

دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز جودة الأداء المنظمي

دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في وزارة الداخلية / كلية الشرطة

The role of strategic planning in enhancing Quality of organizational performance

Analytical study of the opinions of a sample of workers in Ministry of Interior / Police College

شجاع جبار شلتاغ

shojaa jabbar shлтаagh

shojaashлтаagh@gmail.com**أ.فؤاد حمودي العطار**

Prof. Fouad Hamoudi Al Attar

fouad.h@uokerbala.edu.iq**كلية الإدارة والإقتصاد _ جامعة كربلاء**

Economics and Administration College – Karbala University

المستخلص

هدف البحث إلى تسليط الضوء على دور التخطيط الاستراتيجي (الثقافة الاستراتيجية، الرؤية الاستراتيجية، القرارات الاستراتيجية، التخطيط الاستراتيجي المنظم) بحسب مقياس (Rogers & Wright, 1998: 9) في تعزيز جودة الأداء المنظمي (النجاح، الابداع) بحسب مقياس (Rowe, et. al, 2005) عن طريق فحص عينة من العاملين في وزارة الداخلية / كلية الشرطة، إذ بلغ حجم العينة (155) والمتمثلة بـ (مديري الاقسام, مديري الشعب, المحاضرين, ضباط التدريب معلمي التدريب) وقد استعمل الباحث لقياس هذه المتغيرات استبانة أُعدت لهذا الغرض واعتمد الباحث في تحليل البيانات ومعالجتها على عدد من الأدوات والأساليب الإحصائية، ومنها حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (Spss-V.23) و(Amos-V.23) والتي تستعمل لاستخراج النتائج، وفي ضوء النتائج والتحليلات توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها، وجود تأثير لأبعاد التخطيط الاستراتيجي في جودة الاداء المنظمي، وقدم الباحث مجموعة من التوصيات كان أبرزها وضع معايير تقييم للخطط الاستراتيجية في جميع المستويات بين مدة وأخرى على وفق مقاييس متنوعة، ومعتمدة لاكتشاف الانحرافات والأخطاء ومعالجتها فوراً.

الكلمات المفتاحية (التخطيط الاستراتيجي ، جودة الاداء المنظمي).

Abstract

The research aimed to shed light on the role of strategic planning (strategic culture, strategic vision, strategic decisions, organized strategic planning) according to the Rogers & Wright scale, 1998:) in enhancing the quality of organizational performance (success, creativity) according to (Rowe, et. al, 2005) by examining a sample of workers in the Ministry of Interior / Police College, as the sample size reached (155) represented by (department directors, people directors, lecturers, training officers, training teachers) and the researcher used a questionnaire to measure these variables for this purpose. In analyzing and processing the data, the researcher relied on a number of statistical tools and methods, including the ready-made statistical software package (Spss-V.23) and (Amos-V.23), which are used to extract the results, and in light of the results and analyzes, the study reached a set of conclusions, the most important of which are, The existence of an impact of the strategic planning dimensions on the quality of the organizational performance, and the researcher presented a set of recommendations, the most prominent of which was the development of evaluation criteria for strategic plans at all levels from one period to another according to various measures, and adopted to discover deviations and errors

Key words(strategic planning, quality of organizational performance).

المقدمة

يعد التخطيط الاستراتيجي من المواضيع المهمة بعد أن تبنت تطبيقه المنظمات الكبيرة في الدول المتقدمة وطورت اساليبه وتعود جذوره الى الخمسينات من القرن الماضي ، إذ لوحظ ان نسبة الفشل في المنظمات التي لا تستخدمه تزيد كثيرا عن تلك التي تستخدمه.(خالد والعاني، 2018: 310)

وباعتبار التخطيط الاستراتيجي أسلوب ونشاط إداري تقوم به الادارة الاستراتيجية وبالنظر الى التطورات العديدة التي طرأت على وزارة الداخلية/ كلية الشرطة فإن التخطيط الاستراتيجي له دور المركزي في تحقيق جودة الاداء المنظمي بصفته أكثر شمولية وموضوعية في ظل حتمية الربط بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الاداء المنظمي لارتباطهما القوي ، وهذا ما فرض على العاملين في كلية الشرطة التجديد بتوسيع دائرة مهامهم.

لغرض تحقيق هدف البحث فقد جرى تقسيم هيكلته الى اربعة مباحث ، تضمن المبحث الأول منهجية البحث في حين تضمن المبحث الثاني الجانب النظري للبحث ، اما المبحث الثالث فقد تضمن الجانب العملي للبحث، والمبحث الرابع خصص للاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول: منهجية البحث**اولا:- مشكلة البحث**

يعد التخطيط الاستراتيجي من سمات العصر الحديث والتخطيط الفعال الذي يساعد المنظمة في عملية التنبؤ بشكل مدروس ودقيق ، كما يهيئ وضع التقديرات والاحتمالات على وفق اسس علمية دقيقة وتحديد الخطط والبرامج المراد انجازها والتي تتماشى مع قدراتها ، وبناء على ما تقدم يمكن طرح التساؤلات الآتية للتعبير عن مشكلة البحث:

1. هل تطبق كلية الشرطة المبحوثة ابعاد التخطيط الاستراتيجي بالشكل الصحيح في تعزيز جودة الاداء المنظمي؟
2. ماهي طبيعة العلاقة والتأثير بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الاداء المنظمي في كلية الشرطة المبحوثة؟
3. ما مدى توافر ابعاد التخطيط الاستراتيجي في كلية الشرطة ؟
4. ما مستوى جودة الاداء المنظمي في كلية الشرطة ؟

ثانيا :- أهمية البحث

يكتسب البحث أهميته من أهمية المتغيرات المبحوثة ، وتبرز تلك الأهمية عن طريق الآتي :

1. تتبع أهمية البحث من أهمية التخطيط الاستراتيجي ، كونه يعد منهجاً ادارياً متطوراً في بيئة الأعمال بصورة عامة ، وفي كلية الشرطة المبحوثة على وجه الخصوص ، ومستوى تأثيره في تحقيق أداؤها.
2. اعتماد ابعاد التخطيط الاستراتيجي والمتمثلة بـ(الثقافة الاستراتيجية ، الرؤية الاستراتيجية، القرارات الاستراتيجية ، والتخطيط الاستراتيجي المنظم) في تعزيز جودة الاداء المنظمي للكلية المبحوثة.
3. تسهم هذه البحث في إضافة للفكر الاداري متغيرين رئيسيين هما التخطيط الاستراتيجي وجودة الاداء المنظمي.

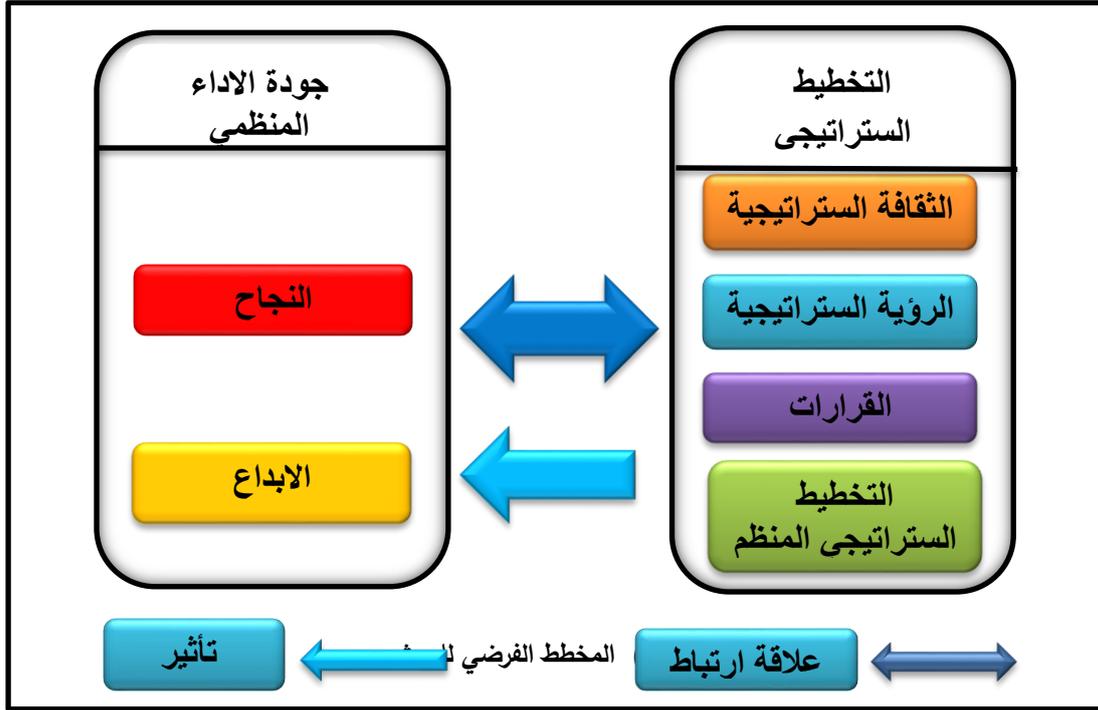
ثالثا:- اهداف البحث

يسعى البحث لتحقيق الأهداف الآتية :

1. يهدف الى قياس مدى مساهمة ودور التخطيط الاستراتيجي ، في عمل وجودة الاداء المنظمي في الكلية المبحوثة.
2. التعرف على طبيعة العلاقة والتأثير بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الاداء المنظمي في الكلية المبحوثة.
3. قياس مدى تطبيق الكلية المبحوثة لإبعاد التخطيط الاستراتيجي في تعزيز جودة الأداء المنظمي فيها.
4. الخروج بجملة من الاستنتاجات ، وتقديم التوصيات للكلية المبحوثة بما يسهم في تطوير أداؤها.

رابعا :- المخطط الفرضي للبحث

في ضوء مشكلة واهداف البحث وبالإستناد لآراء عدد من الباحثين في الدراسات السابقة أمثال (البيطار ، 2014) ، (الذويب ، 2015) ، التي استعرضت المتغيرين المستقل (التخطيط الاستراتيجي) بأبعاده (الثقافة الاستراتيجية ، الرؤية الاستراتيجية ، القرارات الاستراتيجية ، والتخطيط الاستراتيجي المنظم)، والتابع (جودة الاداء المنظمي) ببعديه (النجاح والابداع) ، يمكن توضيح المخطط الفرضي للبحث بالشكل (1)



المصدر : اعداد الباحثان

خامسا :- فرضيات البحث

بناءً على ما جرى طرحه في مشكلة البحث ، والمخطط الفرضي ، قام الباحثان بصياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الاداء المنظمي بأبعاده). وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الثقافة الاستراتيجية وجودة الاداء المنظمي بأبعاده.
 2. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الرؤية الاستراتيجية وجودة الاداء المنظمي بأبعاده.
 3. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد القرارات الاستراتيجية وجودة الاداء المنظمي بأبعاده.
 4. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التخطيط الاستراتيجي المنظم وجودة الاداء المنظمي بأبعاده.
- الفرضية الرئيسية الثانية:** (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للتخطيط الاستراتيجي في جودة الاداء المنظمي بأبعاده). وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده الثقافة الاستراتيجية في جودة الاداء المنظمي بأبعاده.
2. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده الرؤية الاستراتيجية في جودة الاداء المنظمي بأبعاده.
3. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده القرارات الاستراتيجية في جودة الاداء المنظمي بأبعاده.
4. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده التخطيط المنظم في جودة الاداء المنظمي بأبعاده.

سادسا :- مجتمع وعينة البحث

1- مجتمع البحث

تم اختيار العاملين في كلية الشرطة مجتمعاً للبحث كونها تعد احد المؤسسات العريقة التابعة لوزارة الداخلية ، والتي ترفدها بالضباط الاكفاء وبكافة الصنوف التي تحتاجها .

2- عينة البحث

بلغ حجم مجتمع البحث (260) فردا والذين يمثلون : (مديري الاقسام ، مديري الشعب ، المحاضرين ، ضباط التدريب ومعلمي التدريب) بعد هذه المستويات هي الأقرب إلى موضوع الدراسة ، وزعت (155) استبانة على مجتمع البحث وتم استرجاع (141) منها والتي تمثل عينة البحث .

سابعا : منهج البحث: انتهج البحث الحالي الأسلوب التحليلي لآراء عينة البحث عن طريق استمارة الاستبانة و جرى ايضا ح الترابط بين متغيراتها لتحقيق اهداف البحث .

ثامنا : الأساليب الإحصائية المستخدمة : قام الباحثان وباعتماد على برامج (Amos V.23)، (SPSS V.24)

واستخدام الأساليب الإحصائية الآتية لمعالجة البيانات: -

أ- معامل الارتباط (Pearson) : للتعرف على علاقة الارتباط بين المتغيرات .

ب- واختبار (t) لمعرفة معنوية علاقة الارتباط البسيط

ت- نمذجة المعادلة الهيكلية : يستخدم لقياس علاقات التأثير البسيط والمتعدد بين متغيرات البحث .

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

أولاً: التخطيط الاستراتيجي

1. مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

تعد بيئة منظمات الأعمال عالية التنافس ، مما أدى إلى أن تصبح الخطط القائمة على الموازنات والخطط الاستراتيجية القائمة على التنبؤات سبلاً غير كافية للمنظمات الكبيرة للاستمرار والازدهار .

ونتيجة لذلك فقد تعددت وجهات نظر الباحثين حول تحديد مفهوم التخطيط الاستراتيجي، اذا يشير(جرادات ، 2013:162) ان التخطيط الاستراتيجي هو "قرارات ذات أثر مستقبلي وعملية مستمرة ومتغيرة ذات فلسفة إدارية ونظام متكامل من الهياكل والموازنات والبرامج التنفيذية والإجراءات"

اما (Rothaermel,2013:40) فقد حدده بأنه "نشاط يقوم فيه المديرون بتصور سيناريو بديل في حال حدوث تغيير من أجل التنبؤ بالمستقبل بشكل معقول" وكذلك أشار(الغوي،2017:11) بأنه "مجموعة من العمليات تبدأ برسم الصورة التي تريد المنظمة ان تكون عليها في المستقبل ثم تحديد الاهداف الاستراتيجية التي تساعد على تحقيق هذه الصورة ثم تحديد الوسائل والاستراتيجيات الكفيلة بتحقيق هذه الاهداف بعد معرفة التحديات البيئية الداخلية والخارجية ."

وعليه نجد ان التخطيط الاستراتيجي بأنه نشاط تقوم به إدارة المنظمة لتحقيق رسالتها واهدافها عن طريق وضع الخطط المستقبلية، او استشراف للمستقبل ومعرفة المتغيرات التي ترتبط بالبيئة الداخلية والخارجية المحيطة بها ، اذ تشمل الخطط

على مجموعة من البرامج الرئيسية والفرعية بشكل واضح ودقيق مما يسهل عملية الاداء والرقابة، والاستثمار الجيد للموارد المتاحة عن طريق نظرة كاملة وشاملة للمستقبل.

2. ابعاد التخطيط الاستراتيجي:

لإنجاح عملية التخطيط الاستراتيجي في المنظمات لا بد من وجود أبعاد لتحقيق هذا النجاح ، ويمكن ذلك عن طريق

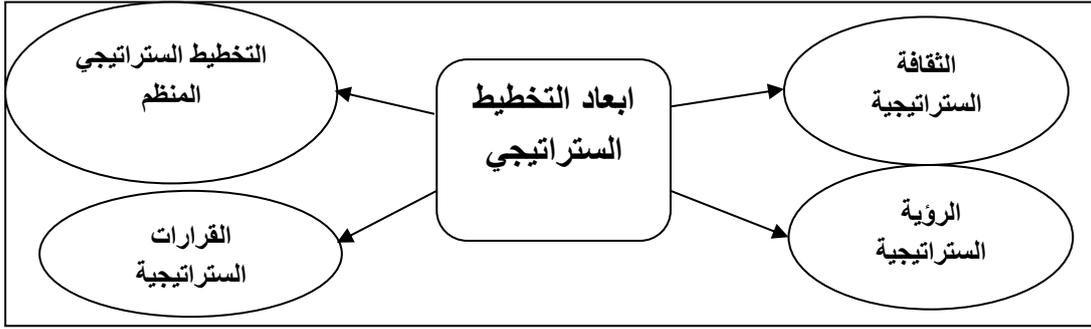
التعرف على بعض اسهامات الباحثين لتلك الابعاد حسب تسلسلها الزمني وكما موضح في الجدول (1):

الجدول (1) بعض اسهامات الباحثين حول ابعاد التخطيط الاستراتيجي

ت	الأبعاد	الباحث , السنة , الصفحة
1	الافعالية الاستراتيجية الكفاءة الاستراتيجية الثقافة الاستراتيجية الرؤية الاستراتيجية القرارات الاستراتيجية الابعاد العملياتي النمو والتعلم التخطيط الاستراتيجي المنظم	Rogers & Wright , 1998: 9
2		Wheelen & Hunger, 2004:225
3		Alka & lan , 2007:357-362
4		2007 : 63-70 Al-Shammari &Hussein,
5		اللوح , 2007 : 132
6		Shahin,2011:306 -307
7		ابو شرح , 2012 : 4
8		Neluheni ,et.al.,2014 : 107
9		أبو أمونه ,2014:59
10		محمد , 2016 : 82
11		عواد ومحمود , 2018 : 20
		التكرار
		النسبة %
		6 1 1 8 7 5 2 2 18 18 55 9 9 73 64 45 18 18

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر المذكورة.

مما تقدم يتبنى الباحث نموذج (9: 1998 Rogers & Wright) في اختيار ابعاد التخطيط الاستراتيجي و المتمثلة في (الثقافة الاستراتيجية ، الرؤية الاستراتيجية ،القرارات الاستراتيجية ، والتخطيط الاستراتيجي المنظم) لحصول ابعاده على اكير نسبة في مصفوفة الابعاد وتوافقه مع البحث الحالي، و يمكن توضيح هذه الابعاد بالشكل (2).



شكل (2) ابعاد التخطيط الاستراتيجي

المصدر : من اعداد الباحثان .

وفيما يلي توضيح لكل بعد من هذه الابعاد:

1- الرؤية الاستراتيجية:

على الرغم من أن الرؤية الاستراتيجية مصطلح شائع الاستخدام في الفكر الاستراتيجي ، إلا أنه لا يوجد اتفاق على تعريف محدد لها، وعادة ما يختلط معناها بمعاني مصطلحات اخرى تستخدم في الحقل نفسه من المعرفة ، فالرؤية "احساس يجعل المنظمة فريدة ومتميزة ، وهي وصف لمجموعة من الغايات والاسبقيات والمبادئ والمعايير الجوهرية التي توجه عمل المنظمة وتساعد على تحقيق النجاح المنظمي". (هاشمي، 2019:22) إذ وصفها (Mobayed,2006:43) بالخطوة الأولى في أي عملية تخطيط استراتيجي ، وتحدد رؤية المنظمة الى اسباب وجودها "مثالية" وتهدف عن طريقها الى تحقيق رسالتها والاهداف الرئيسية وأهداف الأداء .

واشار (نور، 2010:27) بأنها " طموحات المنظمة وأمالها في المستقبل والتي لا يمكن تحقيقها في ظل الموارد الحالية ، وهي لا تمثل مرشدا محدد لاستراتيجيات نظرا لعمومية التوجهات التي تحتويها ، والرؤية هي الاساس العام الذي تبنى عليه الرسالة ، في حين ان الرسالة تتضمن أهدافا عامة يمكن تحقيقها في ظل الموارد الحالية". .

2- الثقافة الاستراتيجية:

تشكل الثقافة الاستراتيجية عنصراً ضرورياً وحاسماً للتنفيذ الناجح للاستراتيجية التي تتبناها منظمات الأعمال استناداً لمنظور العديد من الباحثين ، إذ تساعد في إدراك بيئتها التنظيمية، وتحقيق هدف بقاءها إذا تناغمت مع الاستراتيجية والبيئة ، فضلا عن ارتباطها الوثيق بالرؤى التي يؤمن بها المؤسس الأول للمنظمة اتجاه البيئة وتحدياتها، الافراد العاملين، الاخلاقيات التنظيمية، حقوق التملك الخاصة، والهيكل التنظيمي.(المرسومي، 2009:40) إذ وصف (Yahaya,et.al.,2011:39) الثقافة الاستراتيجية بأنها "الاعتقاد الفردي والمعتقدات والقيم والمعاني والافتراضات ، والممارسة في المنظمة ، فهي تعبير عن شخصيتها ، التي تميزها عن المنظمات الاخرى"، فيما عدها (Qawasmeh,et.al.,2013:7) "تعبير عن المعايير والقيم والمعتقدات التي يشترك بها العاملين في المنظمة من حيث المعرفة ، وغالبا ما يعرف عنها بنطاق واسع باسم القيم المشتركة ، والمعتقدات والايديولوجيات ، والمعايير التي عدها اعضاء المنظمة والتي تؤثر في سلوكهم".

3- القرارات الاستراتيجية:

أصبح من الصعب على المنظمات توقع وتفسير وتحليل الاتجاهات والتطورات المستقبلية بسبب التعقيد المتزايد في البيئة الخارجية، لذا أصبح لديها حاجة متزايدة للاستعداد لمواجهة المخاطر والتهديدات المنتشرة واستغلال الفرص المستقبلية المحتملة، إنَّ القرارات الاستراتيجية قد تكون مفيدة في عملية صنع القرار وتعزيزه، فضلا عن القدرة على العمل في عالم أصبح معلوما ولا يمكن التنبؤ به، فانعدام الامن المتزايد فيما يتعلق بمسارات التنمية المستقبلية الاساسية والاتجاهات، والمهلة الزمنية المرتبطة به، يعزز الرغبة في الاستعداد لمواجهة التهديدات غير المعروفة وتشكيل المستقبل بنشاط من اجل ان تكون قادرة على استغلال الفرص المتاحة. (Micheal,2010:8) كما عرفت القرارات الاستراتيجية بأنها " آلية لاتخاذ البدائل والخيارات في كل مرحلة من مراحل عملية حل المشكلات". (Fema's,2010:21).

ووصفها (David,2016:16) بأنها "إمكانية المنظمة على تطوير قدرة التعرف على الاتجاهات والشكوك المستقبلية وفهمها والاستجابة لها، مما يتيح لها تقييم الاثار المحتملة والاستيلاء على المنافسة".

4- التخطيط الاستراتيجي المنظم:

حدد (Aldehayyat & Twaissi,2011:255) التخطيط الاستراتيجي المنظم بأنه "عملية التحكم والسيطرة على العمليات بين جميع وحدات الاعمال للتقدم نحو تحقيق الاهداف وتحديد واستغلال الفرص في المستقبل وتعزيز التواصل الداخلي بين الموظفين وتشجيعهم وتغيير مواقفهم لتحسين أداء المنظمة".

ووصفه (Esmaeili,2014: 1046) بأنه "عملية جمع وتحليل البيانات البيئية ومعالجتها، وتقديمها بالشكل الذي يساعد صناع القرار على اتخاذ قراراتهم بالكفاءة والفاعلية المطلوبة، فضلا عن ذلك فهو يتضمن كل عمليات المنظمة المتعلقة بالشؤون الإدارية، المالية، البشرية، القانونية، والانتاجية بالإضافة الى التعامل مع متغيرات البيئة الخارجية كافة العامة والخاصة التي تعمل في اطرافها".

فيما نظر اليه (Fernandez & Villacanas,2015:5)، بأنه عملية منطقية لجمع المعلومات وتحليلها وتوفيرها لدعم صناع القرار في عملية صياغة الاستراتيجية، فضلا عن ايجاد استراتيجية أذكى وأكثر قدرة على الاستجابة للتغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة عن طريق إبرازها في اطار التخطيط الاستراتيجي، وبذلك تكتسب معرفة اكبر عن نفسها وبيئتها الخارجية، كما يساعدها ذلك في اتخاذ القرارات الاسبقية وتخطيط الاعمال، والاستراتيجية".

اما (Killani&Benarfa,2017:5) فرى بأنه " نظام معلومات يسمح للمنظمة بجمع المعلومات وتفسيرها من اجل تنظيم مراقبة البيئة".

ثانيا: جودة الأداء المنظمي

1. مفهوم جودة الاداء المنظمي:

إنَّ منظمات اليوم سواء منها المحلية أو العالمية تواجه العديد من التحديات أهمها زيادة حدة المنافسة وما يصاحبها من تغير في سلوك الزبون، والذي أصبح أكثر وعيا وذا قدرة على انتقاء الخدمة الافضل بعد اعتماده الجودة كمعيار، وهذا يتطلب من المنظمات اعتماد الجودة كأساس في أدائها، الامر الذي سينعكس على أنتاج منتجاتها. (اسية، 2017: 85)

اما الاداء فقد عرفه (Leonidas et al, 2013:94) بأنه " مقياس يبين قدرة المنظمة في مدى وكيفية استخدامها لمواردها المادية والمالية والمعنوية وبالشكل الذي يضمن تحقيق الاهداف المشتركة لكل من المنظمة وزبائنها".

فيما يرى (علي، 2016: 107) بأنه " أنجاز الاهداف التنظيمية باستخدام الموارد وبكفاءة فاعلة لذا فأن الاداء يقتضي التركيز على الخصائص الفريدة التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات الاخرى والتي تكون محور للتقييم ومن ثم، تشمل المؤشرات المالية وغير المالية، وقياس الموجودات الملموسة وغير الملموسة وتشمل الخبرات العريضة للأداء التنظيمي المرتكزة على الاستراتيجيات والعمليات والموارد البشرية والنظم".

وعليه يمكن تعريف جودة الاداء المنظمي بانه مجموعة من المعايير التي تصف مدى كفاءة وأداء المنظمة لتحقيق أهدافها ، والتي تساعد في اعطاء حكم تقييمي للأنشطة والنتائج والمنتجات ومدى تأثيرها في البيئة المحيطة بها.

2. أبعاد جودة الاداء المنظمي:

أصبحت الأبعاد والمقاييس تقنية تكسب النظريات طابع التطبيق والاختبار لأثبات صحة الفرضيات المعتمدة ، كما أنها توشر مسار العلاقات بين أبعاد الظواهر المدروسة وارتباطها مع ظواهر اقرب ، وتستند الى معايير كمية أو ادراكية قابلة للقياس بطريقة معينة ، وتختلف آراء الباحثين في تناولهم لتلك الأبعاد ، وذلك تبعاً لتنوع معارفهم النظرية والعلمية، فمنهم من تناولها بشكل دقيق ومفصل ومنهم من قام باختصارها ، ويبين الجدول (2) بعض اسهامات الباحثين وحسب تسلسلها الزمني:

الجدول (2) بعض اسهامات الباحثين حول ابعاد جودة الأداء المنظمي

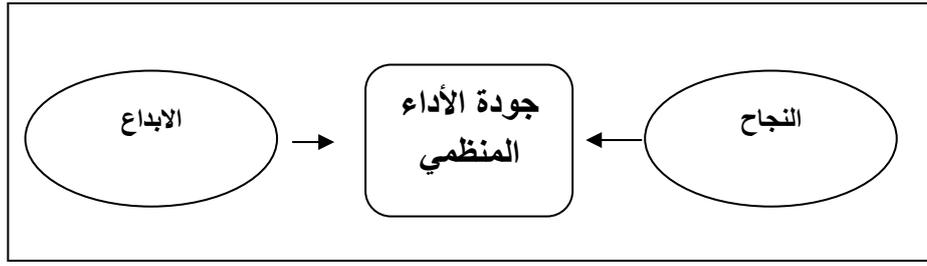
ت	الأبعاد					
	الباحث, السنة , الصفحة	الإبداع	الانتاجية	رضا الزبائن	النجاح	دوران العمل
1	Wheelen & Hunger, 2004:225-240	*	*		*	
2	Rowe,et.al , 2005: 55-97	*			*	
3	الدوري, 2010 : 100-98	*				*
4	البيجاج, 2013: 264			*		
5	Neluheni ,et.al., 2014:107-131				*	
6	البيطار , 2014 : 180	*			*	
7	مسلم, 2015: 165	*			*	
8	السحباني , 2016: 206	*			*	
9	ابو عيادة , 2016: 164	*			*	
10	علوان واخرون, 2018: 258	*			*	
	التكرار	8	1	1	8	1
	النسبة %	80	10	10	80	10

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر المذكورة.

وبناء على ما تقدم يتبنى الباحث انموذج (Rowe,et.al , 2005: 55) في اختيار ابعاد جودة الاداء المنظمي و المتمثلة بالنجاح والأبداع والأسباب الاتية :

1. حصول هذه الابعاد على اعلى نسبة في مصفوفة الابعاد.
2. توافق هذا الانموذج مع البحث الحالي

والتي يمكن توضيحها في الشكل(3).



الشكل (3) ابعاد جودة الاداء المنظمي

المصدر: من اعداد الباحثان وفقا للمصادر المذكورة.

وفيما يلي توضيح تفصيلي لكل بعد:

1- النجاح:

اختلف الباحثون في اعطاء مفهوم موحد للنجاح ويعود السبب في ذلك الى امرين مهمين: الاول العوامل المسببة للنجاح ، والثاني المقاييس المتبعة لقياس النجاح ، اذ يرى البعض ان الكفاءة والفاعلية يشكلان معيارين لقياس نجاح المنظمة عن طريق سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق اهدافها ، ويعد قياس النجاح التحدي المستمر لكل من المديرين والباحثين ، عرف (Kenny,2001:10) النجاح بأنه " قدرة المنظمة على تحقيق اغراضها بعيدة المدى ، وذلك عبر مواكبة التطورات وتبني قيم وفلسفة تمكنها من تحقيق اهدافها الاستراتيجية والعمل على تحقيق اهداف العاملين والمنظمة". وحدده (Alouani & Berregui,2005:16) بأنه " قدرة المنظمة على تنفيذ الادوات اللازمة لتلبية توقعات شركائها المختلفين وارضائهم".

2- الابداع:

يعد الابداع احد الاسبقيات التنافسية التي حققت الريادة للعديد من المنظمات اعتمادا على التكيف والاستجابة للعوامل البيئية ، مما حفز العديد من المنظمات الساعية الى النجاح والتقدم اعتماد هذه الاسبقية. وعرف(Terziovski&Samson,2001:24) الابداع بأنه "عملية معقدة من السهل تحديدها لأهميتها الاساسية في تحقيق النجاح المنظمي، ولكن من الصعب ادارتها ، اذ إنّ اشتداد المنافسة العالمية وتقصير دورة حياة المنتج تؤدي الى ضرورة الابداع"، اما (أسية، 2017: 33) فرأت بأنه "مفهوم واسع يشمل كل ما هو جديد ومختلف ويميز المنظمة عن الاخرين ويمنحها دعما في المركز التنافسي وتحسين الاداء ، سواء كان الابداع في مجال المنتجات أم طرق الاداء الاداري أو المالي أو التسويقي أو الانتاجي".

المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث**أولاً: فحص مصداقية وثبات مقاييس البحث****1. صدق اداة القياس:**

يؤشر الصدق في البحوث العلمية درجة دقة فقرات الاستبانة الخاصة بالبحث لتمثيل المتغيرات خير تمثيل، ويعد الصدق الظاهري احد الاختبارات الخاصة ببرهنة مدى صدق فقرات الاستبانة، ويمتاز بضرورة عرض الاستبانة بصيغتها الاولى على مجموعة من الخبراء المحكمين للاستعانة بخبراتهم العلمية في مجال البحث العلمي للحكم على مدى صلاحية الاستبانة في تمثيل موضوع الرسالة خير تمثيل حيث عرضت الاستبانة بصورتها الاولى على (11) محكما من المتخصصين في علم الادارة وذلك للتأكد من الصدق الظاهري لأداة القياس.

إذ قام الباحثان بتقديم الاستبانة الى المحكمين بهدف الاستيضاح عن وضوح كل فقرة من فقراتها من حيث المحتوى الفكري والصياغة وتصحيح ما ينبغي تصحيحه من العبارات مع اضافة او حذف ما يرى المحكمين من عبارات في أي محور من المحاور وفي ضوء الآراء التي ابداهها المحكمين قام الباحثان بأجراء التعديلات التي اتفق عليها (7) من المحكمين واعادة تصحيحها وصياغتها لتكون اكثر وضوحا.

2. ثبات اداة قياس البحث:

يعد اختبار ثبات اداة القياس من الاختبارات التمهيدية والضرورية لأنها تحدد مدى امكانية الحصول على نفس النتائج من المقياس اذا ما تم توزيعه بمدد زمنية مختلفة والثبات يأخذ شكلين وعلى النحو الآتي:

أ. الصدق البنائي التوكيدي

اعتمد الباحثان على عملية التأكد من الصدق البنائي التوكيدي للمقاييس على اسلوب التحليل العاملي التوكيدي الذي يعد من تطبيقات نمذجة المعادلة الهيكلية (**Structural Equation Modeling**) ، واعتمد في تطبيق هذا الاسلوب على البرنامج الاحصائي (**Amos.V.23**)، وأن هدف قيام الباحثان بأجراء هذا الاختبار هو لغرض معرفة أن البيانات التي جرى الحصول عليها من الاستبانات تلائم الأنموذج الهيكلية للقياس.

ولتقييم الأنموذج الهيكلية الناتج عن مخرجات التحليل العاملي التوكيدي فقد أوصى كلاً من : (**Byrne,2010:67**) و(**Schumacker&Lomax,2010:169**)، بالتحقق من معيارين هما كالآتي:

1. تقديرات المعلمة (Parameter Estimates)

وتسمى بالأوزان الانحدارية المعيارية او معاملات الصدق او التشعب، وهي تمثل قيم المسارات التي تربط المتغيرات الكامنة (**LatentVariable**) مع المتغيرات غير المقاسة (**UnobservedVariable**) وهذه المعلمة تمثل الأهمية النسبية لكل فقرة (متغير غير مقياس) بالنسبة الى البعد الفرعي الذي تنتمي إليه (متغير كامن)، وعند تقييم هذه المعلمة يجب الاخذ بنظر الاعتبار جدوى تقديرات المعلمة، مدى ملائمة الاخطاء المعيارية، والدلالة الاحصائية لتقديرات المعلمة. إذ إنَّ تقديرات المعلمة تكون مجدية ومقبولة اذا تجاوزت اقيامها نسبة (**40%**) واما الاخطاء المعيارية فكلما كانت صغيرة كلما امكن الاعتماد على المعلمة الاحصائية والعكس صحيح كذلك، في حين تحدد الدلالة الاحصائية لتقديرات المعلمة اعتماداً على معنوية النسبة الحرجة (**C.R.**) التي تمثل المقياس الاحصائي لمعنوية تقديرات المعلمة، إذ تكون تقديرات المعلمة مهمة اذا تجاوزت النسبة الحرجة (**1.96**) عند مستوى معنوية (**5%**) واذا تجاوزت (**2.56**) عند مستوى معنوية (**1%**). (**Holtzman&Sailesh,2011:13**).

الجدول (3) مؤشرات وقاعدة جودة المطابقة لمعادلة النمذجة الهيكلية

ت	المؤشرات	نسبة جودة المطابقة
-1	النسبة بين قيم χ^2 ودرجات الحرية df	اقل من 5
-2	مؤشر حسن المطابقة <i>Goodness of Fit Index (GFI)</i>	اكبر من 0.90
-3	مؤشر المطابقة المتزايدة <i>Incremental Fit indices (IFI)</i>	اكبر من 0.90
-4	مؤشر المطابقة المقارن <i>Comparative Fit Index (CFI)</i>	اكبر من 0.95
-5	مؤشر مطابقة المعياري <i>Normed fit index (NFI)</i>	اكبر من 0.90
-6	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي: <i>Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)</i>	اقل او مساوي لـ 0.08

المصدر: (Chan et al.,2007)

إذ يمكن عن طريق المؤشرات في الجدول (3) قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه، ثم معرفة هل أن نموذج القياس المستخدم لمتغيري البحث (التخطيط الاستراتيجي، وجودة الاداء المنظمي) تتشكل بشكل حقيقي من الابعاد المحددة في مقاييسها وهل أن فقراتها ذات صدق ومقبولة احصائياً. كما يمكن عن طريق المؤشرات السابقة أيضاً فضلاً عن التحقق من قيم الأوزن الانحدارية المعيارية التي تظهر على الاسهم التي تربط المتغيرات الكامنة (المتغيرات التي تكون غير ممكنة القياس) مع كل فقرة من فقرات المقياس، والتي تعرف بمعاملات الصدق وكلما كانت اكبر من (0.40) فإنه يدل على صدق العبارة. وفي حال كانت بعض تقديرات المعلمات دون (0.40) و / او بعض مؤشرات المطابقة دون المدييات المطلوبة فان البرامج الحاسوبية ومنها برنامج (Amos V. 23) تقترح عدة اجراءات منها:

اولاً: تعديل الانموذج الهيكلية عن طريق ترشيح بعض مؤشرات التعديل (**ModificationIndices**) التي يجري تحديد خيارها ضمن خصائص التحميل في قائمة المخرجات وهي تسهم الى حد بعيد في وصول الانموذج الهيكلية الى الصورة التي يتفق بها مع او يجسد المنطق النظري الذي بني عليه، اذ يجري تعديله عن طريق إضافة مسارات جديدة بين الالخطاء المعيارية للمتغيرات غير المقاسة او بين المتغيرات الكامنة والالخطاء المعيارية للمتغيرات غير المقاسة، وهذه المسارات بالحقيقة هي علاقات التباين المشترك التي تخفف من قيمة (χ^2) المتوقعة.

ثانياً: حذف المسارات غير الدالة كخطوة ثانية، ويجري التحقق من كفاية تقديرات المعلمات المعيارية ومؤشرات مطابقة الانموذج بعد كل خطوة تعديل الى ان يحقق افضل مطابقة للنموذج.

وبناءً على ما سبق يقسم الاختبار الى جزئين اساسين يتعلق الجزء الاول باستكشاف الصدق البنائي التوكيدي

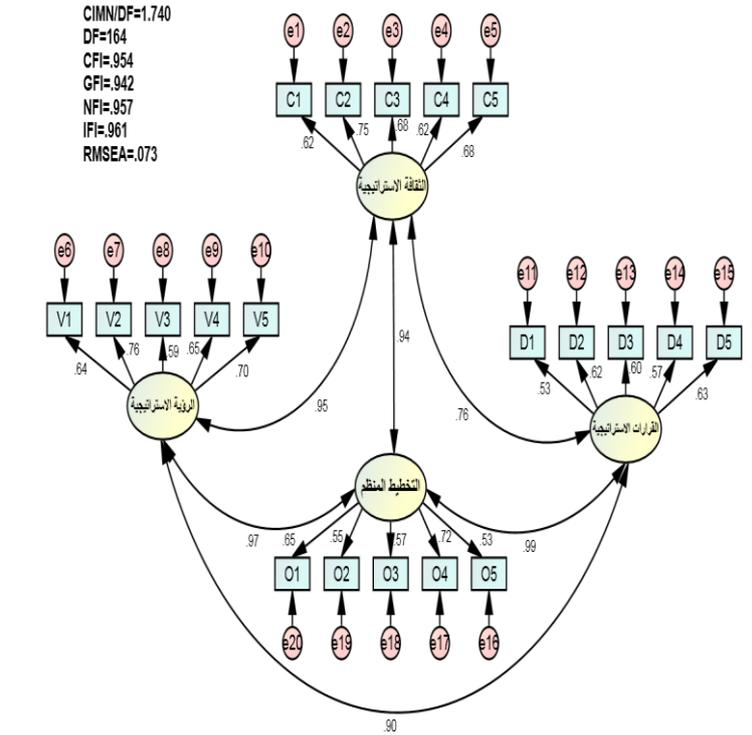
لمقياس التخطيط الاستراتيجي، والثاني يخص الصدق البنائي التوكيدي لمقياس جودة الاداء المنظمي:

1. الصدق البنائي التوكيدي لمقياس التخطيط الاستراتيجي:

تشير مؤشرات التشبعات للفقرات الظاهرة في الشكل (4) الى صحة افتراض أن الـ (20) فقرة تقيس بنية (التخطيط الاستراتيجي) التي تتكون من اربع ابعاد اساسية (الثقافة الاستراتيجية، الرؤية الاستراتيجية، القرارات الاستراتيجية، والتخطيط الاستراتيجي المنظم).

وفي ضوء الأوزان الانحدارية المعيارية الظاهرة على الاسهم التي تربط المتغيرات الكامنة (المتغيرات التي تكون غير قابلة للقياس) مع كل فقرة من فقرات المقياس ، والتي تعرف بمعاملات الصدق يمكن الحكم على صدق الفقرات جميعها لان قيمتها اكبر من (0.40) وهي مقبولة احصائياً. (Costello& Osborne,2005)

اما لغرض التأكد من ان هذه الفقرات تقيس متغير متعدد الابعاد فان مؤشرات جودة المطابقة الموجود في الشكل (4) تشير عن طريق مقارنتها مع الجدول (3) (مؤشرات وقاعدة جودة المطابقة نمذجة المعادلة الهيكلية) بان التخطيط الاستراتيجي يتكون من اربع ابعاد اساسية (الثقافة الاستراتيجية، الرؤية الاستراتيجية، القرارات الاستراتيجية، والتخطيط الاستراتيجي المنظم) لان قيم هذه المؤشرات مطابقة لقواعد نمذجة المعادلة الهيكلية. وهذا يؤكد بان البيانات التي سحبت من عينة البحث مطابقة لنموذج القياس المتمثل هنا بمقياس التخطيط الاستراتيجي.



شكل (4) الصدق البنائي التوكيدي لمقياس التخطيط الاستراتيجي

كما يوضح الجدول (4) ملخص التحليل اذ يتبين ان جميع تقديرات النموذج معنوية تحت مستوى معنوية (0.01) وهي تحقق الشرط المطلوب وهو أن جميع قيم النسبة الحرجة اكبر من (1.96) وكذلك كانت النسبة الحرجة ($P < .001$)

الجدول (4) تقديرات نموذج متغير التخطيط الاستراتيجي

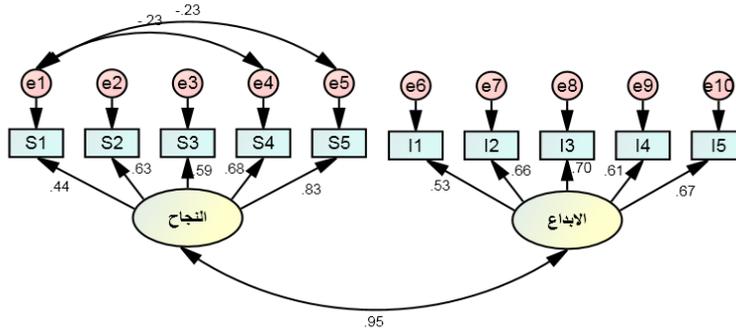
المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير	S.R.W	الابعاد	المسار	الفقرات
***	7.147	.174	1.241	.747	الثقافة الاستراتيجية	<---	C2
***	6.650	.164	1.092	.678	الثقافة الاستراتيجية	<---	C3
***	6.207	.183	1.136	.621	الثقافة الاستراتيجية	<---	C4
***	7.545	.169	1.273	.756	الرؤية الاستراتيجية	<---	V2
***	6.149	.155	.952	.588	الرؤية الاستراتيجية	<---	V3
***	6.671	.182	1.212	.648	الرؤية الاستراتيجية	<---	V4
***	5.395	.228	1.228	.621	القرارات الاستراتيجية	<---	D2
***	5.268	.221	1.166	.598	القرارات الاستراتيجية	<---	D3
***	5.134	.249	1.277	.574	القرارات الاستراتيجية	<---	D4
***	6.075	.254	1.545	.716	التخطيط الاستراتيجي المنظم	<---	O4
***	5.323	.216	1.149	.574	التخطيط الاستراتيجي المنظم	<---	O3
***	5.163	.213	1.099	.548	التخطيط الاستراتيجي المنظم	<---	O2
***	5.727	.231	1.322	.646	التخطيط الاستراتيجي المنظم	<---	O1
			1.000	.526	التخطيط الاستراتيجي المنظم	<---	O5
			1.000	.533	القرارات الاستراتيجية	<---	D1
***	5.421	.225	1.220	.626	القرارات الاستراتيجية	<---	D5
***	6.688	.162	1.083	.683	الثقافة الاستراتيجية	<---	C5
			1.000	.623	الثقافة الاستراتيجية	<---	C1
			1.000	.638	الرؤية الاستراتيجية	<---	V1
***	7.127	.182	1.299	.703	الرؤية الاستراتيجية	<---	V5

المصدر: اعداد الباحثان باعتماد مخرجات برنامج Amos V.23

2. الصدق البنائي التوكيدي لمقياس جودة الاداء المنظمي:

تشير مؤشرات التشبعات للفقرات الظاهرة في الشكل (5) الى صحة افتراض أن الـ (10) فقرة تقيس بنية (جودة الاداء المنظمي) اذ تظهر ان بعض الاوزان الانحدارية المعيارية الظاهرة على الاسهم التي تربط المتغيرات الكامنة مع كل فقرة من فقرات المقياس تتجاوز قيمتها عن (0.4) (معيار الحكم على صدق الفقرات) وهي مقبولة احصائياً (Costello & Osborne, 2005). اما لغرض التأكد من ان هذه الفقرات تقيس متغير ذو بعدين فان مؤشرات جودة المطابقة الموجود في الشكل (5) تشير عن طريق مقارنتها مع الجدول (3) (مؤشرات وقاعدة جودة المطابقة نمذجة المعادلة الهيكلية) بان هذه الفقرات (10) تقيس متغيراً متعدد الابعاد لان قيم هذه المؤشرات مطابقة لقواعد نمذجة المعادلة الهيكلية. وهذا يؤكد بان البيانات التي سحبت من عينة البحث مطابقة لنموذج القياس المتمثل هنا بمقياس جودة الاداء المنظمي.

CIMN/DF=1.151
 DF=32
 CFI=.989
 GFI=.950
 NFI=.924
 IFI=.989
 RMSEA=.033



شكل (5) الصدق البنائي التوكيدي لمقياس جودة الاداء المنظمي

كما يوضح الجدول (5) ملخص التحليل اذ يتبين أنّ جميع تقديرات النموذج معنوية تحت مستوى معنوية 0.01 وهي تحقق الشرط المطلوب (1.96) اكبر من C.R وكذلك كانت النسبة الحرجة. ($P < .001$)

الجدول (5) تقديرات نموذج متغير جودة الاداء المنظمي

الفقرات	المسار	الابعاد	S.R.W	التقدير	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	المعنوية
S2	<---	النجاح	.635	1.685	.384	4.394	***
S3	<---	النجاح	.587	1.831	.430	4.258	***
S4	<---	النجاح	.680	1.902	.451	4.215	***
I2	<---	الابداع	.664	1.419	.252	5.619	***
I3	<---	الابداع	.702	1.599	.276	5.800	***
I4	<---	الابداع	.608	1.393	.261	5.327	***
I1	<---	الابداع	.535	1.000			
I5	<---	الابداع	.670	1.353	.239	5.650	***
S1	<---	النجاح	.440	1.000			
S5	<---	النجاح	.832	2.248	.488	4.601	***

المصدر: اعداد الباحثان باعتماد مخرجات برنامج Amos V.23

ب- الثبات البنائي لأداة القياس:

إن اختبار الثبات البنائي يعد أسلوب احصائي يؤكد مدى موثوقية البيانات التي سيحصل عليها الباحثان من توزيع الاستبانة على افراد العينة المدروسة ، اذ كانت نتائج اختبار الثبات لفقرات الاستبانة كما مبين في الجدول (6):

الجدول (6) ثبات البنائي اداة القياس

المتغير الرئيس	الابعاد	معامل كرونباخ الفا للبعد	معامل كرونباخ الفا للمقياس
التخطيط الاستراتيجي			0.92
	الثقافة الاستراتيجية	0.80	
	الرؤية الاستراتيجية	0.79	
	القرارات الاستراتيجية	0.72	
	التخطيط الاستراتيجي المنظم	0.74	
جودة الاداء المنظمي			0.86
	النجاح	0.76	
	الابداع	0.77	

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

يتبين عن طريق الجدول (6) إن قيمة معامل الثبات (Cronbch's Alpha) لمجمل فقرات المتغير المستقل المعبر عن التخطيط الاستراتيجي بلغت (0.92) مما يؤثر وجود ثبات مرتفع في فقرات المتغير المستقل للفقرات العشرين بسبب كونها اكثر من القيمة المحددة في البحوث الادارية والسلوكية وبالبالغة (0.70) اما لمجمل فقرات المتغير المعتمد جودة الاداء المنظمي فقد سجل معامل الثبات (0.86) وهذه القيمة توشر تخطي فقرات المتغير المعتمد لاختبار الثبات بشكل جيد كونها اعلى من (0.70) وتدل تلك النتائج على وجود الثبات العالي في فقرات متغيري البحث المستقل والمعتمد ولجميع الفقرات الممثلة لهم.

ت. اختبار الاتساق الداخلي

لغرض التحقق من صدق فقرات أداة القياس فأنا نحتاج إلى استخراج معاملات الارتباط بين كل فقرة من الفقرات مع المتغير الذي تنتمي إليه (Construct-items correlations). ولقبول الاتساق الداخلي للفقرات فأن هناك نقطتين اساسيتين الاولى أن يكون معامل ارتباط الفقرة بالبعد او المتغير معنوية عند (1%) او عند (5%) والنقطة الثانية يجب أن يكون معامل الارتباط بين الفقرة والمتغير او البعد الذي تنتمي اليه لا يقل عن (0.30) ففي حالة كون الفقرة غير معنوية او ارتباطها يقل عن (0.30) يعد ارتباط ضعيف ومن ثم يجب حذف الفقرة (Saunders,etal,2009) ويوضح الجدول (7) معاملات الارتباط بين كل فقرة من الفقرات والبعد والمتغير الذي تنتمي اليه.

الجدول (7) الاتساق الداخلي للفقرات

المتغيرات الرئيسة	الابعاد	الفقرات	ارتباط الفقرات بالبعد	المعنوية	ارتباط الفقرة بالمتغير	المعنوية
التخطيط الاستراتيجي	الثقافة الاستراتيجية	C1	.732**	.000	.612**	.000
		C2	.803**	.000	.687**	.000
		C3	.742**	.000	.658**	.000
		C4	.714**	.000	.662**	.000
		C5	.738**	.000	.674**	.000

.000	.652**	.000	.691**	V1	الرؤية الاستراتيجية	جودة الاداء المنظمي
.000	.742**	.000	.796**	V2		
.000	.601**	.000	.711**	V3		
.000	.683**	.000	.747**	V4		
.000	.719**	.000	.775**	V5		
.000	.603**	.000	.586**	D1	القرارات الاستراتيجية	
.000	.616**	.000	.741**	D2		
.000	.568**	.000	.711**	D3		
.000	.563**	.000	.722**	D4		
.000	.580**	.000	.687**	D5		
.000	.662**	.000	.719**	O1	التخطيط الاستراتيجي المنظم	
.000	.580**	.000	.685**	O2		
.000	.611**	.000	.689**	O3		
.000	.732**	.000	.761**	O4		
.000	.563**	.000	.653**	O5		
.000	.457**	.000	.547**	S1	النجاح	
.000	.682**	.000	.761**	S2		
.000	.649**	.000	.733**	S3		
.000	.702**	.000	.697**	S4		
.000	.811**	.000	.805**	S5		
.000	.588**	.000	.654**	I1	الابداع	
.000	.697**	.000	.725**	I2		
.000	.724**	.000	.780**	I3		
.000	.656**	.000	.733**	I4		
.000	.703**	.000	.723**	I5		

المصدر: مخرجات برنامج spss v.23

في ضوء البيانات الظاهرة في الجدول (7) نلاحظ بأن جميع معاملات الارتباط بين الفقرات ومتغيراتها قد تجاوزت (0.30) وهذا يؤكد الاتساق الداخلي العالي الذي تتمتع به مقاييس البحث (التخطيط الاستراتيجي وجودة الاداء المنظمي).

ثانيا: اختبار الفرضيات

أ. فرضيات الارتباط

اولا. الفرضية الرئيسية الاولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الاداء المنظمي بأبعاده)

لمعرفة مدى الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد استخدم الباحثان اختبار (Pearson) لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى المتعلقة بعلاقات الارتباط بين المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) وأبعاده (الثقافة الاستراتيجية، والرؤية

الستراتيجية، والقرارات الاستراتيجية، والتخطيط الاستراتيجي المنظم) والمتغير المعتمد (جودة الاداء المنظمي) بأبعاده (النجاح والابداع)، إذ يظهر الجدول (8) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين التخطيط الاستراتيجي ومتغير جودة الاداء المنظمي، وقبل الخوض في اختبار الفرضيات الفرعية لهذه الفرضية فان الجدول (8) يشير الى حجم العينة (141) ونوع الاختبار (2-tailed). ومختصر (Sig.) في الجدول يشير الى اختبار معنوية معامل الارتباط عن طريق مقارنة قيمة (t) المحسوبة مع الجدولية من غير أن يظهر قيمها. فاذا ظهر وجود علامة (***) على معامل الارتباط فان هذا يدل على أن قيمة (t) المحسوبة اكبر من الجدولية. ويجري الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة et (Saunders, al.2009,459) وكالاتي:

الجدول (8) تصنيف مستويات علاقات الارتباط

ت	مستوى علاقة الارتباط	مقدار الارتباط R
1	علاقة ارتباط منخفضة	اذا كان معامل الارتباط اقل من 0.30-0.00
2	علاقة ارتباط قوية	اذا كان قيمة معامل الارتباط بين 0.70-0.31
3	علاقة ارتباط قوية جدا (او تامة)	اذا كان معامل قيمة الارتباط اعلى من 0.71- اقل من (100%)
4	علاقة ارتباط تامة (موجبة او سالبة)	$1 \pm$
5	لا توجد علاقة ارتباط	اذا كان معامل قيمة الارتباط 0
6	علاقة ارتباط سلبية ضعيفة	اذا كان معامل الارتباط اقل من 0.00-(-0.30)
7	علاقة ارتباط سلبية قوية	اذا كان قيمة معامل الارتباط بين (-0.31)-(-0.70)
8	علاقة ارتباط سلبية قوية جدا (او تامة)	اذا كان معامل قيمة الارتباط اعلى من (-0.71)-اقل من (-100%)

المصدر: اعداد الباحثان باعتماد(Saunders,et al:459)

بهدف قبول الفرضية الرئيسة الاولى من عدم قبولها قام الباحثان باختبار قيمة معامل الارتباط البسيط باستخدام اختبار (Sig.) (2-tailed) للوقوف على معنوية العلاقة بين متغير التخطيط الاستراتيجي (المستقل) ومتغير جودة الاداء المنظمي إذ يشير الجدول (9) الى وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين متغير التخطيط الاستراتيجي ومتغير جودة الاداء المنظمي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.815^{**}) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين متغير التخطيط الاستراتيجي ومتغير جودة الاداء المنظمي، وإن ما يدعم ذلك معنوية علاقة الارتباط التي ظهرت عند مستوى معنوية (1%) وبدرجة ثقة بلغت (99%) والجدول (9) يوضح تلك العلاقة، إذ يتضح قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على إنه (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الاداء المنظمي بأبعاده) ، عند مستوى معنوية (1%) أي إن نتيجة القرار مقبولة بدرجة ثقة قدرها (99%) .

الجدول (9) مصفوفة معاملات الارتباط بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الاداء المنظمي

N=141

Correlations							
		الثقافة الاستراتيجية	الرؤية الاستراتيجية	القرارات الاستراتيجية	التخطيط الاستراتيجي المنظم	التخطيط الاستراتيجي	جودة الاداء المنظمي
الثقافة الاستراتيجية	Pearson Correlation	1	.759**	.609**	.731**	.884**	.643**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
الرؤية الاستراتيجية	Pearson Correlation	.759**	1	.700**	.761**	.914**	.767**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
القرارات الاستراتيجية	Pearson Correlation	.609**	.700**	1	.723**	.847**	.721**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
التخطيط الاستراتيجي المنظم	Pearson Correlation	.731**	.761**	.723**	1	.899**	.767**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
التخطيط الاستراتيجي	Pearson Correlation	.884**	.914**	.847**	.899**	1	.815**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
جودة الاداء المنظمي	Pearson Correlation	.643**	.767**	.721**	.767**	.815**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). spss v.23 خرجت برنامج

بناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين متغير التخطيط الاستراتيجي وجودة الاداء المنظمي بوجود علاقة ارتباط طردية قوية جدا بين المتغيرين تعكس مدى توافر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده مما يؤثر انعكاس طردي بنسبة قوية جدا لظهور جودة الاداء المنظمي في وزارة الداخلية / كلية الشرطة عينة البحث.

وتنبثق من الفرضية الرئيسية الاولى الفرضيات الفرعية الاتية:

1. اختبار الفرضية الفرعية الاولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الثقافة الاستراتيجية وجودة الاداء المنظمي بأبعاده)

اظهر الجدول (9) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد الثقافة الاستراتيجية ومتغير جودة الاداء المنظمي وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بمتغير جودة الاداء المنظمي (0.643^{**}) عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما.

وما يدعم هذه النتيجة هو قيمة (**Sig. (2-tailed)**) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد الثقافة الاستراتيجية وجودة الاداء المنظمي والبالغة (0.000)، إذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط وضمن مستوى علاقة ارتباط قوية. وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد الثقافة الاستراتيجية ومتغير جودة الاداء المنظمي بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية بينهما.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الرؤية الاستراتيجية وجودة الاداء المنظمي بأبعاده)

اظهر الجدول (9) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد الرؤية الاستراتيجية وجودة الاداء المنظمي وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بمتغير جودة الاداء المنظمي (0.767^{**}) عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما.

وما يدعم هذه النتيجة هو قيمة (**Sig. (2-tailed)**) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد الرؤية الاستراتيجية وجودة الاداء المنظمي والبالغة (0.000)، إذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط وضمن مستوى علاقة ارتباط قوية. وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد الرؤية الاستراتيجية وجودة الاداء المنظمي بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية بينهما.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد القرارات الاستراتيجية وجودة الاداء المنظمي بأبعاده)

اظهر الجدول (9) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد القرارات الاستراتيجية وجودة الاداء المنظمي إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بمتغير جودة الاداء المنظمي (**0.721****) عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما.

وما يدعم هذه النتيجة هو قيمة (**Sig. (2-tailed)**) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد القرارات الاستراتيجية وجودة الاداء المنظمي والبالغة (0.000)، إذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط وضمن مستوى علاقة ارتباط قوية. وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد القرارات الاستراتيجية وجودة الاداء المنظمي بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية بينهما.

4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التخطيط الاستراتيجي المنظم وجودة الاداء المنظمي بأبعاده)

أظهر الجدول (9) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد التخطيط الاستراتيجي المنظم وجودة الاداء المنظمي وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بمتغير جودة الاداء المنظمي (**0.767****) عند مستوى معنوية بلغ (1%) أي بدرجة ثقة بلغت (99%) وهذا يدل على قوة وايجابية العلاقة الطردية بينهما.

وما يدعم هذه النتيجة هو قيمة (**Sig. (2-tailed)**) المحسوبة لعلاقة الارتباط بين بعد التخطيط الاستراتيجي المنظم وجودة الاداء المنظمي والبالغة (0.000)، إذ تدل هذه النتيجة على معنوية علاقة الارتباط وضمن مستوى علاقة ارتباط قوية.

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين بعد التخطيط المنظم وجودة الاداء المنظمي بانها علاقة ارتباط ايجابية طردية بينهما.

ب- اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث:

تتعلق هذه الفقرة باستكشاف مستوى علاقات التأثير واتجاهها بين متغيرات البحث وعلى مستوى التأثير المباشر وكما يلي:

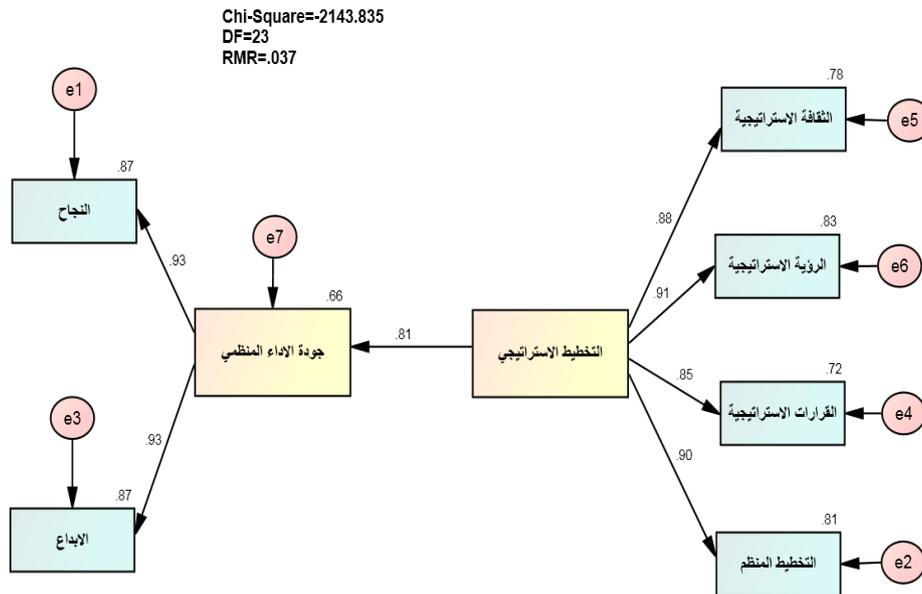
اولا. الفرضية الرئيسية الثانية: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتخطيط الاستراتيجي وجودة الاداء المنظمي بأبعاده)

سيختبر الباحثان فرضيات التأثير المباشرة عن طريق النموذج الهيكلي (Structural Model) باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية عن طريق استخدام برنامج (Amos.V.20)، ويتكون النموذج الهيكلي من مجموعة من المتغيرات المستقلة والمعتمدة، إذ ترتبط المتغيرات المستقلة مع المتغيرات المعتمدة عن طريق سهم ذو اتجاه واحد (مسارات الانحدار)، وقد تكون المتغيرات المستقلة مرتبطة مع بعضها البعض عن طريق سهم ذو اتجاهين، ويستخدم النموذج الهيكلي للتأكد من ملائمة نموذج البحث مع البيانات المستخدم للعينة. ويجري الحكم على ملائمة النموذج الهيكلي عن طريق مؤشرات الملاءمة المعروضة في الشكل والتي هي (مربع كاي، جذر متوسط مربعات البواقي)، لكن هذه المؤشرات لا تحكم على صحة فرضيات البحث بل تبحث عن مطابقة البيانات للنموذج المختبر، ويجري التأكد من صحة الفرضيات عن طريق المعاملات الموجودة على الاسهم سواء بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات المعتمدة (معاملات بيتا المعيارية).

وهذه التقنية الاحصائية هي اكثر تطوراً ودقة من تحليل الانحدار المتعدد لأنها تأخذ بالاعتبار مدى ملائمة البيانات للنموذج الذي يجري افتراضه من علاقات.

والشكل (6) هو النموذج الهيكلي للبحث الذي يوضح المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) والمتغير المعتمد (جودة الاداء المنظمي) ويلاحظ عن طريق مقاييس الملائمة الموجودة في الشكل (مربع كاي، وجذر متوسط مربعات البواقي) بان النموذج الهيكلي للدراسة الحالية ملائم لبيانات البحث اذ ان مربع كاي كان غير معنوي اذ بلغ (-2143.835) وهو مؤشر جيد لتطابق النموذج الهيكلي مع البيانات فضلاً عن نسبة جذر متوسط مربعات البواقي التي تبين انها اقل من المعيار الخاص بها وبالبالغ (اقل من 0.08)، إذ بلغت ضمن النموذج المختبر (0.037)، اما الاسهم ذات الاتجاه الواحد من المتغيرات المستقلة الى المتغير المعتمد فتمثل معاملات الانحدار المعيارية اما القيمة الظاهرة على متغير جودة الاداء المنظمي فتمثل معامل التفسير (معامل التحديد) التي تسمى بالمعاملات المعيارية (تستخدم لاختبار الفرضيات) (R^2) والتي تُبين ان متغير التخطيط الاستراتيجي قادر على تفسير ما نسبته (66%) من التغيرات التي تطرأ على متغير جودة الاداء المنظمي في وزارة الداخلية/ كلية الشرطة اما النسبة المتبقية والبالغة (34%) فتعزى لمساهمات متغيرات اخرى غير داخلية في النموذج البحث.

كما يتضح عن طريق الجدول (10) بان قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.81)، بان زيادة مستويات توافر التخطيط الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى زيادة مستويات جودة الاداء المنظمي بنسبة (81%) من وحدة انحراف معياري واحد وبناء على مخرجات النموذج الهيكلي للتأثير بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد تقبل الفرضية الرئيسية الثانية من فرضيات التأثير، والشكل (6) يوضح النموذج الهيكلي المختبر ومسارات الانحدار.



شكل (6) النموذج الهيكلي المختبر ومسارات الانحدار

كما يوضح الجدول (10) ملخص التحليل إذ يتبين أن جميع تقديرات النموذج معنوية تحت مستوى $(P < 0.01)$ وكذلك كانت النسبة الحرجة C.R. اكبر من (1.96)، وهي تحقق الشرط المطلوب.

الجدول (10) تقديرات نموذج التأثير لمتغير التخطيط الاستراتيجي في جودة الاداء المنظمي بأبعاده

المتغير والابعاد	المسار	المتغيرات	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
جودة الاداء المنظمي	<---	التخطيط الاستراتيجي	.815	.841	.051	16.617	***
النجاح	<---	جودة الاداء المنظمي	.933	1.009	.033	30.713	***
الابداع	<---	جودة الاداء المنظمي	.931	.991	.033	30.138	***
الثقافة الاستراتيجية	<---	التخطيط الاستراتيجي	.884	1.093	.049	22.361	***
الرؤية الاستراتيجية	<---	التخطيط الاستراتيجي	.914	1.102	.041	26.600	***
القرارات الاستراتيجية	<---	التخطيط الاستراتيجي	.847	.901	.048	18.851	***
التخطيط الاستراتيجي المنظم	<---	التخطيط الاستراتيجي	.899	.903	.037	24.310	***

المصدر: اعداد الباحثان باعتماد مخرجات برنامج Amos

وتتفرع من هذه الفرضية اربع فرضيات فرعية:

1. الفرضية الفرعية 1: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الثقافة الاستراتيجية في جودة الاداء المنظمي بأبعاده)

اعتمد الباحثان في اختبار الفرضيات الفرعية لعلاقة التأثير المباشر بين ابعاد المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) والمتغير المعتمد (جودة الاداء المنظمي) على النموذج الهيكلي (Structural Model) وباستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية التي هي احدى نماذج الاختبار في برنامج (Amos.V.20)، والشكل (7) يمثل النموذج الهيكلي للبحث الذي يوضح ابعاد المتغير المستقل (الثقافة الاستراتيجية، والرؤية الاستراتيجية، والقرارات الاستراتيجية، والتخطيط المنظم) والمتغير المعتمد (جودة الاداء المنظمي) ويلاحظ عن طريق مقاييس الملاءمة الموجودة في الشكل (مربع كاي، وجذر متوسط مربعات البواقي) بان النموذج الهيكلي للبحث الحالي ملائم لبيانات البحث إذ إن مربع كاي كان غير معنوي إذ بلغ (-1693.688) وهو مؤشر جيد لتطابق النموذج الهيكلي مع البيانات فضلاً عن نسبة جذر متوسط مربعات البواقي التي تبين انها اقل من المعيار الخاص بها والبالغ (اقل من 0.08) إذ بلغت ضمن النموذج المختبر (0.05). اما الاسهم ذات الاتجاه الواحد من المتغيرات المستقلة الى المتغير المعتمد فتمثل معاملات الانحدار المعيارية اما القيمة الظاهرة على متغير جودة الاداء المنظمي فتمثل معامل التفسير (معامل التحديد) التي تسمى بالمعاملات المعيارية (تستخدم لاختبار الفرضيات) (R^2) والتي تُبين بان ابعاد متغير التخطيط الاستراتيجي قادرة على تفسير ما نسبته (69%) من التغيرات التي تطرأ على متغير جودة الاداء المنظمي في وزارة الداخلية / كلية الشرطة اما النسبة المتبقية والبالغة (31%) فتعزى لمساهمات متغيرات اخرى غير داخلة في انموذج البحث.

كما يتضح عن طريق الجدول (11) بان قيمة معامل الميل الحدي (β) بين بعد الثقافة الاستراتيجية ومتغير جودة الاداء المنظمي والبالغ ($P > 0.05$, $\beta = -0.02$)، هي قيمة سالبة وغير معنوية فضلاً عن ان قيمة النسبة الحرجة C.R. اقل من (1.96) إذ بلغت (-2.267) وهي لا تحقق الشرط المطلوب وهذه النتيجة جاءت غير مطابقة لتوقعات البحث، ونتيجة لمخرجات نموذج الهيكلي للتأثير بين بعد الثقافة الاستراتيجية ومتغير جودة الاداء المنظمي ترفض الفرضية الفرعية الاولى من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد التخطيط الاستراتيجي و جودة الاداء المنظمي، وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص

على عدم وجود تأثير مباشر للثقافة الاستراتيجية في جودة الأداء المنظمي والشكل (7) يوضح النموذج الهيكلي المختبر ومسارات الانحدار وملخص التحليل (تقديرات النموذج).

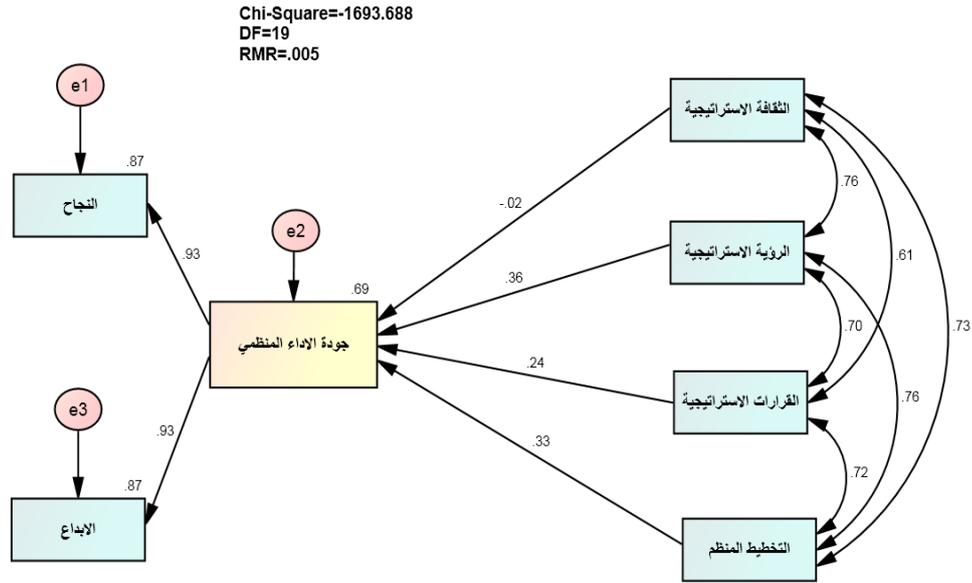
2. الفرضية الفرعية-2: (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لبعده الرؤية الاستراتيجية في جودة الاداء المنظمي بأبعاده)
كما يعرض الشكل (7) والجدول (11) نتائج العلاقة بين بعد الرؤية الاستراتيجية ومتغير جودة الاداء المنظمي وتتنبأ هذه الفرضية بان بعد الرؤية الاستراتيجية سيكون له تأثير ايجابي في مستوى جودة الاداء المنظمي في وزارة الداخلية/كلية الشرطة عينة البحث ، إذ تعرض النتائج بأن تأثير بعد الرؤية الاستراتيجية بلغ ($\beta = 0.36$, $P < .01$) وهو تأثير ايجابي و معنوي عند مستوى (1%) فضلاً عن قيمة النسبة الحرجة C.R. التي بلغت (4.236) وهي اكبر من المعيار المحدد لقبولها والذي يجب ان يكون اكبر من (1.96 > C.R.) وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات البحث، ونتيجة لمخرجات نموذج الهيكلية للتأثير بين بعد الرؤية الاستراتيجية ومتغير جودة الاداء المنظمي تقبل الفرضية الفرعية الثانية من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد التخطيط الاستراتيجي ومتغير جودة الاداء المنظمي، وفي ضوء ما تقدم فإن هذه النتيجة تقدم دعم تجاه قبول الفرضية الفرعية.

3. الفرضية الفرعية-3: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده القرارات الاستراتيجية في جودة الاداء المنظمي بأبعاده)

كما يعرض الشكل (7) والجدول (11) نتائج العلاقة بين بعد القرارات الاستراتيجية ومتغير جودة الاداء المنظمي وتتنبأ هذه الفرضية بان بعد القرارات الاستراتيجية سيكون له تأثير ايجابي في مستوى جودة الاداء المنظمي في وزارة الداخلية/كلية الشرطة عينة البحث ، إذ تعرض النتائج بأن تأثير بعد القرارات الاستراتيجية بلغ ($\beta = 0.24$, $P < .01$) وهو تأثير ايجابي معنوي عند مستوى (1%) فضلاً عن قيمة النسبة الحرجة C.R. التي بلغت (3.341) وهي اكبر من المعيار المحدد لقبولها والذي يجب أن يكون اكبر من (1.96 > C.R.) وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات البحث، ونتيجة لمخرجات نموذج الهيكلية للتأثير بين بعد القرارات الاستراتيجية ومتغير جودة الاداء المنظمي تقبل الفرضية الفرعية الثالثة من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد التخطيط الاستراتيجي ومتغير جودة الاداء المنظمي، وفي ضوء ما تقدم فإن هذه النتيجة تقدم دعم تجاه قبول الفرضيات الفرعية.

4. الفرضية الفرعية-4: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده التخطيط الاستراتيجي المنظم في جودة الاداء المنظمي بأبعاده)

كما يعرض الشكل (7) والجدول (11) نتائج العلاقة بين بعد التخطيط الاستراتيجي المنظم ومتغير جودة الاداء المنظمي وتتنبأ هذه الفرضية بان بعد التخطيط الاستراتيجي المنظم سيكون له تأثير ايجابي في مستوى جودة الاداء المنظمي في وزارة الداخلية/كلية الشرطة عينة البحث ، إذ تعرض النتائج بأن تأثير بعد التخطيط الاستراتيجي المنظم بلغ ($\beta = 0.33$, $P < .01$) وهو تأثير ايجابي معنوي عند مستوى (1%) فضلاً عن قيمة النسبة الحرجة C.R. التي بلغت (3.976) وهي اكبر من المعيار المحدد لقبولها والذي يجب أن يكون اكبر من (1.96 > C.R.) ، وهذه النتيجة جاءت مطابقة لتوقعات البحث، ونتيجة لمخرجات نموذج الهيكلية للتأثير بين بعد التخطيط الاستراتيجي المنظم ومتغير جودة الاداء المنظمي تقبل الفرضية الفرعية الرابعة من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد التخطيط الاستراتيجي ومتغير جودة الاداء المنظمي، وفي ضوء ما تقدم فإن هذه النتيجة تقدم دعم تجاه قبول الفرضيات الفرعية.



الشكل (7) المسار الانحداري الخاصة بالفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية

وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية

الجدول (11) تقديرات نموذج التأثير بين ابعاد متغير التخطيط الاستراتيجي ومتغير جودة الاداء المنظمي

المتغير والابعاد	المسار	الابعاد والمتغير	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
جودة الاداء المنظمي	<---	الثقافة الاستراتيجية	-.021	-.017	.065	-.267	.790
جودة الاداء المنظمي	<---	الرؤية الاستراتيجية	.360	.308	.073	4.236	***
جودة الاداء المنظمي	<---	القرارات الاستراتيجية	.241	.233	.070	3.341	***
جودة الاداء المنظمي	<---	التخطيط الاستراتيجي المنظم	.334	.343	.086	3.976	***
النجاح	<---	جودة الاداء المنظمي	.933	1.009	.033	30.713	***
الابداع	<---	جودة الاداء المنظمي	.931	.991	.033	30.13	***

المصدر: اعداد الباحثان باعتماد مخرجات برنامج Amos

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- اظهرت النتائج ان هنالك علاقة ارتباط قوية بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الاداء المنظمي في مجال التخطيط والاداء على المستوى الكلي.
- 2- وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد الثقافة الاستراتيجية ومتغير جودة الاداء المنظمي.
- 3- وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد الرؤية الاستراتيجية وجودة الاداء المنظمي.
- 4- وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد القرارات الاستراتيجية وجودة الاداء المنظمي.
- 5- وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين بعد التخطيط الاستراتيجي المنظم وجودة الاداء المنظمي.

- 6- اظهرت النتائج ان هناك تأثير معنوي موجب قوي (طردي) للتخطيط الاستراتيجي في جودة الاداء المنظمي على المستوى الكلي ان زيادة مستويات توافر التخطيط الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى زيادة مستويات جودة الاداء المنظمي بنسبة (81%)
- 7- عدم وجود تأثير مباشر للثقافة الاستراتيجية في جودة الأداء المنظمي.
- 8- يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لبعده الرؤية الاستراتيجية في جودة الاداء المنظمي بأبعاده.
- 9- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده التخطيط الاستراتيجي المنظم في جودة الاداء المنظمي بأبعاده.

ثانيا: التوصيات

1. التركيز على نشر الوعي وتثقيف منتسبي الكلية المبحوثة بأهمية التخطيط الاستراتيجي .
2. اعتماد اساليب جديدة للتعلم واكتساب المعرفة لغرض التكامل الاستراتيجي عن طريق دورات تعليمية وتعريفية بالتخطيط الاستراتيجي.
3. تبني الأفكار والمقترحات الابداعية المقدمة كافة من قبل منتسبيها في مجال التخطيط الاستراتيجي وجودة الاداء المنظمي التي بدورها تعزز من عمل الكلية المبحوثة ، وذلك عن طريق تشجيعهم وتبسيط اجراءات عرضها وتقديمها للإدارة العليا.
4. إقامة دورات وندوات وورش عمل للمنتسبين في الكلية المبحوثة لتعريفهم بالكلية وادارتها وعملياتها ، من اجل زيادة وعيهم نحو التخطيط الاستراتيجي ولما له من دور فعال في رفع كفاءة جودة الأداء المنظمي في الكلية المبحوثة.
5. وضع معايير تقييم للخطط الاستراتيجية في جميع المستويات بين مدة وأخرى على وفق مقاييس متنوعة ، ومعمدة لاكتشاف الانحرافات والأخطاء ومعالجتها فوراً.
6. دعم الميزانية المخصصة للتخطيط الاستراتيجي في الكلية المبحوثة وذلك عن طريق وضع اليات مناسبة وفق الضوابط والتعليمات المعمول بها.

المصادر

- 1- المصادر العربية:
- 1- أبو أمونه ، يوسف محمد يوسف ، (2014) ، " قياس ادارة المعرفة كمؤشر لتميز الاداء " دراسة تطبيقية على الكليات المتوسطة في قطاع غزة ، بحث تكميلي في ادارة الاعمال ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس .
- 2- أبو شرخ ، جمال حسن محمد ، (2012) ، " مدى امكانية تقويم اداء الجامعة الاسلامية بغزة باستخدام بطاقة قياس الاداء المتوازن " ، دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين بالجامعة ، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية - غزة .
- 3- أبو عيادة ، ندى عمر عبد الله ، (2016) ، " النكاه الاستراتيجي وعلاقته بنجاح المنظمات " دراسة تطبيقية على المديرين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، جامعة الازهر - غزة .
- 4- آسية ، بن احمد،(2017)،"أثر المرونة الاستراتيجية على جودة فاعلية الاداء وتنافسية المؤسسة- دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات موبيليس "، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص ادارة الاعمال- الجزائر .
- 5- البعاج ، قاسم محمد عبد الله ، (2013) ، " تقييم مدى امكانية تطبيق نظام حيازة ضريبة الدخل الكترونيا باستخدام بطاقة القياس المتوازن للاداء " ، دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للضرائب - ديوانية ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، المجلد 8 ، العدد 35 .

- 6- البيطار , شيرين زهير , (2014), " دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في رفع مستوى التمكين الوظيفي في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة", رسالة ماجستير في ادارة الاعمال / الجامعة الاسلامية - غزة.
- 7- جرادات, ناصر محمد سعود, (2013), "الإدارة الاستراتيجية منظور تكاملي حديث", دار اثراء للنشر والتوزيع, الطبعة الاولى, عمان - الاردن.
- 8- خالد , مرعي , والعاني , لؤي محمد , (2018) , " واقع التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية : دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة " , مجلة المنارة , المجلد 24 , العدد 3.
- 9- الدوري, ياسمين خضير عباس , (2010) , " دور تمكين العاملين في الأداء المنظمي في اطار عناصر ادارة الجودة الشاملة " , دراسة ميدانية لا آراء القيادات العلمية لعدد من الكليات في جامعة بغداد , رسالة ماجستير في ادارة الأعمال غير منشورة , كلية الادارة والاقتصاد , جامعة بغداد .
- 10- الذويب, مولود على موسى, (2015), "اثر التخطيط الاستراتيجي التسويقي على اداء المنظمات (دراسة تطبيقية على شركات انتاج الدواء العاملة في ليبيا)", رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- 11- السحباني, حسام سالم جمعة, (2016), " الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك الابداعي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة", قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص القيادة والادارة .
- 12- علوان , بشرى محمد, السلطاني, سعاد حايك كاظم, و خليل , امير علي , (2018), " النجاح الاستراتيجي ودوره في تحقيق قيمة المنظمة" بحث استطلاعي تحليلي مقارن لاراء عينة من التدريسين في جامعات بابل وكلية المستقبل الجامعة", مجلة جامعة كربلاء العلمية , المجلد 6, العدد3.
- 13- علي , امل عبد محمد, (2016), " ادارة المعرفة الشاملة واثرها في التميز في الاداء", مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية , المجلد8, العدد 3.
- 14- عواد , خالد روكان , ومحمود , زيد خوام , (2018) , " التخطيط الاستراتيجي وتأثيره في الذكاء الاقتصادي " , بحث استطلاعي في الشركة العامة لمنتجات البان أبي غريب , مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة , المجلد 10 , العدد 55 .
- 15- الغوطي, محمود احمد سالم, (2017), " دور التخطيط الاستراتيجي في رفع الكفاءة الانتاجية لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة", رسالة ماجستير في الادارة التربوية بكلية التربية في الجامعة الاسلامية بغزة.
- 16- اللوح , عادل منصور سليمان , (2007) , " معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي " دراسة تطبيقية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة , رسالة ماجستير في ادارة الاعمال , كلية التجارة , الجامعة الاسلامية - غزة .
- 17- محمد, احمد حماد عثمان, (2016), " أثر التخطيط الاستراتيجي في أداء العاملين -شركة السكر السودانية (دراسة حالة : مصنع سكر عسلاية)", بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال- جامعة الامام المهدي /كلية الاقتصاد والعلوم الادارية .
- 18- المرسومي, مروج طاهر هذال, (2009), " التفكير الاستراتيجي وأثره في تطوير المقدرات الجوهرية لتحسين أداء مصرف الرشيد", بحث تطبيقي مقدم إلى مجلس المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية / جامعة بغداد وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي المعادل للماجستير في المصارف.
- 19- مسلم , تامر حمدان عبد القادر , (2015) , " اثر الذكاء الاستراتيجي على القيادة من وجهة نظر القادات الادارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة " , دراسة تطبيقية على القيادات الادارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة , رسالة ماجستير في ادارة الاعمال , كلية الاقتصاد والعلوم الادارية , جامعة الازهر - غزة .
- 20- هاشمي, اناس, (2019), "دور الذكاء الاستراتيجي في دعم التميز المؤسسي (دراسة حالة مؤسسة الشفق لصناعة البطاريات عين مليلة -ولاية ام النواقي-", مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر اكايمي.

-2 المصادر الاجنبية:

- 1-Davis, Jack ,(2002), "**Sherman kent &The profession of Intelligence Analysis**" The Sherman.
- 2- Kenny, G.,(2001), "**Strategic Factors : Developing & Measure Winning Strategy**", 1st Published ,President Press ,National library of Australia.
- 3-Micheal J, Baker, (2010),"**Marketing Strategy and Management**" , 10rd ed ,Macmillan Press Ltd.
- 4- Rothaermel, Frank T,(2013),"**Strategic Management –Concepts**" ,McGraw–Hill, Irwin ,New yourk ,Us.
- 5- Alouani.A, Bereegui.T.,(2005),"**Lexellence Organisationnelle pass p ar un system information excellent**" , university ferhat abbas, algerie.
- 6- Al-Shammari &Hussein. (2007) , "**Strategic Planning –Firm Performance Linkage: Empirical Investigation from an Emergent Market, Perspective**",Advances in Competitiveness Research.Indiana,Vol.iss.
- 7 – Bramhandkar Alka , Erickson , Scott & Applebee , Ian , (2007) "**Intellectual Capital and Organizational Performance: an Empirical Study of the Pharmaceutical Industry**", Electronic Journal of Knowledge Management Volume 5 Issue 4 (357–362).
- 8-Laan, Luke van,(2008),"**The Imperative of Strategic Foresight to Strategic Thinking**" Journal of Futures Studies,Australia, August, 13(1).
- 9-Leonidous, C.,Leonidou,Constantion N.,Leonidoub, Thomas A., Fotiadisa,& Athina, Zeritib,(2013), "**Resources and capabilities as drivers of hotel environmental marketing strategy: Implication for Competitive advantage and performance**" , Tourism management ,Vol.35,PP.94– 110.
- 10-Mobayed,Mueen Ghazi Arafat,(2006),"**The Relationship between Strategic Planning and Growth in Small Industrial Businesses in Palestine**" ,Business Administration Department Faculty of Commerce the Islamic University –Gaza.
- 11-Neluheni ,Gideon, Pretorius,Werner& Ukpere Wilfred,(2014),"**The role of Quality Strategic Planning on Organizational Success**"Mediterranean Journal of Social Sciences ,MCSER Publishing ,Rome –Italy ,Vol.5,No 1.
- 12-Rogers, Edward W & Wright, Patrick M,(1998),"**Measuring Organizational Performance in Strategic Human Resource Management: Problems and Prospects**", Center for Advanced Human Resource Studies (CAHRS).
- 13-Rowe, Alexander K.,Savigny, Don de,Lanata ,Claudio. F& Voctora ,Cesar G.,(2005), "**How can we achieve and maintain high-quality performanceof health workers in low-resource settings?**", Journal Review, Search strategy and selection criteria, Vol. 366.
- 14-Terziovski,Dr mile and Samson , professor Danny and Glassop, Linda,Greating,(2001),"**core competence through the management of organizational innovation**", pp.2.
- 15- wheelen , Thomas & Hunger David(2004) "**strategic management and business policy : concepts**",9thed.person prentice Hall, new Jersey

Basel,shahin,(2011),"**Evaluating the Effectiveness of Strategic planning Withen the middle eastern public sector**", Thesis doctor in Business administration, victoria University, Australia.

17- Byrne, B. (2010) " **Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming** " 2nd ed , Taylor and Francis Group, LLC , U . S . A .

18- Holtzman, S. & Sailesh V. (2011) " **Confirmatory factor analysis and structural equation modeling of noncognitive assessments using PROC CALIS** " NorthEast SAS Users Group (NESUG), 2011 proceedings : pp. 11-14.

19- Chan, F., Lee, G., Lee, E., Kubota, C., & Allen, Ch., (2007). **Structural Equation Modeling in Rehabilitation Counseling Research**, Rehabilitation Counseling Bulletin, 51:1, 53-66.

20- Costello, A., & Osborne, J. (2005). **Best practices in exploratory factor analysis: four recommendations for getting the most from your analysis**. Journal of Practical Assessment Research & Evaluation, Vol. 10, No 7, 1-9.

21- Sanders, Mark; Lewis, Philp; Thornhill, Andrian (**Research metods foe business students**) Prentice Hall, 2009

الملحق (1)

أسماء المحكمين

مكان العمل الكلية والجامعة	الاختصاص		الاسم	ت
	الدقيق	العام		
الادارة والاقتصاد/ جامعة المستنصرية	ادارة الاستراتيجية	مستقبليات	أ.د. ارادن حاتم خضير	1
الادارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	ادارة الاستراتيجية	ادارة الاعمال	أ.د. اكرم محسن الياسري	2
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الكوفة	إدارة موارد بشرية	ادارة اعمال	أ.د . علي رزاق العابدي	3
الإدارة والاقتصاد / جامعة الكوفة	نظرية نظمة وسلوك تنظيمي	إدارة اعمال	أ.د. فاضل راضي غباش الغزالي	4
الادارة والاقتصاد/ جامعة بغداد	إحصاء تطبيقي	إحصاء	أ.م.د. احمد نياي احمد	5
كلية العلوم السياحية / جامعة المستنصرية	سلوك تنظيمي	ادارة الاعمال	أ.م . امال كمال حسن البرزنجي	6
رئاسة جامعة بغداد /مدير مكتب رئيس الجامعة	إحصاء تطبيقي	إحصاء	أ.م . سهيل نجم عبود	7
الادارة والاقتصاد/ جامعة المستنصرية	إدارة استراتيجية	إدارة الاعمال	أ.م.د. شهناز فاضل أحمد النجار	8
الادارة والاقتصاد / جامعة البصرة	مصارف وتحليل مالي	إدارة الاعمال	أ.م.د. عروبة رشيد علي الموسوي	9
الادارة والاقتصاد/ جامعة المستنصرية	إدارة انتاج وعمليات	ادارة الاعمال	أ.م.د. كاظم احمد جواد	10
الادارة والاقتصاد/ جامعة المستنصرية	ادارة العمليات والتسويق	ادارة الاعمال	أ.م.د. نغم علي الصائغ	11

(*) تم ترتيب الاسماء وفقا للألقاب العلمية والحروف الابجدية للمحكمين .



ملحق (2)

م / استمارة استبانة

وزارة التعليم العالي والبحث
العلمي جامعة كربلاء

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الاعمال

عزيزي الموظف عزيزتي الموظفة

تحية طيبة....

نضع بين أيديكم الاستبانة التي أعدت لقياس متغيرات بحثنا الموسوم (دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز جودة الاداء المنظمي - بحث تطبيقي في وزارة الداخلية / كلية الشرطة) ، وهي جزء من متطلبات أنجاز البحث التطبيقي لنيل شهادة الماجستير في علوم ادارة الاعمال ، وبما أنكم المعنيون بالأمر ، ولكونكم الأقدر من غيركم، نرجو منكم الإجابة على فقراتها بكل دقة وموضوعية.

مع فائق شكرنا وتقديرنا

الأستاذ

فؤاد حمودي العطار

المشرف

الطالب

شجاع جبار شلتاغ

طالب ماجستير - إدارة اعمال

أولاً : أسلوب الإجابة :

- 1- يرجى وضع علامة صح (✓) في المكان المخصص بالاستمارة والتي تعبر عن قناعتك اتجاه فقرات السؤال .
- 2- لا داع لذكر الاسم أو التوقيع على الاستمارة مع العلم انه سيتم التعامل مع البيانات بسرية تامة وستظهر النتائج بشكل أرقام ومؤشرات عامة طبقاً لمتطلبات البحث .
- 3- الباحث على استعداد تام للإجابة على أية استفسارات تتعلق بأسئلة الاستبانة .
- 4- يرجى عدم ترك أية فقرة دون أجابه ، لان ذلك سيؤدي الى أضعاف الاستبانة .
- 5- الرجاء سرعة الاجابة عن أسئلة الاستبانة بقصد تسهيل مهمة أنجاز البحث بالوقت المناسب
- 6- ستجد أمام كل فقرة (5) بدائل تتراوح بين (أنتفق بشدة، أنتفق، محايد، لا أنتفق، لا أنتفق بشدة)، نرجو منكم وضع علامة (✓) أمام واحدة منها والتي تعبر عن وجهة نظركم.

ثانيا : المعلومات الشخصية : يرجى وضع علامة صح (✓) في المكان المناسب

1. الجنس ذكر أنثى

مطلق	أرمل	متزوج	أعزب

2. الحالة الاجتماعية :

20 سنة فأقل	30 - 21	40 - 31	50 - 41	51 - فأكثر

3. العمر :

دكتوراه	ماجستير	دبلوم عالي	بكالوريوس	معهد	إعدادية فما دون

4. الشهادة:

5. مدة الخدمة في الوظيفة

:

دون 10 سنوات	15 - 10	20 - 16	25 - 21	26 - فأكثر

6. الدورات أو المؤتمرات التي شاركت فيها داخل وخارج العراق :

لم اشترك	2-1 دوره	5-3 دوره	6 فأكثر دوره

ثالثا : الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة

مقاييس التخطيط الاستراتيجي وجودة الاداء المنظمي المعتمدة من قبل الباحث

المتغير الأول :- التخطيط الاستراتيجي / هو النشاط الذي تقوم به إدارة المنظمة لتحقيق رسالتها واهدافها عن طريق وضع الخطط المستقبلية، او استشراف للمستقبل ومعرفة المتغيرات التي ترتبط بالبيئة الداخلية والخارجية المحيطة بها ، اذ تشمل الخطط على مجموعة من البرامج الرئيسية والفرعية بشكل واضح ودقيق مما يسهل عملية الاداء والرقابة، والاستثمار الجيد للموارد المتاحة عن طريق نظرة كاملة وشاملة للمستقبل .

اولا :- الثقافة الاستراتيجية : جميع مدخلات العملية الادارية الحديثة التي تعمل على توفير بيئة عمل مناسبة لتحقيق الاهداف المرجوة والمتمثلة (القيم والمعتقدات التنظيمية، السياسات والاجراءات ، الاتجاهات التنظيمية ، والتوقعات والاعراف التنظيمية) .

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تشجع إدارة كلية الشرطة المنتسبين في المشاركة بأعداد وتصميم الخطة الاستراتيجية					
2	تتوفر لدى منتسبين كلية الشرطة قناعة عالية بأهمية التخطيط الاستراتيجي					
3	يلتزم منتسبي كلية الشرطة بتنفيذ وانجاح التخطيط الاستراتيجي					
4	تقوم إدارة كلية الشرطة باطلاع منتسبيها على خططها المستقبلية					
5	تعمل إدارة كلية الشرطة على نشر الثقافة الاستراتيجية وتوعيتهم بأهمية التخطيط الاستراتيجي					

ثانيا :- الرؤية الاستراتيجية / تدريب عن التفكير الحذر في الاتجاه الذي ينبغي على المنظمة ان تتجه إليه لكي تحقق النجاح ، ويتضمن هذا الأمر تحديد المجالات التي يُشارك فيها، ووضع المنظمة على المسار الاستراتيجي السليم، والالتزام باتباع هذا المسار لتحقيق الأهداف المنشودة .

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تمتلك إدارة كلية الشرطة القدرة على تحويل رؤيتها الاستراتيجية الى واقع ممكن تطبيقه ضمن رسالة الكلية وأهدافها					
2	تسعى إدارة كلية الشرطة باستمرار الى توضيح معنى الرؤية الاستراتيجية للمنتسبين بما تسهم في وضوح طرق تنفيذها					
3	تحدد إدارة كلية الشرطة الاتجاهات الاستراتيجية المستقبلية وفق رؤيتها الاستراتيجية					
4	يوجد لدى إدارة كلية الشرطة استعدادات علمية وبحثية مناسبة تتلاءم مع الاستراتيجيات بعيدة المدى					
5	تسعى إدارة كلية الشرطة عن طريق رؤيتها الاستراتيجية الحصول على رضا اكبر عدد من المنتسبين					

ثالثا :- القرارات الاستراتيجية / عملية الابداع في هذا الجانب، وان عمل المدير الحقيقي أو القائد الاستراتيجي هو اتخاذ القرار الذي يميز البديل الافضل والامثل بين البدائل المختلفة والمتاحة وبالتالي اختيار البديل الامثل الذي يعرض قابلية التخطيط الاستراتيجي لدى المدير وقدرته على الإبداع واعتماد هذا التخطيط كأساس منهجي لاتخاذ القرار .

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تمتلك إدارة كلية الشرطة منهجية محددة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية					
2	تمتلك إدارة كلية الشرطة القدرة الكافية لاتخاذ قرارات سريعة لمواجهة المشكلات الطارئة					
3	تتبع إدارة كلية الشرطة اسلوب الحوار والمناقشات مع اعضاء مجلس ادارة الكلية للوصول الى قرارات مستقبلية مناسبة					
4	تحرص إدارة كلية الشرطة على اقامة التحالفات الاستراتيجية مع الكليات الاخرى					

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
5	لتحقيق أهدافها تتصل إدارة كلية الشرطة بجميع الاطراف قبل اتخاذ القرارات الاستراتيجية					
رابعاً :- التخطيط الاستراتيجي المنظم / عمل جماعي مشترك يتم عن وعي وذلك بترتيب الانشطة الادارية ومعرفة عمل كل وحدة ادارية داخل المنظمة من اجل تحقيق اهدافها.						
1	تقوم إدارة كلية الشرطة بدراسة الافكار الجديدة مجتمعة لأهميتها في التخطيط بعيد الامد					
2	تعتمد إدارة كلية الشرطة اساليب جديدة للتعلم واكتساب المعرفة بغرض التكامل الاستراتيجي					
3	تعمل إدارة كلية الشرطة وفق منهجية دقيقة في تصنيف المعلومات لتسهيل استيعابها وتطبيقها والاستفادة منها					
4	تقوم إدارة كلية الشرطة بتصميم وابتكار حلول ذكية غير تقليدية لحل المشكلات المتراكمة					
5	يمكن للتخطيط الاستراتيجي المنظم من رؤية الاحداث التي تحيط بكلية الشرطة بصورة أكثر وضوحاً					

المتغير الثاني :- جودة الاداء المنظمي / قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها عن طريق استعمال الموارد المتاحة بكفاءة وفاعلية .

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
اولاً :- النجاح / نجاح المنظمة في تحقيق اهدافها ناتج عن مقدرات افرادها , أذ يمكن عن طريق التعرف على مستويات اداء الافراد ومدى اسهامهم في تحقيق تلك الاهداف عن طريق التعرف على نقاط القوة والضعف لديهم, كما يعد الاداء مدخلاً للتحسين والتطوير المستمر عن طريق المنظمة المتعلمة والتعلم التنظيمي لتحقيق النجاح المنظمي .						
1	تحرص إدارة كلية الشرطة على سير العمل وفق القواعد والتعليمات					
2	تقوم إدارة كلية الشرطة باستحداث تكنولوجيا متقدمة تتسجم مع التطور في العمل					
3	يستطيع العاملون في كلية الشرطة على تنفيذ الخطط الاستراتيجية بكل دقة					
4	تستخدم إدارة كلية الشرطة التحاور والمناقشات مع اعضائها للوصول الى قرارات مناسبة اعتماداً على الرؤية الاستراتيجية					
5	تمتلك إدارة كلية الشرطة القدرة على تحليل المعلومات عن طريق التغذية العكسية					
ثانياً :- الابداع / بزوغ فكرة لدى شخص ذات قدرات عقلية وابداعية وذكاء عالٍ لم يستطع احد الوصول اليه ، يقوم بتطبيقها على ارض الواقع بشكل امثل ويتميز بالجدة والاصالة والمرونة والقيمة لحل المشكلات".						
1	سياسات وممارسات إدارة كلية الشرطة تدعم وتشجع على الابداع في جميع اقسامها ووحداتها العاملة					
2	تشجع إدارة كلية الشرطة التنافس الابداعي والابتكاري بين اعضاء فريق العمل الواحد					
3	تتبنى إدارة كلية الشرطة كافة الأفكار والمقترحات المقدمة من قبل منتسبيها					
4	توفر إدارة كلية الشرطة التخصيصات المالية اللازمة لدعم برامج التدريب والتطوير الذي يحقق الابداع					
5	تسعى إدارة كلية الشرطة الى تبسيط اجراءات تبني الافكار الإبداعية					