فرضيات الدراسة من فرضية رئيسية وأربعة فرضيات فرعية، حيث تم استخدام اختبار الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية، واختبار الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات الفرعية وكانت النتائج كما يلي:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (5% $\alpha \geq$) للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية والرسالة، الأهداف الاستراتيجية، المشاريع والخطط التنفيذية، المتابعة وتقييم الخطط) على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية.



جدول (10): اختبار الفرضية الرئيسية

المتغير التابع: الأداء المؤسسي			
Sig	T	B	المتغيرات المستقلة
0.000***	6.603	1.535	الثابت
0.000***	11.505	0.671	التخطيط الاستراتيجي
35.20%			R ²
132.362			F
0.000***			Sig
1.991			Durbin Watson

(***) عند مستوى 1%، (**) 5%.

يوضح الجدول اعلاه ان نموذج الدراسة المستخدم في اختبار أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات في المملكة الاردنية الهاشمية دال إحصائياً، حيث بلغت قيمة (F-Statistic) لنموذج الدراسة (132.362) بدلالة إحصائية عند مستوى (Sig = 0.000) وتقع هذه القيمة ضمن مستوى الدلالة الاحصائية (1%) وهذا مؤشر على أهمية النموذج المستخدم في التأثير على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية. كما بلغت قيمة اختبار الارتباط الذاتي (Durbin Watson = 1.991) وهي قريبة من حد القطع الامثل الذي نص عليه Hussey and Collis, 2013 والذي يساوي 2 مما يشير الى ان النموذج سليم من مشاكل الارتباط الذاتي.

كما بلغت قيمة (R²) لنموذج الدراسة ما نسبته (35.2%) مما يعني ان المتغير المستقل المتمثل بالتخطيط الاستراتيجي يفسر التغيرات التي حدثت في المتغير التابع (الأداء المؤسسي) في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية بنسبة (35.2%) وهي نسبة جيدة وتدل على قدرة تفسير المتغير المستقل للمتغير التابع.

وعليه سيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص " يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (α ≥ 5%) للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية والرسالة، الأهداف الاستراتيجية، المشاريع والخطط التنفيذية، المتابعة وتقييم الخطط) على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية " ومن اجل اختبار الفرضيات الفرعية استخدم الباحث نموذج الانحدار المتعدد وكانت نتائجه كمل يلي:

جدول (11): اختبار الفرضيات الفرعية

المتغير التابع: الأداء المؤسسي					
Tolerance	VIF	Sig	T	B	المتغيرات المستقلة
		0.000***	6.039	1.445	الثابت
0.540	1.853	0.000***	3.932	0.276	الرؤية والرسالة
0.604	1.657	0.004***	2.928	0.165	الأهداف الاستراتيجية



0.432	2.313	0.225	1.217	0.089	المشاريع والخطط التنفيذية
0.625	1.600	0.002***	3.183	0.156	المتابعة وتقييم الخطط
36.00%					R^2
33.873					F
0.000***					Sig
2.010					Durbin Watson

(***) عند مستوى 1%، (**) 5%.

يوضح الجدول اعلاه ان نموذج الدراسة المستخدم في اختبار أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات في المملكة الاردنية الهاشمية دال إحصائياً، حيث بلغت قيمة (F-Statistic) لنموذج الدراسة (33.873) بدلالة إحصائية عند مستوى (Sig = 0.000) وتقع هذه القيمة ضمن مستوى الدلالة الاحصائية (1%) وهذا مؤشر على أهمية النموذج المستخدم في التأثير على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية. كما بلغت قيمة اختبار الارتباط الذاتي (Durbin-Watson = 2.010) وهي قريبة من حد القطع الامثل الذي نص عليه (Hussey and Collis, 2013) والذي يساوي 2 مما يشير الى ان النموذج سليم من مشاكل الارتباط الذاتي.

بلغت قيمة (R^2) لنموذج الدراسة ما نسبته (36.0%) مما يعني ان المتغيرات المستقلة (الرؤية والرسالة، الأهداف الاستراتيجية، المشاريع والخطط التنفيذية، المتابعة وتقييم الخطط) تفسر التغيرات التي حدثت في المتغير التابع (الأداء المؤسسي) في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية بنسبة (36.0%) وهي نسبة جيدة وتدل على قدرة تفسير المتغيرات المستقلة للمتغير التابع.

كما اوضحت نتائج اختبار تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح به (Tolerance) ان قيم اختبار (VIF) كانت اقل من 10، بالإضافة الى ان قيم اختبار (Tolerance) كانت محصورة بين (0.1 - 1) مما يؤكد سلامة بيانات متغيرات الدراسة من مشاكل التداخل الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة (Cooper, 2018).

$H_{0.1}$: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 5\%$) لرؤية والرسالة على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية.

وبالرجوع الى نتائج تحليل الانحدار المتعدد الواردة في الجدول أعلاه تبين وجود أثر إيجابي عند مستوى الدلالة الاحصائية (5%) بين الرؤية والرسالة والأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية، حيث بلغت قيمة ($t = 3.932$) وبدلالة (Sig = 0.000) مما يدل انه كلما زاد الرؤية والرسالة سوف يزيد الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية. وعليه سيتم رفض الفرضية الفرعية الاولى وقبول الفرضية البديلة التي تنص " يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 5\%$) لرؤية والرسالة على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية."

$H_{0.2}$: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 5\%$) الأهداف الاستراتيجية على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية.

وبالرجوع الى نتائج تحليل الانحدار المتعدد الواردة في الجدول أعلاه تبين وجود أثر إيجابي عند مستوى الدلالة الاحصائية (5%) بين الأهداف الاستراتيجية والأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية، حيث بلغت قيمة ($t = 2.928$) وبدلالة (Sig = 0.004) مما يدل انه كلما زاد الأهداف الاستراتيجية سوف يزيد الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية. وعليه سيتم رفض الفرضية الفرعية الثانية وقبول الفرضية البديلة التي تنص " يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 5\%$) للأهداف الاستراتيجية على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية."



H_{0.3} : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 5\%$) للمشاريع والخطط التنفيذية على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية.

وبالرجوع الى نتائج تحليل الانحدار المتعدد الواردة في الجدول أعلاه تبين عدم وجود أثر عند مستوى الدلالة الاحصائية (5%) بين المشاريع والخطط التنفيذية والأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية، حيث بلغت قيمة ($t = 1.217$) وبدلالة ($\text{Sig} = 0.225$). وعليه سيتم قبول الفرضية الصفرية الثالثة التي تنص " لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 5\%$) للمشاريع والخطط التنفيذية على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية."

H_{0.4} : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 5\%$) لمتابعة وتقييم الخطة على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية.

وبالرجوع الى نتائج تحليل الانحدار المتعدد الواردة في الجدول أعلاه تبين وجود أثر إيجابي عند مستوى الدلالة الاحصائية (5%) بين المتابعة وتقييم الخطط والأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية، حيث بلغت قيمة ($t = 3.183$) وبدلالة ($\text{Sig} = 0.002$) مما يدل انه كلما زادت المتابعة وتقييم الخطط سوف يزيد الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية. وعليه سيتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة وقبول الفرضية البديلة التي تنص " يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 5\%$) لمتابعة وتقييم الخطة على الأداء المؤسسي في الدوائر والمؤسسات الحكومية الاردنية."

17. التوصيات والاقتراحات

1. التوصيات والاقتراحات بناءً على النتائج السابقة يوصي الباحث ويقترح ما يلي:
1. ضرورة زيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي، باعتبار التخطيط الاستراتيجي نهجا هام لتحسين وتطوير الأداء المؤسسي في المؤسسات والدوائر الحكومية من مختلف الجوانب.
2. توصيل الرسالة والرؤية والقيم ومشاريع الخطة الاستراتيجية لجميع الموظفين من خلال النشر والتواصل، والاجتماعات، والمنشورات، وغيرها.
3. الاهتمام بتنفيذ الخطط الاستراتيجية من خلال وضع تبني المشاريع وتطوير الخطط التشغيلية اللازمة لترجمة الأهداف الاستراتيجية إلى ممارسات فعلية.
4. زيادة الاهتمام بمتابعة وتقييم الخطط الاستراتيجية على أن تتم المتابعة بشكل دوري وإعداد تقارير المتابعة ورفعها للإدارة العليا.
5. إشراك الموظفين في جميع مراحل التخطيط الاستراتيجي لأنهم معنيون بالتنفيذ ولأنهم من أكثر المجموعات أهمية التي تتأثر بالتخطيط الاستراتيجي.
6. نحن نقدم المزيد من الدعم للإدارات العليا للتخطيط الاستراتيجي لأن هذا الدعم ضروري لتسليط الضوء على قيمة وحالة التخطيط الاستراتيجي.
7. القيام بإجراء أبحاث أخرى على العوامل الأخرى التي تؤثر على الأداء المؤسسي لأن التخطيط الاستراتيجي ليس هو العامل الوحيد الذي يؤثر على الأداء المؤسسي حسب النتائج، حيث يوضح التخطيط الاستراتيجي 35% من التغيير في الترتيب المؤسسي مما يعني أن العوامل الأخرى تفسر 65% من الأداء المؤسسي.

المصادر

1. آل علي، مريم. (2017). التخطيط الاستراتيجي بين النظرية والتطبيق: دراسة ميدانية على شرطة الشارقة. بحث غير منشور. شرطة الشارقة.
2. الأمين، أمل. (2009). التخطيط الاستراتيجي وأثره على كفاية فاعلية أداء المنظمات: دراسة حالة شركة الخطوط الجوية السودانية. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة أم درمان.
3. البابا، جهاد. (2019). التخطيط الاستراتيجي مؤسسات القطاع العام: دراسة حالة وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. رسالة ماجستير غير منشورة.
4. جبر، عبد القادر (2015). التقييم الذاتي والتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بتحسين الأداء المؤسسي في وزارة الصحة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة غزة الإسلامية.



5. الديراوي، عزة. (2017). أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المنظمات الأهلية في قطاع غزة. جامعة غزة الإسلامية.
6. الشخلي، أسيل أمين إبراهيم. (2013). أثر التخطيط الاستراتيجي على كفاءة أداء المؤسسات غير الربحية العاملة في الأردن ودور التوجه الريادي. (أطروحة ماجستير). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
7. عثمان، السيد (2016). العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء في حالة مصرف السودان المركزي. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم درمان الإسلامية.
8. الغزالي، كرمة. (2010). التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة الأردنية: دراسة ميدانية من وجهة نظر الإدارة العليا. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية.
9. الكرخي، مجيد، (2016). التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، وزارة الثقافة والفنون والتراث - دولة قطر، الصفحات: 306.
10. الهاجري، فهد (2015). تقييم فاعلية التخطيط الاستراتيجي في عمل وزارة الداخلية القطرية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف العربية للدراسات الأمنية والتدريب.
11. هلال، فراس (2016). تأثير التخطيط الاستراتيجي في أداء المنظمات: حالة وزارة التعليم العالي نموذجاً. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة السورية الافتراضية.
12. Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). Multivariate data analysis: A global perspective (Vol. 7).
13. Hussey, R. & Collis, J (2013). Business research: A practical guide for undergraduate and postgraduate students. Macmillan International Higher Education.
14. Polanen, R. (2017) Relationships between strategic performance measures, strategic planning and organizational performance. Public Administration Review. 19 (5). Pp. 725-746.
15. Walker, G. (2019). Does strategic planning improve organizational performance. Journal of Public Administration. 32 (2). Pp. 45-67
16. Weerasooriya, W. (2017). Impact of strategic planning on performance effectiveness. Journal of Planning, 9 (32). Pp13-23.