



AL- Rafidain
University College

PISSN: (1681-6870); EISSN: (2790-2293)

مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم

Available online at: <https://www.jruc.s.iq>

JRUCS

Journal of AL-Rafidain
University College for
Sciences

العلاقة بين أبعاد الرؤية الاستراتيجية وأداء المنظمات - دراسة تطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة فيلادلفيا

د. عبدالرحمن حمود إبراهيم

abumouhab@yahoo.com

عضو هيئة تدريس في كلية الأعمال - جامعة فيلادلفيا، عمان، الأردن
للفترة (2002-2021)

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى قياس العلاقة بين أبعاد الرؤية الاستراتيجية وأداء المنظمات، حيث اشتمل مجتمع الدراسة على أعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الأقسام في كليات جامعة فيلادلفيا والبالغ عددهم نحو (206)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم أخذ عينة عشوائية بسيطة مؤلفة من (136) فرداً، وقد تم استرداد (100) استبانة صالحة للتحليل منها (80) ، وبالتالي فإن نسبتها بلغت (74%) تقريباً وتعد نسبة جيدة للتحليل، وتم تطبيق الأساليب الإحصائية اللازمة للتعامل مع أسئلة الاستبانة، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك علاقات ارتباط وتأثير لأبعاد الرؤية الاستراتيجية في أداء جامعة فيلادلفيا، حيث تفسر الرؤية الاستراتيجية للجامعة ما مقداره (70.9%) من التباين في الأداء التنظيمي، أما رسالتها وأهدافها تفسر ما مقداره (62.1%) و(54.4%) على التوالي من أدائها. وتقدمت الدراسة بمجموعة توصيات مستقبلية من أهمها: إجراء مزيد من الدراسات في مجال مكونات أبعاد الرؤية الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء النوعي والكمي للمنظمات.

معلومات البحث

تواريخ البحث

تاريخ تقديم البحث: 2022/10/23
تاريخ قبول البحث: 2022/11/26
تاريخ رفع البحث على الموقع: 2023/8/31

الكلمات المفتاحية

الرؤية الاستراتيجية، الرسالة، الأهداف، أداء المنظمات.

للمراسلة:

د. عبدالرحمن حمود إبراهيم

abumouhab@yahoo.com

doi: <https://doi.org/10.55562/jruc.s.v53i1.566>

المقدمة

قياس أثر الرؤية والرسالة والأهداف على أداء الجامعات، هو نشاط لاغنى عنه لأي منظمة تسعى إلى تحقيق تطلعاتها وبما يتلاءم مع التغيرات الحاصلة في البيئة التعليمية المحلية والدولية، وبوظائف معاصرة تتمثل بالبحث العلمي، وخدمة المجتمع، والتدريب وخلق قوة عمل مدربة ومؤهلة تتماشى مع معايير الجودة الدولية. وعندما تكون لدى الجامعات رؤية ورسالة وأهداف مبتكرة وفريدة من نوعها، فإنها تستطيع التأثير في الأحداث المستقبلية، والاستعداد لها بابتكار صيغ جديدة للخدمات التعليمية المقدمة وإنتاج معرفة جديدة، وهذا ما يعزز من أهمية استخدام إدارة الجامعات أدوات أعمال استراتيجية في التخطيط للصورة الشاملة، التي ترغب المنظمة من الوصول إليها في المستقبل، وإن تبرر سبب وجودها وتحدد مجال عملها وصولاً إلى تحقيق أهدافها في أداء متفوق على الآخرين. ونظراً لأهمية الرؤية الاستراتيجية ومكوناتها للمنظمات والتأثير في أدائها، جاءت هذه الدراسة لقياس أثر أبعاد الرؤية الاستراتيجية موضوعياً وكمياً في أداء جامعة فيلادلفيا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الذين شاركوا في صياغة مضمونها.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة الدراسة: تتجسد المشكلة بالتساؤلات المطروحة في أدناه:

- لأي مدى يكون اختلاف بيان رؤية المنظمة عن رسالتها وأهدافها، مسؤولاً عن التباين في أدائها؟
- هل يمكن قياس أداء المنظمة موضوعياً وكمياً، وعلى وفق تصورات الإدارة العليا والعاملين فيها، والمساهمين؟ وهل يوجد معيار مرجعي للمقارنة بالمنظمات المماثلة في مجال نشاطها؟

- ما مكونات الرؤية الناجحة للمنظمة، وما حجم تأثيرها على الأداء التنظيمي، في ظل الخلط بينها وبين الرسالة؟
- هل للرؤية وأبعادها أثر في تحسين الوضع الحالي والمستقبلي للمنظمة؟ وهل تعد الرؤية العامل الحاسم والوحيد في أداء المنظمة؟

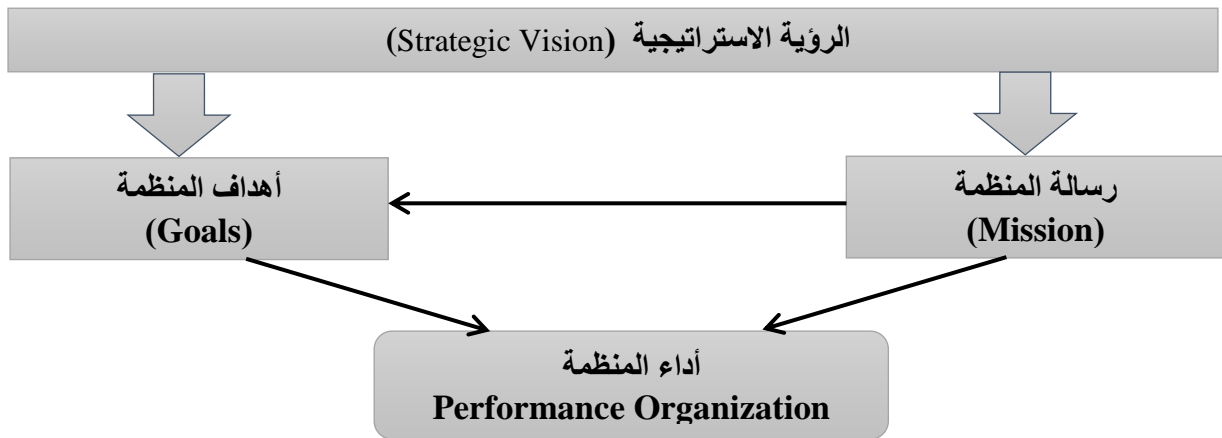
ثانياً: أهمية الدراسة: يمكن اجمال مبررات الدراسة في النقاط الأساسية الآتية:

- ندرت الدراسات التي تناولت العلاقة بين أبعاد الرؤية الاستراتيجية وأداء المنظمات في التطبيق، وإن معظم الدراسات التي تناولتها كانت على مستوى التحليل النظري. وهذا ما يحتاج إلى التحقق والاثبات. (Kantabutra,2008:127)
- استمرار الجدل بين المختصين حول أولوية التأثير للرؤية أم للرسالة والأهداف على أداء المنظمة، وفيما إذا كانت علاقة الارتباط بينهما إيجابية، حيث وجد (Rarick & Vitton)، أن المنظمات التي وضعت رسالة، لديها ضعف معدل العائد على الاستثمار بالمقارنة مع من ليس لديها رسالة. وكذلك تقارير (Business Week)، أظهرت أن المنظمات التي لديها رسالة ترتفع عوائدها المالية بنحو (30%) من تلك التي لم تضع رسالة (David,2013:46-48). وفي دراسة أخرى وجدت أن المنظمات التي لديها بيان رسالة كان أداؤها أعلى بنسبة (44%) من تلك التي لا تملك رسالة حسب التقارير السنوية للمنظمات السلوفينية (Biloslavo&Lynn,2007:782). بينما أثبتت دراسة (Atrill et al ,2005:28-35) أن بيان رسالة المنظمة لم تؤثر على الأداء سواء من حيث عوائد اسهم المنظمة او عوائدها الزائدة.
- الحاجة الى تأطير منهج فكري لبيان الرؤية الاستراتيجية، واثرها على الأداء وبالتالي على المركز المالي للمنظمات، وفصلها عن بيان الرسالة الحالي، إذ هناك القليل من الاتفاق حول معنى الفصل بين الرؤية والرسالة، وكيفية قياسها.
- **ثالثاً: أهداف الدراسة:** تهدف الدراسة الى الآتي:
- اختبار فرضية الدراسة وبيان أثر الرؤية الاستراتيجية وابعادها في أداء المنظمة.
- وصف الابعاد الأساسية لبيان الرؤية والرسالة من جهة، وكشف الارتباط بينهما وبين أداء المنظمة من جهة أخرى.
- قياس أداء المنظمة وفق مؤشرات نوعية وكمية لتحديد مدى تفاوت أداء بيان الرؤية والرسالة والأهداف، مقارنة بمعياري قطاعها.

رابعاً: فرضيات الدراسة: لحل مشكلة البحث ابتداءً؛ تم وضع الفروض التالية:

- ✓ الفرضية الرئيسية الأولى H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية وأبعادها (الرسالة، الأهداف) في أداء جامعة فيلادلفيا. وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
- ✓ الفرضية الفرعية الأولى H01: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرؤية الاستراتيجية للجامعة وبين أدائها.
- ✓ الفرضية الفرعية الثانية H02: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رسالة الجامعة وبين أدائها.
- ✓ الفرضية الفرعية الثالثة H03: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أهداف الجامعة وبين أدائها.
- ✓ الفرضية الرئيسية الثانية H0: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تأثير الرؤية الاستراتيجية وأبعادها (الرسالة، الأهداف) في أداء جامعة فيلادلفيا. وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
- ✓ الفرضية الفرعية الأولى H01: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تأثير الرؤية الاستراتيجية للجامعة في أدائها.
- ✓ الفرضية الفرعية الثانية H02: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تأثير رسالة الجامعة في أدائها.
- ✓ الفرضية الفرعية الثالثة H03: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تأثير أهداف الجامعة في أدائها.

خامساً: نموذج الدراسة: يمكن تحديد الإطار التصوري للدراسة بالشكل (1) الذي يبين أبعاد الرؤية وأثرها في أداء المنظمات (VMGP)



شكل (1): الإطار التوضيحي لمتغيرات الدراسة وترابطها

المصدر: اعداد الباحث بالاستفادة من (Minnesota University,2015:146)

سادسا: مجتمع وعينة الدراسة

يشمل مجتمع الدراسة جميع كليات جامعة فيلادلفيا، حيث يبلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية (206) فرداً (التقرير السنوي لجامعة فيلادلفيا، 2021:38)، تم أخذ عينة عشوائية طبقية متساوية مؤلفة من (136) فرداً من أعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الأقسام وبالاعتماد على جدول تحديد حجم العينة المناسب لحجم المجتمع الأصلي (Sekaran, Uma, 2003:293-294)، للحصول على بيانات أكثر جودة كونهم مشاركين في صياغة محتوى بيانات رؤية ورسالة الجامعة، وجرى توزيع استبانة الدراسة عليهم، وقد تم استرداد (100) استبانة (80) منها صالحة للتحليل، وتمثل ما نسبته (74%) تقريبا من عينة الدراسة.

سابعا: منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وذلك للتعرف على تأثير الرؤية الاستراتيجية على أداء جامعة فيلادلفيا

ثامنا: أسلوب جمع البيانات:

تم جمع البيانات من خلال نوعين من المصادر هي :

- المصادر الأولية : تم استخدام استبانة الدراسة لجمع البيانات اللازمة للدراسة .
- المصادر الثانوية : تم الرجوع إلى الكتب والمراجع العلمية والدوريات المتعلقة بموضوع الدراسة لبناء الجانب النظري .

تاسعا: محددات الدراسة:

صغر حجم العينة (80 مشاركا)، نتيجة لقلّة عدد من شارك في تعبئة استبانة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا.

عاشرا: تصميم وبناء استبانة الاستبيان:

اشتملت الاستبانة على قسمين رئيسيين، تضمن القسم الأول على مجموعة من العوامل الديموغرافية وهي (النوع الاجتماعي والعمر والمستوى التعليمي وعدد سنوات الخبرة). أما القسم الثاني على الاسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث المستقلة وهي؛ الرؤية الاستراتيجية (5-1)، ومتغير رسالة المنظمة (10-6)، ومتغير أهداف المنظمة (17-10). والمتغير التابع أداء المنظمة (27-17)، وتمت الاستفادة من دراسة (الزعيبي، 2012:130) في صياغة اسئلة متغير الرؤية وبتصرف.

وقد تم استخدام مقياس (Likert) الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وأعطيت الأوزان (5, 4, 3, 2, 1) على التوالي. ولتحديد درجة الموافقة تم اعتماد الأوزان التالية للمتوسطات الحسابية :

✓ (1-2.33) درجة ضعيفة .

✓ (2.34-3.67) درجة متوسطة .

✓ (3.68-5) درجة عالية .

الحادي عشر: صدق أداة القياس:

تم اختبار الصدق الظاهري للمقياس وعرض الاستبانة على عدد من المختصين في مجال الإدارة الاستراتيجية للحكم على صلاحيتها، حيث تمت الاستفادة من اقتراحاتهم البناءة في تعديل الاستبانة وانضاجها بالشكل الحالي.

الثاني عشر: أساليب المعالجة الإحصائية:

تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS) بهدف تحليل البيانات التي تم تجميعها، واعتمدت الاساليب الآتية: التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات والانحرافات المعيارية، اختبار العينة الأحادية (One Sample T-Test)، معامل الارتباط البسيط والمتعدد، اختبار (F)، تحليل التباين (ANOVA)

الثالث عشر: الدراسات السابقة:

يمكن تناول الدراسات السابقة على أساس قربها من المجال الموضوعي لمشكلة الدراسة الحالية، وتصنيفها على وفق الآتي:

➤ الدراسة الأولى:

عنوان الدراسة	A model of the Impact of Mission Statements on Firm Performance
اسم الباحث والسنة	(Bart ,C.K,Bontis,N.,&Taggar,S, 2001:19-35)
مجال الدراسة/ البلد	(83) شركة كندية وأمريكية / كندا
منهج الدراسة	دراسة
مشكلة الدراسة	الى أي مدى يرتبط الأداء المالي للشركات بمحتوى بيان الرسالة
هدف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بيان رسالة الشركة في أدائها المالي
الاستنتاجات	وجد ان بيان رسالة المنظمة يمكن أن يؤثر على الأداء المالي، وان عناصر الرسالة المتمثلة بالالتزام بالرسالة ودرجة مطابقة الهيكل التنظيمي الداخلي وسياساتها وإجراءاتها، قد ارتبطت أيجابيا بسلوك الموظف بالشركة، وكان هذا المتغير الأخير الذي لوحظ، بدوره، أكثر العلاقات المباشرة ارتباطا مع الأداء المالي.

➤ الدراسة الثانية:

عنوان الدراسة	An Analysis of the Mission and Vision Statements on the strategic Plans of Higher Education In Situations
اسم الباحث والسنة	(OZDEM,Guven, 2011:1887-1894)
مجال الدراسة/ البلد	مؤسسات التعليم العالي/ تركيا
منهج الدراسة	المنهج المسحي والتحليلي لبيانات عينة تتكون من (72) جامعة حكومية تم الوصول الى خطتها الاستراتيجية عبر الإنترنت لسنة 2010
مشكلة الدراسة	ما شكل ومحتوى بيانات الرؤية والرسالة حول الخطط الاستراتيجية للجامعات التركية

هدف الدراسة	فحص وتحليل بيانات الرسالة والرؤية على الخطط الاستراتيجية لمؤسسات التعليم العالي
الاستنتاجات	اظهرت نتائج الدراسة أن الجامعات التركية (البالغ عددها 72) تستخدم بيان رسالة ورؤية مماثلة مع الاختلاف في قدمها وحجمها من حيث موارها البشرية و المادية. حيث كان تصريح تقديم خدمة تعليم وتأهيل قوة العمل الأكثر استخداما في بيانات رسالتها، وفيما يتعلق بوظيفة البحث كان التصريح الأكثر استخداما في بيانات رؤية الجامعات الحكومية.

➤ الدراسة الثالثة:

عنوان الدراسة	Relationship Between Mission Statement and company Performance
اسم الباحث والسنة	(Dermol, Valerij, 2012:321-336)
مجال الدراسة/البلد	394 شركة سلوفينية / سلوفينيا
منهج الدراسة	المنهج الاستكشافي والتأكدي
مشكلة الدراسة	هل هناك علاقة ارتباط ايجابية بين بيان رسالة الشركة وأدائها، لان نتائج الدراسات المختلفة ليست حاسمة جدا
هدف الدراسة	التعرف على الابعاد الأساسية لبيان رسالة الشركات السلوفينية، استكشاف علاقات الارتباط بين بيان الرسالة و / أو أبعاد بيانات الرسالة من جهة وأدائها من جهة اخرى
الاستنتاجات	تكشف الدراسة عن أن التركيز فقط على بعدي الرسالة؛ العلاقات بين الشركات العاملة في بيئة العمل، ومواردها ، يرتبطان بشكل كبير وإيجابي مع أداء العاملين (القيمة المضافة للعاملين VAE). وان العلاقة بين بيان الرسالة المعلنه أو الضمني وبين أداء الشركة مقاسا ب(ROE) و (ROA)، كانت ضعيفة وغير هامة من الناحية الإحصائية.

➤ الدراسة الرابعة:

عنوان الدراسة	A Comparative Analysis of Mission Statement Content and Readability
اسم الباحث والسنة	(Rajasekar, James, 2013:131-147)
مجال الدراسة/البلد	45 شركة مصنفة حسب نوع الصناعة في سوق الأوراق المالية/ عمان
منهج الدراسة	تحليل المحتوى
مشكلة الدراسة	اختبار مستوى قابلية قراءة رسالة الشركات العمانية باستخدام مؤشر Fog
هدف الدراسة	تقييم بيانات رسالة الشركات العمانية، لتحديد ما إذا كانت المكونات المحددة في الأدبيات ذات الصلة، قد تم تبنيها بشكل يسهل قراءتها
الاستنتاجات	لم تتضمن الشركات التي تمت دراستها المكونات السبعة؛ التكنولوجيا، السوق، الموظفون، الكفاءة المميزة، النمو/ البقاء، الصورة العامة والعملاء. ووجدت الدراسة أن مكون التكنولوجيا حصل على أدنى تصنيف لجميع المكونات(388). من متوسط التقييم

➤ الدراسة الخامسة:

عنوان الدراسة	The Impact Of Mission Statement On Performance :An Exploratory Study In The Jordanian Banking Industry
اسم الباحث والسنة	(Alawneh,2015:73-87)
مجال الدراسة/البلد	الصناعة المصرفية / الاردن
منهج الدراسة	المنهج الوصفي الاستنتاجي لعينة حجمها (13) مصرفا
مشكلة الدراسة	عدم وضوح العلاقة بين مكونات بيان الرسالة والأداء ، حيث تظهر الدراسات السابقة نتائج متباينة عن وجود علاقة ايجابية أو سلبية بين الرسالة والأداء.
هدف الدراسة	- وصف بيانات الرسالة من حيث طولها وعدد الكلمات والجمل - التعرف على المكونات الرئيسية لبيانات الرسالة ومستويات وجودها في الصناعة المصرفية الأردنية - دراسة العلاقة بين مكونات بيانات الرسالة والأداء في الصناعة المصرفية الأردنية
الاستنتاجات	البنوك مهتمة جدا بامتلاك بيانات الرسالة، وينسبة (81.25%) لديها بيانات رسمية معلنه ومكتوبة برسالتها، ولكنها قصيرة وبسيطة أي أنها أقل من (100) كلمة. لم يتم إيلاء نفس القدر من الاهتمام للمكونات الثمانية لبيانات الرسالة، حيث حصل مكون مفهوم الذات على أعلى متوسط ولجميع المكونات، بينما حصل مكون التكنولوجيا على أقل متوسط(85). لا توجد علاقة ايجابية قوية بين مكونات بيان الرسالة والأداء في الصناعة المصرفية الأردنية

➤ الدراسة السادسة:

عنوان الدراسة	Impact of Vision and Mission on Organizational Performance in Indian Context
اسم الباحث والسنة	(Wadhwa,Shilpa&Parimoo,Daleep,2016:165-170)
مجال الدراسة/البلد	القطاع الصناعي /الهند
منهج الدراسة	المنهج الوصفي والتحليل الاستنتاجي ل(4) منظمات تنتمي الى القطاع العام والخاص للحصول على استجابة (200) استبانة صالحة لإستخدامها في الدراسة.
مشكلة الدراسة	هل تترجم بيانات الرؤية الفعالة ورسالة المنظمة نجاح المنظمة في الأداء ويمكن قياصة بميزتها التنافسية؟
هدف الدراسة	استكشاف تأثير بيانات محتوى الرؤية والرسالة على الأداء التنظيمي

الاستنتاجات	النتائج تشير إلى أن الرؤية والرسالة تؤثر بشكل كبير على الأداء التنظيمي. وينظر كذلك إلى أنه ليس فقط تشكيل الرؤية والرسالة مهم ولكن المحتوى والتواصل والتنفيذ والمساهمة كلها مهمة بنفس القدر. وتم العثور على علاقة بين مكونات الرؤية والرسالة والأداء التنظيمي.
-------------	---

➤ **الدراسة السابعة:**

The Effect of Mission and Vision On Organizational Performance Within Private Universities in Kenya (Jonjo.,Dba et al,2018:15-33)	عنوان الدراسة
قطاع التعليم الجامعي الخاص /كينيا	اسم الباحث والسنة
التحليل الوصفي الإحصائي	مجال الدراسة/ البلد
لم ترتق مجالس الجامعات الكينية الخاصة ال(17) المعتمدة من قبل هيئة التعليم الجامعي إلى مستوى توقعات التصنيف العالمي في ويب الجامعات سنة 2016.	منهج الدراسة
فحص أثر الرسالة والرؤية على الأداء التنظيمي للجامعات الخاصة الكينية	مشكلة الدراسة
وجود تأثير إيجابي لرؤية ورسالة الجامعات الكينية في أدائها التنظيمي. وأن كل تغير في محتوى الرؤية والرسالة يزداد الأداء بمقدار 87%.	هدف الدراسة
	الاستنتاجات

➤ **الدراسة الثامنة:**

Analyzing The Strength Between Mission And Vision Statements AND Industry Via Machine Learning (Alshameri &Green,2020:121-128)	عنوان الدراسة
القطاع الصناعي /الولايات المتحدة الأمريكية	اسم الباحث والسنة
التجريبي، وخوارزميات التعلم الآلي التقليدية، والشبكات العصبية	مجال الدراسة/ البلد
تعقيد العلاقة بين أنواع الصناعات الذي ينعكس بدوره على صياغة محتويات رؤية ورسالة الشركات الصناعية	منهج الدراسة
التنبؤ بمتغيرات الصناعة بناء على بيانات رؤية ورسالة(772) شركة صناعية.	مشكلة الدراسة
وجود علاقة قوية بين بيانات رسالة ورؤية الشركات الصناعية المقسمة وفق فئات مختلفة: الإنشاءات، القانونية، التصنيع، العقارات، التكنولوجيا.	هدف الدراسة
	الاستنتاجات

➤ **الدراسة التاسعة:**

Familiarity With Mission and Vision: Impact on Organizational Commitment and Job Satisfaction (Dobnic&Fabac,2021:124-143)	عنوان الدراسة
القطاع العام والخاص / جمهورية كرواتيا	اسم الباحث والسنة
التحليل العملي لمكونات الرؤية والرسالة وتكونت العينة من (114) موظفا يعمل (66) منهم في القطاع العام و(48) في القطاع الخاص.	مجال الدراسة/ البلد
يوجد اختلاف في الالتزام الوظيفي والرضا التنظيمي بين الموظفين الذين هم على دراية وإمام برؤية ورسالة المنظمة التي يعملون فيها وحسب جنسهم وعمرهم وقطاع عملهم.	منهج الدراسة
تحديد أثر إمام الموظفين برؤية ورسالة المنظمة التي يعملون فيها على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.	مشكلة الدراسة
وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي بين الموظفين الذين هم على دراية برؤية ورسالة المنظمة وأولئك الذين ليسوا كذلك، ومن ناحية أخرى ، فإن الموظفين يؤثرون الإلمام بالرؤية والرسالة على رضاهم الوظيفي حسب العمر والجنس وقطاع العمل الذي ينتمون إليه.	هدف الدراسة
	الاستنتاجات

الرابع عشر: ميزة الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

قلت الدراسات التي تناولت أثر رؤية ورسالة واهداف المنظمة على ادائها، سواء على المستوى الدولي او المستوى المحلي الأردني وكذلك العربي، وركزت معظم الدراسات السابقة على اختبار علاقة محتوى بيان رسالة المنظمة على أدائها، وكانت النتائج متعارضة منها من يثبت، ومنها من ينفي، وعلى سبيل المثال لا الحصر نذكر دراسة- Wadhwa& Parimmoo,2016:165 (170؛23-32؛Green&Medline,2003؛Bart et al, 2001:19-53). من هنا تنفرد هذه الدراسة بقياس الارتباط والاثار بمزيج من التحليل النوعي والكمي بين بيان رؤية المنظمة وأبعادها وبين ادائها بغض النظر عن عدد ونوع كلمات بياناتها ومن وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة فيلادلفيا، الذين يفترض انهم شاركوا في صياغة مضمونها. وهذا ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة التي اجريت في الغالب من منظور القيادة وليس من منظور الموظف (عضو هيئة التدريس في الجامعات) على وجه التحديد، وبالتالي فان الدراسة تركز على مجال مهمل نسبيا ضمن مجال قطاع التعليم العالي.

المبحث الثاني: الجانب النظري**أولا: الرؤية الاستراتيجية**

لفترة طويلة، لم تؤخذ الرؤية Vision على محمل الجد كأداة من أدوات التخطيط الاستراتيجي للمنظمات، ويرجع ذلك جزئياً إلى البساطة في الاعداد أو عدم وجودها أصلاً أو بعدها عن القصد الاستراتيجي . ومع نضج نظرية الإدارة، أصبح من الواضح أن بيان الرؤية المصمم استراتيجياً يمكن أن يكون له في الواقع تأثير إيجابي في تحويل اتجاه المنظمات.(Macleod,2016:20).

وتعرف الرؤية على أنها الحلم المستقبلي المطلوب والموجه للأعمال والممارسات المستقبلية للمنظمة (Taiwo et al,2016:127-128). وتشير إلى التركيز الاستراتيجي المستقبلي وكيف سيبدو المستقبل إذا تم تحقيق جميع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. (Alshameri&Green,2020:123). وتعكس الرؤية الصورة المعرفية لحالة مستقبلية مرغوبة أو هي صورة ذهنية لوضع المنظمة في المستقبل، فهي أهم مافي التخطيط الإستراتيجي وتلخيصاً لأهم الأهداف وهي قابلة للقياس وهي أيضاً إجابة على سؤال: ماذا نريد أن نصبح بعد 5 أو 10 سنوات؟ ويمكن تلخيصها في جملة واحدة (David, 2013:51-52). وتلعب دور المنظم والمنسق للوصول إلى النتائج، ويتعاضد دورها وأهميتها، كونها تعطي الانطباع إلى العملاء والمساهمين عن مستوى طموح المنظمة ومدى قدرتها على تلبية تطلعاتهم. وتعد الرؤية مهمة للمنظمات، للأسباب والعوامل الآتية: (Singh,2013:18-20)

- ✓ ضمان أن جميع العاملين من المديرين والعاملين والعملاء، يعلمون ما الغرض من وجود المنظمة.
- ✓ توفر أساس ومعياري لتخصيص الموارد التنظيمية.
- ✓ توفر مناخ تنظيمي خاص بالمنظمة من حيث الثقافة والفلسفة والقيم.
- ✓ توفر أساساً لتنظيم العمل في الأقسام والنشاطات والدوائر وذلك لأن الرؤية تعتبر نقطة الإسناد الرئيسية التي توضع على إثرها رسالة وأهداف المنظمة.
- ✓ تسهل وضع الأهداف في هيكل عمل يتضمن من خلاله إسناد المهام إلى العناصر المسؤولة داخل المنظمة.
- ✓ العمل كمركز لتنسيق الأفراد وذلك لتحديد أغراض المنظمة واتجاهها.
- ✓ تحديد الأغراض التنظيمية ومن ثم ترجمة الأغراض إلى أهداف بطريقة يمكن تقييمها من حيث التكلفة والوقت ومؤشرات الأداء والسيطرة عليها.
- ✓ وتبنى الرؤية الجيدة للمنظمة على التفاعل بين مكونين تكمليين هما؛ الهوية الأساسية والمستقبل المتوقع، أي أنها تحدد ما تدافع عنه المنظمة وسبب وجودها، وتوضح ما تطمح إليه كي تصل إلى تحقيقه في المستقبل. لذلك فالرؤية هنا تشير إلى الغرض والاتجاه (Collins&Porras,2011:56).

1. **مصادر صياغة الرؤية؛** تعد صياغة الرؤية عملية دقيقة ومهمة بكافة مراحلها التي تمر بها وتحتاج إلى خبرة، وذلك لتكون الأسس والقواعد التي ستسند باقي العمليات اللاحقة والمتراكمة عليها في صياغة الاستراتيجية. إن تطوير وتنفيذ رؤية هي واحدة من الأدوار الرئيسية للقادة، وفي استطلاع شمل 1500 من كبار القادة، 870 منهم من المديرين التنفيذيين (من 20 دولة مختلفة)، سئل المستطلعون عن ما هي السمات الرئيسية التي يجب أن تكون لدى قادة المنظمات. اجاب ثمان وتسعون في المئة أن "الشعور القوي بالرؤية هو الأكثر أهمية (الحدس)، وبالمثل، عندما سئلوا عن مهارات المعرفة المهمة، اجاب القادة أن "صياغة استراتيجية لتحقيق رؤية" هي المهارة الأكثر أهمية. (-27 Dess&Lumpkin,2003:28).

2. **خصائص الرؤية؛** يمكن التعبير عن الرؤية كتابياً، أو تركها غير مكتوبة ويتم التعبير عنها شفهاً فقط في الأوقات المناسبة. حتى إذا كانت الرؤية غير مكتوبة، فلا يتم تركها، ويتم استيعابها من خلال الاجتماعات والاعلانات والتواصل وجهاً لوجه. ويمكن للقادة التعبير عن الرؤية لفظياً، دون اللجوء إلى الكلمة المكتوبة. (White,2004:55). من الخصائص الناجحة للرؤية والأكثر شمولاً هي: (Bhandari&verma,2013:56-57)

- ✓ أن تكون موجهة نحو المستقبل: تعبر عن المستقبل وتصف ما تريد المنظمة الوصول إليه وكأنها حقيقته أو وصلت إليه.
- ✓ موجزة: مختصرة وذات كلمات رنانة، نستطيع تذكرها وترديدها بسهولة.
- ✓ واضحة: تصف المخرجات، أفضل المخرجات التي تستطيع تحقيقها دون الخلط بينها وبين الأهداف سواء القصيرة أو الطويلة، وذلك بحيث أن الرؤية لا تحتوي على وحدات قياس كمية كما الأهداف.
- ✓ غير معقدة: لا تحتوي على لغة معقدة أو لغة المال سواء بالتعظيم أو التقليل.
- ✓ ملهمة: تستهدف العواطف وتثيرها.
- ✓ قادرة على بناء صورة وهي الصورة المتوقعة من العملاء.
- ✓ التحدي: لا يمكن الحصول عليها بسهولة.
- ✓ محفزة: بالنسبة للكثيرين من العاملين؛ معظم المنظمات ترى أن الربح بدلاً من الرسالة أو الرؤية هو الحافز الأساسي للموظفين. ولكن الربح وحده لا يكفي لتحفيز الموظفين ما لم يقترن بالرؤية المطلوبة لتحفيز القوى العاملة بشكل فعال. (David&David,2017:38)

• **الخصائص غير المرغوبة في الرؤية:** تتمثل الخصائص غير المرغوبة في الرؤية بالآتي: (Baroudi,2011:32)

- ✓ عدم ذكر إلى أين تريد المنظمة الوصول، وما هي غايات المنظمة؟ وأن لا تكون سهلة القراءة والفهم.
- ✓ عدم قدرتها على رفع الروح المعنوية كونها لا تجذب انتباه العاملين.
- ✓ أن لا تكون مختصرة ولا يمكن إستخدامها في صنع القرارات.
- ✓ غير مثيرة للحواس أو الدافعية لدى العاملين. وأنها لا تحتوي على تحد وغير مقنعة.
- 3. **فوائد الرؤية الاستراتيجية للمنظمة؛** تنعكس فوائد الرؤية الاستراتيجية على المنظمات بالآتي: (Sengupta&Chandan,2011:30-31)
- ✓ توضح وتبلور تصور الإدارة الاستراتيجية للمنظمة على المدى الطويل.
- ✓ تقلل من خطر صنع القرار العشوائي.

- ✓ تعزز المعنويات وتزيد من الدافعية وهذا يؤدي إلى الحصول على دعم الموظفين لجعل رؤية المنظمة حقيقة.
 - ✓ تساعد المدراء في الأقسام الدنيا (التشغيليين) على وضع الأهداف في الأقسام والوحدات.
 - ✓ تساعد المنظمة على التخطيط والإعداد للمستقبل كونها تعد اللبنة الأساسية في صياغة الاستراتيجية.
 - ✓ تساعد على بقاء المنظمة متوائمة مع بيئتها ومرنة، وأكثر قدرة على الإستجابة للتغيرات.
 - ✓ تقلل الصراعات التنظيمية، والتي قد تنشأ نتيجة لعدم التوافق حول السياسات والأهداف.
 - ✓ تساعد الأعضاء والمديرين على وضع خطط لمواجهة الحواجز التي ستمر بها المنظمة مستقبلاً والتغلب عليها.
4. فشل الرؤية؛ على الرغم من أن الرؤية لا يمكن قياسها بدقة من خلال مؤشر محدد لمدى قدرتها على تحقيق غاياتها، فإنها توفر بياناً أساسياً لقيم المنظمة وتطلعاتها وأهدافها، وهذه الرؤية تذهب إلى ما هو أبعد من الأهداف المالية الضيقة، ألا وهو السعي نحو استمالة عقول الموظفين وقلوبهم، وقد تحتوي الرؤية على شعار أو رسم تخطيطي أو صورة فأياً كان، المهم هو استحضار روح بيان الرؤية بأكمله، ولكن في بعض الأحيان تضعف مصداقية الرؤية، وتقتل لأسباب عديدة منها: (Dess&Lumpkin,2003:27-28)
- عدم تطابق توجه المنظمة مع الرؤية: الرؤية المثالية يمكن أن تؤثر في حماس الموظف ومع ذلك فإن هذا الحماس نفسه يمكن أن يحبط الموظف بسرعة إذا وجد أن توجه الإدارة وسلوكها لا يتطابق مع الكلام المعلن في الرؤية.
 - عدم اليقين: إن الرؤية التي انشئت بإهمال التهديدات والفرص البيئية أو موارد المنظمة وقدراتها تهمل أيضاً احتياجات أولئك الذين يتوقع منهم أن يشترروا منها (الزبائن المحتملين). وعندما لا تكون الرؤية واقعية فإن الموظفين يرفضونها.

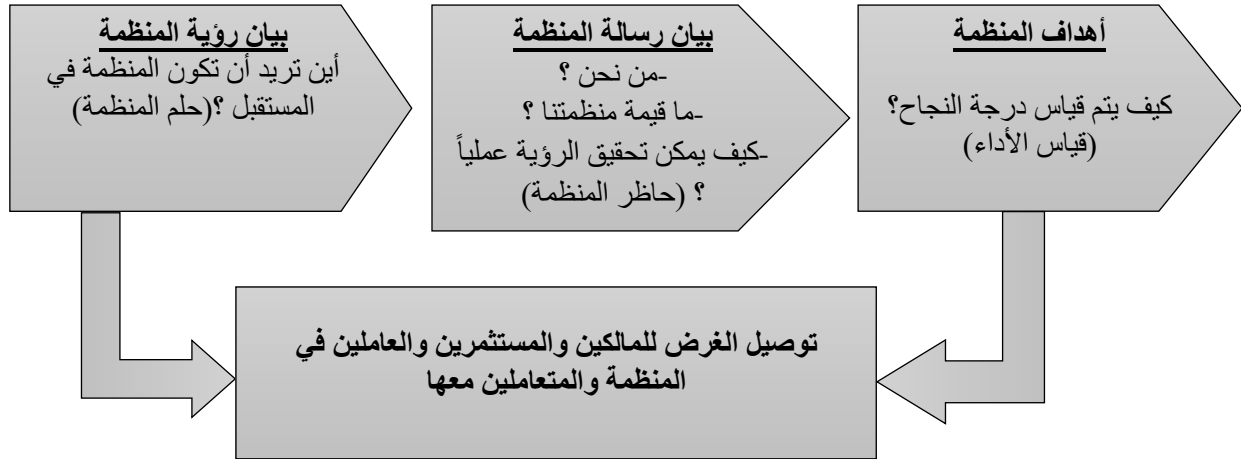
ثانياً: رسالة المنظمة

هي بيان بالغرض الذي يميز عمل منظمة ما عن المنظمات المماثلة الأخرى. ويحدد بيان الرسالة نطاق عمليات الشركة من حيث المنتج والسوق. وهو يتناول السؤال الأساسي الذي يواجه جميع الاستراتيجيين: "ما هو عملنا؟" وما هي الأعمال التي نحن فيها؟". وتصف الرسالة Mission قيم المنظمة وأولوياتها، فيما يتعلق بمسارات العمل أو النتائج المناسبة وسبب وجودها، وتعكس شعور الأفراد عما هو صحيح أو خاطيء، أو عما يجب أن تكون عليه مثل: "مساواة الجميع في الحقوق"، "والتعامل مع الناس باحترام وكرامة" (Schermerhorn et al,2002:57). ويؤدي وضع الرسالة إلى إجبار الاستراتيجيين على التفكير في طبيعة ونطاق العمليات الحالية وتقييم الجاذبية المحتملة للأسواق والأنشطة في المستقبل. وهي ليست فقط رسم تخطيطي للاتجاه المستقبلي للمنظمة ولكن أيضاً بمثابة تذكير دائم لموظفيها لماذا المنظمة موجودة؟ (David& David,2017:158-60)

أما بيتر دروكر (أبو الإدارة الحديثة) وصف الرسالة بأنها "هي ليست أقل من غرض وجودها" (-30 Sengupta&Chandan,2011:31). وينظر (Thompson,et al., 2014:24) إلى أن "السمة المميزة للرؤية الاستراتيجية هي ما تقوله عن الدورة الاستراتيجية المستقبلية للشركة أي "الاتجاه الذي تتجه إليه وشكل عملها في المستقبل". إنها طموحة. في المقابل، يصف بيان الرسالة العمل والهدف الحاليين للمنظمة "من نحن، ماذا نفعل، ولماذا نحن هنا".

1. **خصائص بيان الرسالة؛** من المفترض أن يعبر بيان الرسالة عن الهدف المهيمن لأي منظمة بما يتماشى مع قيم وتوقعات أصحاب المصلحة ويجب أن يجيب عادة على الأسئلة: "ماهي الأعمال التي نحن فيها؟"، "وما هو عملنا؟" (Darbi,2012:96). ومن أجل تعزيز ذلك فإن لبيان الرسالة خصائص تتمثل بالاتي: (David, 2013:46-48)
 - أن يكون واسع النطاق؛ لا تشمل المبالغ النقدية أو الأرقام أو النسب المئوية أو الأهداف.
 - أقل من 250 كلمة في الطول ويكون ملهماً.
 - يحدد فائدة منتجات المنظمة ويكشف عن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة.
 - يفصح عن مسؤولية المنظمة تجاه بيئتها، ويعزز استمرارية المنظمة وديمومتها.
 - يشمل العناصر الأتية: العملاء، المنتجات أو الخدمات، الأسواق، التكنولوجيا، الاهتمام بالبقاء / النمو / الأرباح، الفلسفة، مفهوم الذات، الاهتمام بالصورة العامة، الاهتمام بالموظفين.
2. **الرسالة أم الرؤية:** أيهما يأتي أولاً؟ من المهم بصفة خاصة للمديرين والتنفيذيين في أي منظمة أن يتفقوا على الرؤية الأساسية التي تسعى المنظمة لتحقيقها على المدى الطويل. يجب بيان الرؤية على السؤال الأساسي، "ماذا نريد أن نكون؟". فإن الرؤية الواضحة توفر الأساس لوضع رسالة شاملة. وإن كثير من المنظمات لديها رؤية ورسالة ولكن ينبغي وضع الرؤية أولاً وقبل كل شيء. وأن يكون بيان الرؤية قصيراً، وينبغي أن يكون للمديرين قدر الإمكان مساهمات في وضع البيان. (David&David,2017:158-159؛ 2008:127, Kantabutra). ومن أجل تطوير رسالة المنظمة واستراتيجيتها وأهدافها لاحقاً، يجب أن تأتي الرؤية أولاً، لأنها أوسع من الرسالة وموجهة نحو المستقبل أي غرض المنظمة من الوجود، والرؤية تبت في المنظمة إحساساً محددًا بالهدف وفي جوهرها تحدد الرؤية اتجاهها وتصف النهاية المستقبلية للمنظمة وتتضمن الرسالة على الجانب الآخر تركيزاً أوسع وأكبر مستوى من الأهداف "تحديد النتائج" والغايات التنظيمية أي سبب وجود المنظمة، وأن تحقيق رسالة المنظمة يساعدها على النجاح (127- Taiwo et el,2016:128).
3. **مكونات الرسالة؛** تختلف مكونات الرسالة من منظمة لأخرى من ضمنها "الطول والمحتوى والتنسيق والنوعية. معظم الممارسين والاكاديميين للإدارة الاستراتيجية يفضلون أن تحتوي الرسالة الفعالة على الاتي: (David,2013:51)
 - العملاء: هم المتعاملون مع المنظمة؟
 - المنتجات أو الخدمات: ما هي الخدمات الرئيسية للمنظمة؟

- الأسواق جغرافيا، أين تنافس المنظمة؟
- التكنولوجيا: هل الشركة متطورة تكنولوجيا؟
- البقاء على قيد الحياة والنمو والربحية: هل تلتزم الشركة بالنمو والسلامة المالية؟
- الفلسفة: ما هي المعتقدات الأساسية والقيم والتطلعات والأولويات الأخلاقية للمنظمة؟
- مفهوم الذات (الكفاءة المميزة): ما هي الميزة التنافسية الرئيسية للمنظمة؟
- صورة عامة: هل تستجيب المنظمة للمشاكل الاجتماعية والمجتمعية والبيئية؟
- الموظفون: هل الموظفون هم من الموجودات القيمة للمنظمة؟
- 4. معايير تقييم بيانات رسالة المنظمة؛ من أبرز معايير تقييم بيانات رسالة المنظمة هي: (Darbi,2012:98)
- أن يكون موجزا وبسهل فهمه.
- أن يكون بيان الرسالة محددا وقصيرا ومركزا ولا ينسى من العاملين بالمنظمة.
- أن يحدد خدمة الأشخاص والمنظمات.
- أن يذكر مجال نشاط المنظمة والاحتياجات التي تخدمها.
- أن يعبر عن الواجبات القانونية للمنظمة.
- أن يحدد العمل الذي تنوي المنظمة التنافس عليه والعملاء الذين تنوي المنظمة خدمتهم.
- تؤدي بيانات الرؤية والرسالة ثلاثة أدوار حاسمة في المنظمات، هي: (Minnesota University,2015:145-146)
- إبلاغ الغرض من المنظمة الى اصحاب المصلحة (Stakeholders).
- تطوير استراتيجية المنظمة.
- وضع أهداف وغايات قابلة للقياس يمكن من خلالها تحديد نجاح استراتيجية المنظمة.
- والشكل (2) يلخص هذه الأدوار المترابطة والمتداخلة والعلاقات فيما بينها.



شكل (2): الأدوار الرئيسية للرؤية وأبعادها

- أمثلة (حالات دراسية) على بيانات الرؤية والرسالة لبعض المنظمات المتفوقة في العالم؛ يمكن استعراض عينة من بيان الرؤية والرسالة لجامعات متفوقة حسب التصنيف العالمي سنة 2021، ومتوفرة رؤيتها على الويب، وبهدف المقارنة النظرية لمحتوى رؤيتها، ورسالتها بالجامعة محل الدراسة، خاصة وأن محتوى الرؤية والرسالة يرتبط بالأداء التنافسي، ويعد هذا أمراً استراتيجياً. (The QS World University Rankings,2021)

➤ **معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (الأول عالمياً - 100 - نقطة، تأسس 1861م، الولايات المتحدة الأمريكية) MIT (Massachusetts Institute of Technology)**

✓ **الرؤية:** "جعل العالم أفضل من خلال التعليم والبحث والابتكار".
 ✓ **الرسالة:** "تعزيز المعرفة وتنقيف الطلبة في مجالات العلوم والتكنولوجيا وغيرها من مجالات المنح الدراسية التي من شأنها أن تخدم الأمة والعالم بشكل أفضل في القرن الحادي والعشرين".

➤ **جامعة ستانفورد (الثاني عالمياً - 98.4 - نقطة، تأسست 1885م، الولايات المتحدة الأمريكية) Stanford University**

✓ **الرؤية:** "معرفة جامعية هادفة، والتعلم والابتكار من أجل عالم سريع التغير"
 ✓ **الرسالة:** "توسيع حدود المعرفة، وتحفيز الإبداع، وحل مشاكل العالم الحقيقي، وإعداد الطلبة للتفكير على نطاق واسع وعميق ونقدي، والمساهمة في العالم، ونشر نقاط القوة في ستانفورد لإفادة منطقتنا، بلدنا، والعالم".

➤ **جامعة هارفرد (الثالثة عالمياً - 97.9 - نقطة، سنة التأسيس 1636 م، الولايات المتحدة الأمريكية) Harvard University**

✓ **الرؤية:** "وضع معيار لتعليم الفنون الليبرالية والعلوم السكانية. ونلتزم بخلق واستدامة الظروف التي تمكن جميع طلبة هارفرد من تجربة رحلة تعليمية لا مثيل لها في التحول الفكري والاجتماعي والشخصي".
 ✓ **الرسالة:** "تنقيف المواطنين والقادة في مجتمعنا من خلال التزامنا بالقوة التحويلية لتعلم الفنون والعلوم الليبرالية".

➤ **جامعة فيلادلفيا مجال الدراسة (خارج التصنيف العالمي - سنة التأسيس (1989، الأردن) Philadelphia University**

✓ **الرؤية:** "أن تتميز جامعة فيلادلفيا في التعليم والتعلم والبحث العلمي وخدمة المجتمع المحلي وفق المعايير العالمية".
 ✓ **الرسالة:** "إعداد خريجين مزودين بالمعرفة والمهارات والقيم، ولهم حضور محلي وإقليمي ودولي، ولديهم الدافع للتعلم مدى الحياة والقدرة على مواكبة متطلبات العصر، والارتقاء بالبحث العلمي والدراسات العليا وتحفيز برامج الإبداع وفقاً للمعايير العالمية".

وبالنظر إلى بيانات رؤية الجامعات أعلاه، نجد بوضوح إلى أين تتجه، وسبب ذلك الوجود وماذا يريدون أن يكونوا في المستقبل. معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا؛ يريد أن يكون الأفضل في التعليم والبحث والابتكار، أما جامعة هارفرد؛ تريد أن تكون رائدة في التحول الفكري من خلال بيئة معيشية متنوعة، حيث يعيش الطلبة مع أشخاص يأتون من مختلف مناحي الحياة ولديهم هويات متطورة لخدمة العالم على أفضل وجه. بينما تريد جامعة فيلادلفيا أن تتميز في التعلم والتعليم وفق المعايير العالمية. وتصف بيانات الرسالة للجامعات كيف تريد الوصول إلى حيث تريد أن تكون في المستقبل من خلال تحديد الأغراض الأساسية المتعلقة باحتياجات الطلبة في التعلم. ويتبين من سنوات التأسيس أن الجامعات الثلاث الأمريكية، قد سبقت جامعة فيلادلفيا بقرون من سنوات التأسيس والتطور.

ثالثاً: أهداف المنظمة؛

هي نتائج ملموسة نسبياً للإنجازات التي تسعى المنظمة لتحقيقها خلال فترات زمنية محددة، من سنة إلى خمس سنوات ويعد تحديد الأهداف عملية معقدة، حيث تندمج أهداف الإدارة العليا مع أهداف الموظفين، مصحوبة برغباتهم واحتياجاتهم النفسية والاجتماعية والاقتصادية (Newstrom, 2015: 32). وبينما توفر الرؤية والرسالة إحساساً عاماً وملهماً للمنظمة وموظفيها وإلى أين تتجه المنظمة، إلا أن الأهداف يجب أن تكون أكثر فعالية أي ذكية "محددة زمنياً وقابلة للقياس والتحقق وواقعية تتسم بالتحدي والطموح ومرتبطة بالمكافآت" (Daft, 2008: 210, 217). وتوفر الأهداف وإرشادات واضحة وشفافة وملموسة للموظفين لتجاوز معايير الأداء الفعلي. وتعد صياغة الأهداف Goals من أعلى إلى أسفل، طريقة فعالة لربط الأداء الفردي بروية ورسالة المنظمة وربط الأنشطة اليومية لكل موظف بالأهداف التنظيمية، ومن ثم يجري قياس أداء الأفراد بناءً على أهداف المنظمة وقيمتها (Edward et al, 2014: 44).

رابعاً- الأداء التنظيمي The Performance

مفهوم معقد للغاية، ولا يوجد تعريف واضح متفق عليه من قبل الباحثين ومع ذلك يشير إلى مدى جودة أداء المنظمة في الوصول إلى رؤيتها ورسالتها وأهدافها. ويعد تقييم الأداء التنظيمي جانباً حيوياً للإدارة العليا لمعرفة التغييرات الاستراتيجية في بيئة المنظمة أن وجدت، والتي يجب إجراؤها (Edward et al, 2014: 49). ويمكن أن يغطي الأداء السلوكيات غير المتعلقة بالوظيفة مثل التعاون والتفاني والحماس والمثابرة ويختلف عن أداء المهام الذي يغطي سلوكيات الوظيفة المحددة. نستنتج من ذلك أن الأداء هو عبارة عن مدخلات (سلوك) تقود إلى مخرجات (نتائج)، وبما يغطي مستويات الكفاءة والإنجاز وكذلك تحديد الأهداف والتقييم. ويحتاج الأداء الفعال إلى رؤية قوية ومتماسكة وثقافة وأنظمة عمل (Armstrong, 2009: 31-32). ولفهم مدى تنافس المنظمة مع غيرها في السوق بالإضافة إلى النتائج المتوقعة في المستقبل، يمكن قياس الأداء التنظيمي بمقاييس موضوعية تتمثل في الغالب ببيانات كمية، ومقاييس ادراكية غير كمية (الطويل وسلطان، 2006: 86). وهذا يعني أن هناك نوعان من مناهج قياس الأداء هما: المنهج الذاتي Subjective Approach، ويشير إلى استخدام البيانات الأولية أو الأساسية Primary data في التحليل، ويعتمد على السلطة التنفيذية أو استخدام تصورات المدراء للأداء أو بعض الخبراء الخارجيين وأيضاً عن طريق المقارنة مع المنظمات المماثلة أو المقارنات داخلها خلال مدة زمنية محددة؛ والمنهج الموضوعي Objective Approach الذي يشير إلى البيانات الثانوية Secondary data في التحليل. ويمكن أن تكون البيانات الأولية "التصور الإداري" Managerial Perception أكثر موثوقية من البيانات الثانوية وللأسباب التالية: (Anna, 2015: 24)

1. إذا كان مجال السوق الذي تعمل به المنظمة، سوف ناشئة، فقد يكون المنهج الموضوعي غير موثوق به.
 2. عندما لا ترغب المنظمة في تقديم بيانات مالية أو تشغيلية عن أداؤها.
 3. وفر المنهج الأولي أو الأساس معلومات عن كيفية فهم المدراء للمتغيرات المختلفة عن الأداء.
 4. يعكس الإدراك الحسي الاختلافات (مثل: المواطنة التنظيمية والمهنية وما إلى ذلك) بين المدراء في دول مختلفة. وبالتالي، تركز الدراسة الحالية على الربط بين المقاييس الذاتية والمقاييس الموضوعية لقياس الأداء أو الربط بين الأداء المالي والأداء غير المالي، ويمكن لمعايير الأداء هذه أن تساعد الإدارة في التنبؤ بالمستقبل، وليس فقط تقييم الماضي، لذلك تم اقتراح نسب الربحية ونسب السوق، كقوة من المقاييس المالية الهامة والأكثر شيوعاً لقياس أداء المنظمة على اعتبارها الدافع الحاسم لتقييم ما إذا كان الأداء مرتفعاً أو منخفضاً أو بعيداً جداً عن أداء المنظمات المنافسة.
- أ. **نسب الربحية (Profitability Ratios):** ويعتبر من أبرز مؤشرات الأداء للمنظمات، نظراً لارتباطه المباشر بمدى نجاح أو فشل المنظمة في تحقيق أقصى ربح ممكن، ويعد النتيجة النهائية الصافية لعدد من السياسات والقرارات. ويوفر هذا المعيار دليلاً مفيداً على فعالية عمليات المنظمات، وتظهر نسب الربحية الأثر المترتبة على السيولة وإدارة الموجودات والديون على النتائج التشغيلية للمنظمة. وتقاس على وفق الآتي: (Brigham & Ehrhard, 2005:454)
- العائد على الموجودات (ROA) Return on total assets: وهي مقياس نجاح إدارة المنظمة في استخدام الأموال المتاحة وكفاءة سياسات المنظمة الاستثمارية والتشغيلية، وتحسب كما يلي:

$$ROA = \text{Net come} / \text{total assets}$$

- العائد على حق الملكية (ROE) Return on Common Equity: يبين هذا المقياس مدى قدرة حق الملكية على تحقيق الأرباح، وارتفاعها يدل على قدرة إدارة المنظمة على تعظيم العوائد لحملة الأسهم عن استثماراتهم في المنظمة، وتحسب على وفق الآتي: (Keown et al, 2017)

$$ROE = \text{Net come} / \text{Common equity}$$

- ب. **نسب السوق (Market Rat):** تربط هذه النسب القيمة السوقية للمنظمات والمقاسة بسعر سهمها الحالي في السوق إلى قيم محاسبية معينة. وتعطي نسب السوق نظرة ثاقبة للمستثمرين لتقييم إدارة المنظمة لما تقوم به من عمليات في السوق تهدف إلى تحقيق عائد وبمخاطرة أقل. وتعكس هذه النسب تقييم المساهمين العاديين لجميع جوانب ماضي المنظمة والأداء المتوقع في المستقبل. ومن نسب السوق الشائعة الاستخدام: (Gitman, et al, 2013:50)
- **نسبة السعر إلى إيرادات السهم (مضاعف الربحية) Price/Earnings (P/E) Ratio:** وتستخدم هذه النسبة من قبل أصحاب حق الملكية لتقييم قيمة السهم في السوق. وتقيس النسبة القيمة التي يرغب المستثمرون في دفعها مقابل كل دولار من إيرادات المنظمة. ويشير مستوى نسبة السعر إلى الإيرادات إلى درجة الثقة التي يتمتع بها المستثمرون في أداء المنظمة في المستقبل أي تقييم مدى عدالة الأسعار السوقية لأسهم المنظمات، وذلك بمقارنة القيمة السوقية للسهم مع ربحية السهم. وان ارتفاع هذه النسبة يعطي ثقة أكبر للمستثمرين للتمسك بسهم المنظمة. ويتم حساب النسبة على النحو التالي: (Brooks, 2016:462)

$$(P/E) \text{ Ratio} = \text{Market price per share} / \text{Earnings per share}$$

المبحث الثالث: الجانب العملي

أولاً: صدق وثبات متغيرات الدراسة؛ تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام اختبار Cronbach Alpha، قبل القيام باختبار الفرضيات وأعطت مخرجات النظام الإحصائي SPSS المستخدم قيمة معامل ألفا، لكل فقرات الاستبانة كما في الجدول أدناه.

جدول (1): معامل ألفا كرونباخ لفقرات الاستبانة

عدد الفقرات	Cronbach Alpha	المتغيرات
5	.955	الرؤية الاستراتيجية
7	.906	رسالة المنظمة
5	.913	أهداف المنظمة
10	.946	الأداء التنظيمي
27	.968	كل متغيرات الدراسة

يتضح من الجدول (1)، أن قيمة معامل ألفا لكل فقرات الاستبانة (96.8%) حيث كانت لفقرات الرؤية الاستراتيجية (95.5%)، ولفقرات رسالة المنظمة (90.6%)، ولفقرات الأهداف (91.3%)، ولفقرات الأداء (94.6%)، وهي جميعاً نسب عالية جداً، كونها أعلى من النسبة المقبولة (60%)، (Malhotra, 2004:268). وتدل على أن الاتساق الداخلي لإجابات الأسئلة تنصف بالثبات والثقة بها عالية جداً.

ثانياً: الخصائص الديموغرافية للمستجيبين أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا

1. **التحصيل العلمي**؛ يوضح الجدول التالي المؤهلات التي يمتلكها أفراد العينة البالغ عددهم (80) عضو هيئة تدريس، وتشكل النسبة الأكبر من العينة حملة الدكتوراه بنسبة (80%)، وذلك مقابل النسبة الأقل ممن يحملون الماجستير وهم (20%). وهذا يتطابق مع معايير هيئة أعتدات مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها في الاردن.

جدول (2): توزيع عينة الدراسة حسب التحصيل العلمي

التحصيل العلمي	التكرارات	النسبة (%)	النسبة الصالحة (%)	النسبة التراكمية (%)
دكتوراه	64	80	80	80
ماجستير	16	20	20	20
المجموع	80	100	100	100

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

2. **العمر**؛ أما الجدول (3) يبين نسب الأعمار للأفراد، ونلاحظ أن أعلى نسبة تمثيل بلغت (37.5%) ممن تراوحت أعمارهم بين (30-41) سنة، أما أقل نسبة تمثيل (5%) ممن كانت أعمارهم (30) سنة فأقل. مما يدل على أن النسبة الأكبر من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة من فئة الشباب.

جدول (3): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرارات	النسبة (%)	النسبة الصالحة (%)	النسبة لتراكمية (%)
30 سنة فأقل	4	5	5	5
30-41	30	37.5	37.5	37.5
41-50	22	27.5	27.5	27.5
50 سنة فأكثر	24	30	30	30
المجموع	80	100	100	100

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

3. **النوع الاجتماعي**؛ يبين الجدول التالي بيانات العينة للأفراد من حيث النوع الاجتماعي، ويبلغ العدد الكلي (n=80) فرداً، ويلاحظ أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر (67.5%) أي (54) فرداً، أما نسبة الإناث فكانت الأقل بنسبة بلغت (32.5%) بعدد (26) أنثى فقط من العينة، وهذا يعكس حقيقة أن أغلب أعضاء هيئة التدريس في الجامعة من الذكور.

جدول (4): توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	التكرارات	النسبة (%)	النسبة الصالحة (%)	النسبة التراكمية (%)
ذكر	54	67.5	67.5	67.5
أنثى	26	32.5	32.5	32.5
المجموع	80	100	100	100

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

4. **الخبرة**؛ أما من حيث الخبرة، فإن (50%) يعملون بالجامعة لفترة تمتد الى (10) سنوات فأكثر، وهم أصحاب الخبرة الأكثر، ويظهر لنا الجدول (5) النسبة الأقل فترة عمل بالجامعة وبلغت (7.5%) من العينة، وهم أصحاب الخبرة القليلة (3) سنوات فأقل. مما يدل على أن الجامعة تراعي شعور أعضاء هيئة التدريس بالاستقرار الوظيفي، والذي يساهم في تنفيذ رؤية الجامعة المستقبلية.

جدول (5): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة

الخبرة	التكرارات	النسبة (%)	النسبة الصالحة (%)	النسبة التراكمية (%)
1-3 سنة فأقل	6	7.5	7.5	7.5
4-6	12	15	15	15
7-9	22	27.5	27.5	27.5
10 سنوات فأكثر	40	50	50	50
المجموع	80	100	100	100

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

ثالثاً: تحليل ومناقشة بيانات الدراسة

1. **الرؤية الاستراتيجية (المتغير المستقل)**؛ يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمجموع ودرجة الموافقة لإجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات التي تقيس متغير الرؤية الاستراتيجية. ويلاحظ من خلال بيانات الجدول (6) وجود درجة متوسطة من الموافقة على متغير الرؤية الاستراتيجية إذ بلغ المتوسط الكلي للإجابات على فقرات المتغير (3.66) وبانحراف معياري يبلغ (0.765). وعلى مستوى الفقرات نلاحظ أن الفقرة (1) تملك أعلى درجات الموافقة بمتوسط بلغ (3.93) وبانحراف معياري (0.829)، وتشير إلى "قيام الجامعة بتحليل البيئة الخارجية بغرض تحديد الفرص والتهديدات المحتملة في بيئتها الخارجية بالمقارنة مع نقاط القوة والضعف" وهذا يعني أن الجامعة لديها وحدات لرصد البيئة الخارجية وتغييراتها، وتضع رؤيتها المستقبلية بناء على أهدافها وطموحاتها على المدى الطويل بشكل واضح ودقيق. أما من حيث الفقرات الأقل موافقة كانت الفقرة (2) بمتوسط (3.40) وبانحراف معياري (1.150) وتشير إلى "تؤخذ وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية عن التوجهات المستقبلية". ويعد هذا نقطة ضعف من الإدارة

العليا للجامعة، التي يتوجب عليها اشراك جميع العاملين فيها حتى تكون الرؤية مصدر الهام وتحفيز لهم من خلال توفير صورة عن اتجاهات الجامعة المستقبلية.

جدول (6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة على فقرات قياس المتغير المستقل (الرؤية الاستراتيجية)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المجموع	درجة الموافقة
1	يتم تحليل البيئة الخارجية بغرض تحديد الفرص والتهديدات المحتملة في بيئتها الخارجية بالمقارنة مع نقاط القوة والضعف.	3.93	0.829	157	درجة عالية
2	تؤخذ وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية عن التوجهات المستقبلية.	3.40	1.150	136	درجة متوسطة
3	يتم تشجيع أعضاء الهيئة التدريسية على تحقيق الأهداف.	3.58	0.931	143	درجة متوسطة
4	تُسخر الإدارة جميع إمكانياتها لتحقيق توجهاتها المستقبلية.	3.65	0.864	146	درجة متوسطة
5	تبلور توجهات الجامعة عملية صياغة الأهداف المستقبلية.	3.78	0.974	151	درجة عالية
	الكل	3.66	0.765	درجة متوسطة

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

2. الرسالة (المتغير المستقل)؛ يوضح الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمجموع ودرجة الموافقة لإجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات التي تقيس متغير الرسالة. ويلاحظ من خلال بيانات الجدول (2) وجود درجة عالية من الموافقة على متغير الرسالة إذ بلغ المتوسط الكلي للإجابات على فقرات المتغير (3.67) وبانحراف معياري يبلغ (0.735) وعلى مستوى الفقرات نلاحظ أن الفقرة (8) تملك أعلى درجات الموافقة بمتوسط بلغ (3.98) وبانحراف معياري (0.974). وتشير إلى "هناك ترابط بين الرسالة والرؤية الاستراتيجية". وهذا التناغم والاسناد بين رؤية الجامعة ورسالتها حالة إيجابية يقود الى أداء متفوق للجامعة على المنافسين. أما من حيث الفقرات الأقل موافقة فكانت الفقرة (9) بمتوسط (3.23) وبانحراف معياري (1.121) والمتضمنة "تؤخذ وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية عند تطوير الرسالة". ولا بد والحالة هذه من اشراك أعضاء هيئة التدريس، وبشكل واسع في صياغة بيان رسالة الجامعة، وتمكينهم من تنفيذ أنشطة الجامعة والمساهمة تحقيق أهدافها.

جدول (7): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة على فقرات قياس المتغير المستقل (الرسالة)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المجموع	درجة الموافقة
6	تمتلك الإدارة القدرة على إعادة صياغة الرسالة	3.75	0.899	150	درجة عالية
7	تؤخذ الثقافة بعين الاعتبار عند صياغة الرسالة .	3.63	0.925	145	درجة متوسطة
8	هناك ترابط بين الرسالة والرؤية الاستراتيجية .	3.98	0.974	159	درجة عالية
9	تؤخذ وجهات نظر أعضاء الهيئة التدريسية عند تطوير الرسالة.	3.23	1.121	129	درجة متوسطة
10	تعمل الرسالة على بناء الصورة المستقبلية وبما يعكس ظروفها وقدراتها في تحقيق الأهداف .	3.78	0.920	151	درجة عالية
11	تعكس الرسالة القيم التنظيمية .	3.78	0.800	151	درجة عالية
12	يمكن ترجمة الرسالة إلى برامج عمل واضحة .	3.60	1.033	144	درجة متوسطة
	الكل	3.67	0.735	درجة عالية

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

3. الأهداف (المتغير المستقل)؛ ويلاحظ من خلال بيانات الجدول (8) وجود درجة متوسطة من الموافقة على متغير الأهداف الاستراتيجية إذ بلغ المتوسط الكلي لإجابات على فقرات المتغير (3.46) وبانحراف معياري يبلغ (0.893). وعلى مستوى الفقرات نلاحظ أن الفقرة (13) تملك أعلى درجات الموافقة بمتوسط بلغ (3.68) وبانحراف معياري (1.023)، وتشير إلى "مساهمة الأهداف الموضوعية في تحقيق الرؤية الاستراتيجية بشكل فعال" وبما يعكس اتجاهات أعضاء هيئة التدريس الايجابية نحو هذه الفقرة. أما من حيث الفقرات الأقل موافقة فكانت الفقرة (17) بمتوسط (3.25) وبانحراف معياري (1.214) وتشير إلى "تشارك كل الأطراف المعنية في الجامعة في صياغة الأهداف المطلوب تحقيقها". وهذه الفقرة تؤكد على ضرورة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في النهايات المرغوبة للجامعة من أجل خلق ولاء داعم لرؤية المنظمة.

جدول (8): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة على فقرات قياس المتغير المستقل (الأهداف)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المجموع	درجة الموافقة
13	تسهم الأهداف الموضوعية في تحقيق الرؤية الاستراتيجية بشكل فعال	3.68	1.023	147	درجة عالية
14	يتم تحديد الأهداف السنوية قصيرة الأجل بالتناغم مع الأهداف طويلة الأجل	3.58	0.958	143	درجة متوسطة
15	هناك تناسق بين الأقسام المختلفة فيما يتعلق بالخطط والأهداف الموضوعية من قبلها.	3.33	1.095	133	درجة متوسطة
16	الأهداف واضحة لجميع أعضاء الهيئة التدريسية.	3.48	1.012	139	درجة متوسطة
17	تشارك كل الأطراف المعنية في الجامعة في صياغة الأهداف المطلوب تحقيقها	3.25	1.214	130	درجة متوسطة
	الكلية	3.46	0.893	—	درجة متوسطة

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

4. الأداء التنظيمي (المتغير التابع)؛ تظهر بيانات الجدول (9)، وجود درجة متوسطة من الموافقة على متغير الأداء إذ بلغ المتوسط الكلي للإجابات على فقرات المتغير (3.21) وانحراف معياري يبلغ (0.911). وعلى مستوى الفقرات نلاحظ أن الفقرة (23) تملك أعلى درجات الموافقة بمتوسط بلغ (3.83) وانحراف معياري (0.931)، وتشير إلى "حرص الإدارة على التزام أعضاء الهيئة التدريسية بإنجاز المهام وفقاً للخطط الموضوعية"، وبما يضمن مقارنة أهدافهم الاستراتيجية وخططهم التشغيلية مع بيان رؤية الجامعة. أما من حيث الفقرات الأقل موافقة فكانت الفقرة (21) بمتوسط (2.58) وانحراف معياري (1.279) وتشير إلى "توفر حوافز لجميع أعضاء الهيئة التدريسية الجادين والملتزمين بعملهم والتميزين دون أي تمييز أو محاباة". وهذا يعكس اتجاهات سلبية لأعضاء هيئة التدريس تجاه الحوافز التي توفرها الجامعة، مما يتوجب على إدارة الجامعة مراعاة رضا العاملين فيها، وخلق تأثير إيجابي للعاملين على أداء الجامعة.

جدول (9): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة على فقرات قياس المتغير التابع (الأداء)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المجموع	درجة الموافقة
18	يتم تقييم أعضاء الهيئة التدريسية وفق مستويات الأداء التي يقومون بها في تحقيق الأهداف والرسالة.	3.10	1.215	124	درجة متوسطة
19	يتم ترقية أعضاء الهيئة التدريسية في ضوء إنجازاتهم من خلال معايير دقيقة للأعمال التي يقومون بها في الجامعة.	3.23	1.165	129	درجة متوسطة
20	يتم إنجاز المهام التعليمية وفق جدول زمني محدد.	3.63	0.952	145	درجة متوسطة
21	تتوفر حوافز لجميع أعضاء الهيئة التدريسية الجادين والملتزمين بعملهم والتميزين دون أي تمييز أو محاباة.	2.58	1.279	103	درجة متوسطة
22	يتم التشجيع على ابتكار طرق جديدة في العمل التعليمي.	2.98	1.121	119	درجة متوسطة
23	تحرص الإدارة على التزام أعضاء الهيئة التدريسية بإنجاز المهام وفقاً للخطط الموضوعية.	3.83	0.931	153	درجة عالية
24	تستخدم مقاييس الأداء لتزويد أعضاء الهيئة التدريسية بالتغذية الراجعة عن مستويات أدائهم.	3.23	1.187	129	درجة متوسطة
25	يتم تحفيز أعضاء الهيئة التدريسية لبذل أقصى جهودهم في تحقيق الأهداف.	3.05	1.197	122	درجة متوسطة
26	يتم العمل على دفع أعضاء الهيئة التدريسية نحو تحقيق الأداء المطلوب وفق الخطة المرسومة.	3.38	1.170	135	درجة متوسطة
27	يتم تشجيع أعضاء الهيئة التدريسية على تقديم أفكارهم الإبداعية.	3.08	1.228	123	درجة متوسطة
	الكل	3.21	.911	—	درجة متوسطة

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

رابعاً: اختبار أنموذج وفرضيات الدراسة

1. اختبار العلاقة بين الرؤية الاستراتيجية وأبعادها وبين الأداء؛

• الفرضية الرئيسية الأولى H0: لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية وأبعادها (الرسالة، الأهداف) في أداء جامعة فيلادلفيا.

يظهر الجدول (10) علاقات الارتباط العالية والمتداخلة بين رؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها وبين أدائها الكلي ويوضح المؤشر الكلي وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الرؤية وأبعادها (الرسالة والأهداف) مع أداء جامعة فيلادلفيا، إذ بلغت قيمة المؤشر الكلي لمعامل الارتباط (0.789)، وهذه النتيجة لا تتسجم مع ما توصلت إليه دراسة (Dermol,2012:333) حيث لم تجد فرق في الأداء بين المنظمات التي لديها رسالة وتلك التي بدون رسالة. وتتسجم مع دراسة (shameri&Green,2020:127) التي وجدت علاقة قوية بين الرؤية والرسالة. وللتدليل على أن الدراسة الحالية لم تكف بقياس الأداء النوعي لجامعة فيلادلفيا فقط، بل أقرن ذلك بقياس الأداء المالي (الكمي) لجامعة فيلادلفيا مقارنة بأداء الجامعات المنافسة والمتداول أسهما في سوق عمان للاوراق المالية (جامعة الاسراء، جامعة البتراء، جامعة الزرقاء)، حيث حققت الجامعة أداء متفوقاً يتفق مع رؤيتها ورسالتها وأهدافها لتقترن بنسب مؤشرات أرباحها كثيراً من معدل قطاع التعليم في سوق عمان للاوراق المالية، حيث بلغ متوسط صافي أرباحها (2,065,931) مليون دينار، بالمقارنة مع مؤشر معدل قطاع التعليم البالغ نحو (3,173,916)، وبتفاوت قدرة

(1,107,985). وقد أقترب معدل العائد على الموجودات، البالغ (6,731%) تقريبا، بمعدل قطاع التعليم (7.375%). ويدل ذلك على مدى كفاءة الإدارة في استخدام موجودات الجامعة لتوليد الأرباح، وتساوى معدل العائد على حقوق المساهمين للجامعة (9,451%) بمعدل مؤشر قطاع التعليم البالغ (9,649%)، مما يؤشر على أن العائد المحقق للمساهمين موازي لحقوقهم لدى الجامعة. وتجاوزت نسبة سعر سهم الجامعة إلى ربحيته معدل القطاع بنحو (7,876) مرة، مما يدل على أن استثمار دينار في سهم الجامعة يولد ربحا أكثر من (8) مرات تقريبا من قيمته في سوق الأوراق المالية.

جدول (10): مصفوفة الارتباط بين الرؤية الاستراتيجية وأبعادها (الرسالة، الأهداف) في أداء جامعة فيلادلفيا

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة		
	الأداء	الرسالة	الأهداف
الرؤية	0.826	0.910	0.845
الرسالة	0.788	0.910	0.838
الأهداف	0.737	0.845	0.838
المؤشر الكلي =			0.784

$$P \leq 0.05, N=80$$

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

- الفرضية الفرعية H01: لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية لرؤية جامعة فيلادلفيا في أدائها.

جدول (11): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

المتغير المستقل (x)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة (T) المحسوبة	قيمة (T) الجدولية	الدلالة الاحصائية
الرؤية الاستراتيجية	.842	.709	.612	.980	.000

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

باستخدام اختبار الإنحدار البسيط واختبار الارتباط، يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة (T) المحسوبة (9.612) أكبر من قيمتها الجدولية، وتبعاً لقاعدة القرار، فإننا نرفض الفرضية العدمية (H01) ونقبل الفرضية البديلة (H1)، وهذا يعني أن الرؤية الاستراتيجية ترتبط بشكل مباشر وإيجابي بالأداء (R= 0.842)، وبدلالة إحصائية (0.000)، وعند مستوى معنوية (α ≤ 0.05)، وأن معامل التحديد (R²) يفسر نحو (70.9%) من الأداء والباقي يعتمد تفسيره على متغيرات ومخاطر البيئة التعليمية؛ الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، والتكنولوجية.

- الفرضية الثانية H02: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لرسالة جامعة فيلادلفيا في أدائها

جدول (12): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغير المستقل (x)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة (T) المحسوبة	قيمة (T) الجدولية	الدلالة الاحصائية
الرسالة	.788	.621	7.892	.980	.000

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

يلاحظ من نتائج الارتباط البسيط وجود علاقة ارتباط إيجابية عالية (R=.788) لرسالة جامعة فيلادلفيا في أدائها وذات دلالة إحصائية (0.000) وعند مستوى معنوية (α ≤ 0.05)، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (7.892)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وتدل هذه النتيجة على أنه كلما ركزت الجامعة على صياغة محتويات بيان الرسالة بشكل فعال ومعبر عن قيم وتطلعات وسبب وجود الجامعة واتجاهها، قاد ذلك إلى رفع مستوى أداء الجامعة، وزيادة نسبة تفسير رسالة الجامعة في الأداء حيث بلغت (R²=62.1%) وبقيّة الاختلاف في التفسير يخضع لعوامل أخرى غير رسالتها كجودة التعليم أو الخطط الدراسية إلى غير ذلك لذلك نرفض الفرضية العدمية الثانية (H02) ونقبل الفرضية البديلة (H1).

- الفرضية الفرعية الثالثة H03: لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية للأهداف على الأداء التنظيمي.

جدول (13): نتائج اختبار الفرضية الثالثة

المتغير المستقل (x)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة (T) المحسوبة	قيمة (T) الجدولية	الدلالة الاحصائية
الأهداف	.737	.544	6.726	1.980	.000

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

يلاحظ من نتائج الارتباط البسيط أن هناك علاقة قوية وإيجابية بين أهداف جامعة فيلادلفيا وأدائها التنظيمي، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.737)، وتدل هذه النتيجة على أنه كلما كانت الأهداف محددة زمنياً وقابلة للتحقيق كلما كان الأداء أقوى. وقد بلغت نسبة تفسير الاختلاف في الأداء ب (54.4%)، وأن قيمة (T) المحسوبة (6.726) أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.980) وبذلك ترفض الفرضية الثالثة ويعمل بالفرضية البديلة (H1). وهذا يعني أن الأهداف تترجم عملياً رؤيتها المستقبلية ورسالتها في تحقيق مستوى أداء مطلوب.

- اختبار تأثير الرؤية الاستراتيجية وأبعادها (الرسالة، الأهداف) في الأداء

- الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تأثير الرؤية الاستراتيجية وأبعادها (الرسالة، الأهداف) في أداء جامعة فيلادلفيا.

يظهر الجدول (14) أن قيمة (F) المحسوبة (29.742) أكبر من قيمة (F) الجدولية (1.84) وعند درجة حرية (32.379) وبمستوى معنوية (0.05) وهذا يعني وجود فروقات ذات تأثير معنوي للرؤية وأبعادها في أداء جامعة فيلادلفيا، وأن

($R^2=71.3\%$) من التباين في الأداء تفسره الرؤية الاستراتيجية وأبعادها. حيث نجد أن أعلى اسهام في هذا التأثير يتركز في الرؤية الاستراتيجية وبنسبة ($B1 = .826$) وعند قيمة (T) المحسوبة (2.997) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.697) عند درجة حرية (32.379) وبمستوى معنوية (0.05). وبذلك أن للرؤية تأثير أكبر من أبعادها في أداء الجامعة كونها واضحة ومفهومة على نطاق واسع ومشارك من قبل أعضاء هيئة التدريس والطلبة وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Jonyo,2018:31). ويأتي بعد رسالة الجامعة وأهدافها بمساهمة غير معنوية في التأثير على أداء الجامعة، حيث بلغت نسبة التأثير للبعدين ($B2 = .125$) و($B3 = .068$) على التوالي وبلغت قيم (T) المحسوبة للبعدين (0.442) و (0.380). على التوالي، وهي قيم غير معنوية وأصغر من قيمة (T) الجدولية والبالغة (1.697) عند درجة حرية (32.379). وبمستوى معنوية (0.05). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Williams Jr et al,2014:454) من أن العلاقة والتأثير بين رسالة المنظمة وأدائها ليست حاسمة وقطعية. وبناء على ذلك يمكن قبول الفرضيتين الفرعيتين اللتين تنصان على عدم وجود فروقات ذات تأثير معنوي لرسالة واهداف الجامعة في أدائها.

جدول (14): تأثير الرؤية الاستراتيجية وأبعادها في أداء جامعة فيلادلفيا

F		R ²	الاهداف	الرسالة	الرؤية	Bo	المتغيرات المستقلة
الجدولية	المحسوبة		B3	B2	B1		المتغير المعتمد
1.84	29.742	.713	.068	.125	.826	.844	الأداء
			T=.380	T=.442	T=2.997		

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

يمكن تلخيص أهم النتائج التي تمت مناقشتها بالاستنتاجات وما يرتبط بها من توصيات تستشعر المستقبل بدراسات علمية لاحقة وعلى وفق الآتي:

اولا: الاستنتاجات

1. الموافقة العالية لأفراد عينة الدراسة على الفقرات التي تقيس علاقة الرؤية الإستراتيجية وأبعادها في الأداء وبمتوسط حسابي يتراوح بين (3.86-3.12)، أدى إلى علاقة ارتباط قوية ومعنوية بين كل من الرؤية وأبعادها في أداء جامعة فيلادلفيا وبنسبة تفسير أعلى للرؤية وأقل للرسالة والأهداف.
2. عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لرسالة وأهداف الجامعة في أدائها، وهذا يؤكد على أن العلاقة والتأثير بين رسالة المنظمة وأدائها ليست حاسمة وقطعية ويعتمد على جودة محتوى مكوناتها والاطراف المشاركين (من مالكين ومستثمرين وطلبة وأعضاء هيئة التدريس واداريين ومدراء وارباب عمل، والعاملين في الجامعة) في صياغتها.
3. اقتراب مؤشرات الأداء الكمي لجامعة فيلادلفيا (صافي الربح، العائد على الموجودات، والعائد على حقوق المساهمين) من معدل قطاع التعليم العالي في سوق عمان للأوراق المالية، حيث تجاوز مضاعف ربحية سهم الجامعة (8) مرات تقريبا مضاعف قطاع التعليم.
4. تحليل الانحدار المتعدد يظهر وجود فروقات ذات تأثير معنوي للرؤية وأبعادها في أداء جامعة فيلادلفيا، وأن (71%) من التباين في الأداء تشرحه الرؤية وأبعادها وبنسبة أقل لرسالة وأهداف الجامعة، والباقي يعود لعوامل أخرى، والتي قد تكون جودة التعليم المقدم أو نوع التكنولوجيا المستخدمة في التعليم أو الخطط الدراسية للكليات أو الريادة التنافسية بين الجامعات، والتي تضع الأداء في دور ثانوي.

ثانيا: التوصيات

1. العمل على صياغة بيان ومكونات الرسالة والأهداف، وبما يتفق مع الرؤية الاستراتيجية للجامعة، لانها الدليل العملي لإنشاء الأهداف والغايات النهائية لأي منظمة، خاصة وان التحليل العملي، يظهر انخفاض نسبة مساهمة الرسالة والأهداف في تحقيق الأداء المتفوق للجامعة.
2. مواءمة أدوات قياس الأداء الموضوعية والكمية مع رؤية ورسالة الجامعة لمعرفة السلوكيات والخصائص والمهارات اللازمة لتحقيق الأهداف.
3. إجراء المزيد من الأبحاث في مجال تحديد الخصائص السببية لمكونات بيان الرؤية والرسالة المحفزة للأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن وأدوات استراتيجية أخرى، والتي قد تعكس اهتماما إضافيا للعلاقة بينهما في سلسلة زمنية أطول وبعينة أكبر لجامعات أكثر تشمل رؤساء الجامعات وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام، وكبار الموظفين والإداريين، إضافة إلى التدريسيين وأرباب العمل.
4. يجب على الجامعة والكليات المعنية العمل باستمرار من أجل مراجعة بيانات الرؤية والرسالة والأهداف وعلاقتها بالأداء التنظيمي، وبما يواكب عولمة التعليم القائم على النتائج.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

أ. النشرات والوثائق الرسمية

[1] سوق عمان للأوراق المالية، مركز أيداع الأوراق المالية للمدة (2017-2021).

[2] التقرير السنوي لجامعة فيلادلفيا سنة 2021.

ب. الدوريات

[3] الطويل، أكرم أحمد، سلطان، حكمت رشيد، (2006)، "العلاقة بين الأسبقيات التنافسية والأداء الاستراتيجي"، المجلة العربية للإدارة، مجلد (26)، العدد (1).

ج. الأطاريح الجامعية؛

[4] الزعبي، فيصل خليفة، (2012)، "أثر الرؤية الإستراتيجية للمنظمة وعلاقة القادة الإداريين بالتابعين على عملية اتخاذ القرار في الشركات الصناعية"، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية، كلية الأعمال.

ثانياً: المصادر الأجنبية

A. Books

- [1] Armstrong, Michael. (2009). Handbook Performance Management: An evidence-based guide to delivering high performance, 4th Kogan Page Limited, London & Philadelphia.
- [2] Brooks, Raymond. (2016). Financial Management:Core Concepts.3rd Global Edition, Raymond Brooks.
- [3] Bhandari, A., & Verma,R.P.(2013). Strategic Management:A Concep Tual Framework, 3rd ed, McGraw-Hill Education, New Delhi.
- [4] Baroudi, Rachad. (2011). Strategy Planning & Execution From A to Z. Scotts Valley, California, Create Space Independent Publishing Platform.
- [5] Brigham, F., Ehrhardt, M (2005). Financial management theory and practice. 11th ed. Mason, OH: Thomson/South-Western.
- [6] Collins, J. & Porras, J. I. (2011), Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies. 3rd ed., Chicago, Harper Business.
- [7] David, Fred R., & David, Forest R., (2017). Strategic Management;A Copetitive Advantage Approach Concepts and Cases, 16th ed., England: Pearson Education Limited.
- [8] David, Fred R (2013). Strategic Management; A Copetitive Advantage Approach Concepts and Cases. 14th ed. New Jersey: Pearson education Inc.
- [9] Daft, Richard L. (2008). New Era of Management. 2nd ed, Mason, USA, Thomson higher Education.
- [10] Dess, Gregory G. & Lumpkin, G. T. (2003). Statregic managements: Greating Competitive Advantages. 5th ed, New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- [11] Edwards, Janice et al. (2014). Mastering Strategic Management. 1st, Canadian Edition Campus.
- [12] Gitman et al. (2013). Principles of managerial Finance. Arab Woeld Edition, Harlow, United Kingdom: Pearson Education limited.
- [13] Keown, A. J. et al. (2017). Foundations of Finance. 9th ed., England: Pearson Education Limited.
- [14] Malhotra, N. K. (2004). Marketing Research. New Jersey: Prentice-Hall, Pvt.Ltd.
- [15] Newstrom, John W. (2015).Organizational Behavior.Human Behavior at Work. 14th ed., New York, McGraw-Hill Education.
- [16] Singh, S. P. (2013). Strategic Management. 2nd ed., New Delhi: Aitbs Publishers.
- [17] Sengupta, N., & Chandan, J. S. (2011). Essentials of Strategic Management. 1st ed., New Delhi,Vikas Publishing House Pvt Ltd.
- [18] Schermerhorn, Jr., James G. & Richard N., Osborn. (2002). Organizational Behavior. 7th ed.,University of Phoenix,Wiley.
- [19] Sekaran,Uma.(2003). Research Methods For Business: A Skill-Building Approach.4th ed., New York, John Wiley & Sons, Inc.

- [20] Thompson, Arthur A. et al. (2014). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage Concepts and Cases*. 9th ed., McGraw-hill Education, Printed Singapore.
- [21] *Principles of Management*. (2015). Minnesota, University of Minnesota Libraries Publishing.
- [22] White, Colin. (2004). *Strategic Management*. 4th ed., Palgrave MacMillan, New York, N.Y.
- B. Periodicals**
- [1] Atrill, Peter et al. (2005). "Company Mission Statements and Financial Performance". *Corporate Ownership & Control*, Vol. (2). No. (3).
- [2] Alawneh, Ammar Ali. (2015). "The Impact Of Mission Statement On Performance: An Exploratory Study In The Jordanian Banking Industry", *Journal of Management Policy and Practice*, Vol. (16). No. (4).
- [3] Alshameri, Faleh & Green, Nathan. (2020). "Analyzing The Strength between Mission and Vision Statements AND Industry via Machine Learning". *The Journal of Applied Business Research*, Vol. (36). No. (3).
- [4] Anna, Afonina. (2015). *Strategic Management Tools and Techniques and Organizational Performance*. *Journal of Competitiveness*, Vol. (7). No. (3).
- [5] Bart, C. K., Bontis, N. and Taggar, S. (2001). "A model of the impact of mission statements on firm performance", *Management Decision*, Vol. (39), No.(1).
- [6] Biloslavo, Roberto and Lynn, Monty, (2007). "Mission Statements in Slovene Enterprises: Institutional Pressures and Contextual Adaptation", *Management Decision*, Vol.(45). No.(4).
- [7] Dermol, Valerij, (2012), "Relationship between Mission Statement and company Performance Scientific Annals of 'Alexandru Ioan Cuza' University of Iasi", *Economic Sciences Series*, Vol. (59). No(1).
- [8] Darbi, William Phanuel Kofi (2012). "Employee Behavior and Attitudes: The Case of A Public But Profit-Oriented Tertiary Institution Of Mission and Vision Statements and Their Potential Impact". *International Journal of Business and Social Science*, Vol.(3).No.(14). (Special Issue)
- [9] Dobinic, Dunja & Fabac, Robert. (2021). "Familiarity With Mission and Vision: Impact on Organizational Commitment and Job Satisfaction". *Business Systems Research*, Vol.(12). No.(1).
- [10] Green Jr, K. W., & Medlin, B. (2003). "The strategic planning process: the link between mission statement and performance". *Academy of Strategic Management Journal*, Vol.(2). No.(1).
- [11] Jonyo, DBA, Bonn O. et al (2018). "The Effect of Mission and Vision On Organizational Performance ithin Private Universities in Kenya", *European Journal of Educational Sciences*, EJES. Vol.(5). No.(2).
- [12] Kantabutra, Sooksan (2008). "What Do We Know About Vision?". *The Journal of Applied Business Research*, Vol.(24). No.(2).
- [13] MacLeod, Les. (2016). "Mission, Vision and Values Statements: The Physician Leader's Role". *Health Care Organizations*, Vol.(3). No.(5).
- [14] Ozdem, Guven, (2011). "An Analysis of the Mission and Vision Statements on the strategic Plans of Higher Education in Situations". *Educational Sciences: Theory & Practice*, Vol.(11). No.(4).
- [15] Rajasekar, James, (2013). "A Comparative Analysis of Mission Statement Content and Readability". *Journal of Management Policy & Practice*, Vol.(14). No.(6).
- [16] Taiwo, Akeem et al, (2016). "Vision and Mission in Organization: Myth or Heuristic Device?". *The International Journal of Business & Management*, Vol.(4). No (3).

[17] Wadhwa, Shilpa & Parimoo, Daleep. (2016). "Impact of Vision and Mission on Organizational Performance in Indian Context". The International Journal of Business & Management, Vol(4). No.(12).

[18] Williams Jr, Ralph I. et al, (2014). "Reinvigorating the Mission Statement Through Tap management commitment". Management Decision, Vol. (52). No.(3).

C. Pamphlets and official documents;

[1] Topuniversities.Com/University-Rakings/World-University-Rankings/2021



AL- Rafidain
University College

PISSN: (1681-6870); EISSN: (2790-2293)

**Journal of AL-Rafidain
University College for Sciences**

Available online at: <https://www.jrucs.iq>

JRUCS

Journal of AL-Rafidain
University College for
Sciences

The Relationship Between the Dimensions of Strategic Vision and the Performance of Organizations

Dr. Abdul Rahman H. Ibrahim

abumouhab@yahoo.com

Former professor at Philadelphia University, Amman, Jordan

Article Information

Article History:

Received: October, 23, 2022

Accepted: November, 26, 2022

Available Online: August, 31, 2023

Keywords:

Strategic vision, mission, objectives, organizational performance.

Abstract

This study aims to measure the relationship between the dimensions of the strategic vision and the performance of organizations, as the study population included faculty members and heads of departments in the colleges of the University of Philadelphia, whose number is (206), and to achieve the objectives of the study, a simple random sample of (136) individuals was taken. (100) questionnaires valid for analysis were recovered, of which (80), and therefore the percentage amounted to (74%) approximately and is considered a good percentage for analysis, and the necessary statistical methods were applied to deal with the questionnaire questions, and one of the most important findings of the study was that there are correlation and impact relationships To the dimensions of the strategic vision in the performance of Philadelphia University, where the strategic vision of the university explains (70.9%) of the variance in organizational performance, while its mission and goals explain what is estimated (62.1%) and (54.4%) respectively of its performance. The study presented a set of future recommendations, the most important of which are: Conducting more studies in the field of the components of the strategic vision dimensions and their relationship to the qualitative and quantitative performance of organizations.

Correspondence:

Abdul Rahman H. Ibrahim

abumouhab@yahoo.com

doi: <https://doi.org/10.55562/jrucs.v53i1.566>