

التخطيط الاستراتيجي ودوره في التنمية المستدامة

م.د. حسين عبد الجبار نجم

وزارة التربية/ مديرية التطوير المؤسسي والتنسيق الحكومي

Dr_hussein_1966@yahoo.com

الملخص:

يهدف البحث الاثر الذي يؤديه التخطيط الاستراتيجي في التنمية المستدامة، وتمثل ميدان الدراسة بديوان وزارة التربية العراقية، أما العينة شملت (٦٠) مستجيباً من العاملين في ديوان الوزارة، واعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات، من خلال تبنيها المنهج الوصفي التحليلي، واستعمل البرنامج الاحصائي (SPSS:V-25)، وبناءً على ذلك صمم أنموذج فرضي يوضح طبيعة العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث، ومن ابرز النتائج التي تم التوصل اليها: وجود علاقة ارتباط وتأثير ايجابية ومعنوية بين التخطيط الاستراتيجي والتنمية المستدامة. أما أبرز التوصيات كانت: من خلال العمل على تحقيق تفاعل وتكامل أكبر لجميع المستويات الإدارية، في عملية التخطيط الاستراتيجي في الوزارة.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي، التنمية المستدامة، ديوان وزارة التربية العراقية.

Abstract

The research seeks to clarify the role that strategic planning plays in sustainable development, and the field of study is represented in the office of the Iraqi Ministry of Education. As for the sample, it included (60) respondents from the office of the ministry. The statistical program (SPSS: V-25), and accordingly, a hypothetical model was designed that shows the nature of the relationship and influence between the research variables, and the most prominent results that were reached: the existence of a positive and significant correlation and influence between strategic planning and sustainable development. The most prominent recommendations were: By working to achieve greater interaction and integration for all administrative levels, in the strategic planning process in the ministry.

Keywords: strategic planning, sustainable development, the office of the Iraqi Ministry of Education.

الفصل الأول

التعريف بالبحث

أولاً: مشكلة البحث

جاءت مشكلة البحث الرئيسة من خلال تسليط الضوء على "التخطيط الاستراتيجي واثاره في تحقيق التنمية المستدامة في ديوان وزارة التربية العراقية"، إذ أن معرفة مدى إسهام التخطيط الاستراتيجي عبر وضع رؤية شاملة ورسالة واضحة واهداف قابلة للتحقيق، سيسهم ذلك في تحقيق تنمية مستدامة اقتصادية وبيئية واجتماعية في ديوان وزارة التربية العراقية، بما يخدم الوزارة والعاملين على حدّ سواء، فضلاً عن انعكاسها ايجاباً على المستوى التعليمي لدى الطلبة في العراق. وبهدف توضيح معالم المشكلة الرئيسة وتحديدّها يطرح البحث التساؤلات الآتية:

١. ما واقع خطوات التخطيط الاستراتيجي في وزارة التربية العراقية؟
٢. ما واقع ابعاد التنمية المستدامة في الوزارة؟
٣. ما طبيعة علاقة الارتباط بين التخطيط الاستراتيجي والتنمية المستدامة في الوزارة؟
٤. ما مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي في التنمية المستدامة في الوزارة؟

ثانياً: أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من خلال الآتي:

١. التّأصيل النظري لمتغيرات البحث سواء للتخطيط الاستراتيجي أو التنمية المستدامة، اسهاماً في اغناء المكتبة العراقية.
٢. تعريف موظفي الوزارة بخطوات التخطيط الاستراتيجي، وما يمكن ان تسهم هذه الخطوات في تحقيق ابعاد تنموية ومستدامة.
٣. تكتسب أهمية البحث عبر تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرين الرئيسين، وإن معرفة هذه العلاقات وتحليلها سوف يغدو محور اهتمام الجانب الميداني للبحث.
٤. إثارة انتباه موظفي الوزارة حول هذه الموضوعات بالبحث والتحليل لما يمكن أن تسفر عنه من معطيات تُعزز من مستوى ادائها واعادة النظر في تقديم خدمات ذات جودة عالية عبر تبني خطوات التخطيط الاستراتيجي في عملياتها والتركيز على التنمية المستدامة.

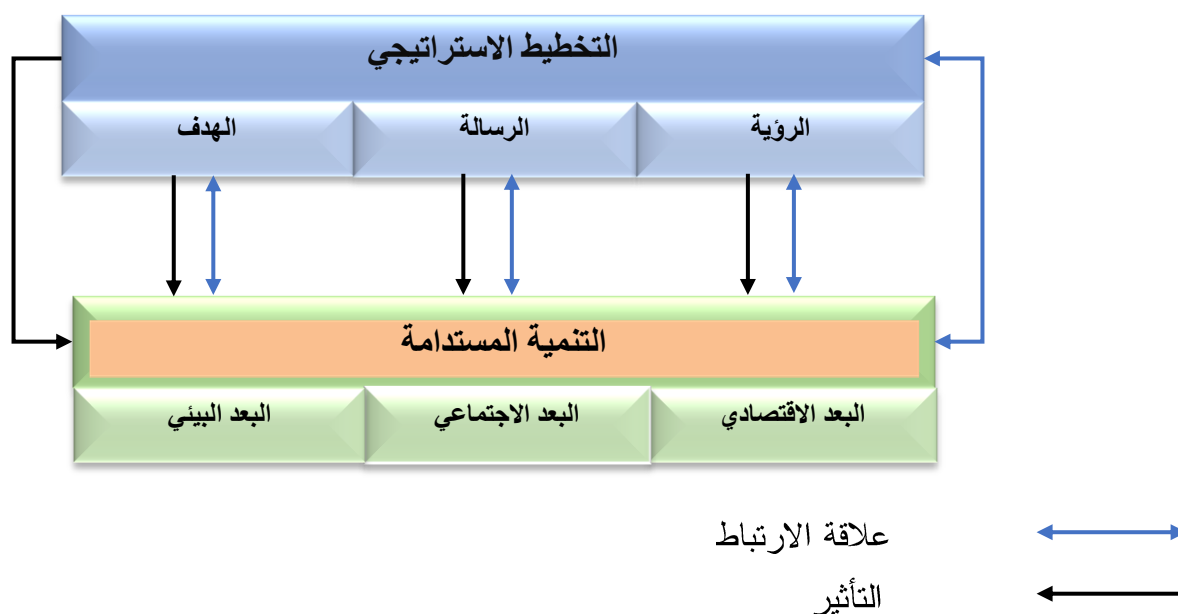
ثالثاً: اهداف البحث

يمكن تحديد أهداف الباحث من خلال الآتي:

١. التعرف على واقع خطوات التخطيط الاستراتيجي في وزارة التربية العراقية.
٢. التعرف على واقع ابعاد التنمية المستدامة في وزارة التربية العراقية.
٣. التعرف على طبيعة علاقة الارتباط بين التخطيط الاستراتيجي والتنمية المستدامة في الوزارة.
٤. بيان مقدار اسهام خطوات التخطيط الاستراتيجي في تحقيق ابعاد التنمية المستدامة في الوزارة.
٥. التوصل الى مجموعة استنتاجات، يمكن من خلالها تقديم مجموعة توصيات، يمكن الاستفادة منها في مجال تحسين واقع التنمية المستدامة في الوزارة.

رابعاً: الأنموذج الفرضي للبحث

بموجب مشكلة البحث وأهدافه فقد تم بناء انموذج فرضي، لغرض تحديد طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين التخطيط الاستراتيجي والتنمية المستدامة في الوزارة.



الشكل (١) أنموذج البحث الفرضي

المصدر: من إعداد الباحث

واستناداً لأنموذج البحث الفرضي، تم صياغة فرضياته والمشتقة من النموذج وعلى النحو الآتي:

الفرضية الرئيسة الأولى: لا توجد علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين التخطيط الاستراتيجي والتنمية المستدامة في وزارة التربية. ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

- أ. لا توجد علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين الرؤية والتنمية المستدامة.
- ب. لا توجد علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين الرسالة والتنمية المستدامة.
- ج. لا توجد علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين الهدف والتنمية المستدامة.

الفرضية الرئيسة الثانية: لا يوجد تأثير إيجابي ومعنوي للتخطيط الاستراتيجي في التنمية المستدامة في وزارة التربية. ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

- أ. لا يوجد تأثير إيجابي ومعنوي للرؤية في التنمية المستدامة.
- ب. لا يوجد تأثير إيجابي ومعنوي للرسالة في التنمية المستدامة.
- ج. لا يوجد تأثير إيجابي ومعنوي للهدف في التنمية المستدامة.

خامساً: حدود البحث

- أ. **الحدود المكانية/ديوان وزارة التربية-العراقية.**
- ب. **الحدود البشرية/ عينة عشوائية تضمنت (٦٠) مستجيباً من العاملين في الوزارة.**
- ج. **الحدود الزمنية/ من ١ / ١٠ / ٢٠٢٢ وإلى ١٥ / ١١ / ٢٠٢٢.**

سادساً: مصطلحات البحث

١- **التخطيط الاستراتيجي:** عرفه (الجنابي، ٢٠١٩، ٨٧) بأنه وسيلة من الوسائل الاستراتيجية تتعلق بتخطيط إدارة المنظمات والمشاريع ليتمكن من تركيز طاقتها على أداء عملياتها وأنشطتها من أجل تحقيق أهدافها وغاياتها.

يرى الباحث بأن التخطيط الاستراتيجي عملية شاملة ومخططة مسبقاً وتعتمد على رؤية طويل الأمد وإدراك متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وعادةً القيادات العليا فيها تقوم بهذه العملية من خلال تحديد الرؤية ورسالة وأهداف المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

٢- **التنمية المستدامة:** عرفها البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة في عام ١٩٩٠م بأنها عملية مفادها توسيع مجال الخيارات المتوفرة للأفراد ومنها احياء أفراد المجتمع حياة طويلة الأمد وخالية من المشكلات قدر الإمكان، والحصول على الموارد التي تحسن نوعية حياتهم (Elkington, 1999, 69).

أما الباحث يرى بأن التنمية المستدامة تتضمن نظاماً اجتماعياً واقتصادياً ومفاهيمياً يضمن استدامة الأهداف في شكل تحقيق دخل جيد وتطوير وتحسين حياة المجتمع في كافة المجالات وأيضاً تغيير جودة الحياة وحماية النظم البيئية القيمة والمجتمعات الأخرى.

الفصل الثاني

الجانب النظري

تعد وزارة التربية العراقية من المؤسسات التربوية والتعليمية التي ينبغي أن تواكب التحديث والتطوير لمواجهة التحديات والتغيرات المتسارعة للعصر الحالي، وذلك لضمان حصولها على موقع تنافسي وتحقيق التوازن بين متطلبات بيئتها الداخلية والخارجية، فضلاً عن حصول الطلبة على النوع والقدر المناسب من التعليم الجيد، وأن تفعيل دور التخطيط الاستراتيجي يُمكن الوزارة من مواجهة التحديات المحلية والعالمية، وتحقيق أهدافها باقل وقت وجهد ممكنين، وذلك عن طريق إيلاء القيادة العليا بأهمية التخطيط الاستراتيجي وتوفير متطلبات تطبيقه، فضلاً عن تصميم اهداف الوزارة بما يتوافق مع رؤيتها ورسالتها، وتشكيل فرق عمل لتحليل البيئة الخارجية والداخلية واكتشاف الفرص المتوقعة والتنبؤ بالمخاطر المتوقعة للحد من آثارها السلبية التي تهدد سير العمل داخل الوزارة. (زيدان، ٢٠١٩، ٣٠١).

ومن خلال علاقة وزارة التربية بالتنمية المستدامة تتجلى أهمية التخطيط لما له من دور في ترجمة تلك العلاقة وتجسيد معاني الواقع، ومن أولى اشكال تلك العلاقة وفاء النظام التربوي والتعليمي باحتياجات خطط التنمية المستدامة من الافراد العاملين المدربين والمؤهلين، وفي حالة وجود عجز فيها يبرز دور التخطيط لتوفير هذه النوعية من الافراد بأكبر كفاءة وفاعلية ممكنة، ويجري ذلك عن طريق الكثير من العمليات والإجراءات لإصلاح التعليم وحل مشكلاته والاختيار المدرك والواعي للأهداف التي ينبغي الوصول إليها.

المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي

أولاً: مفهوم التخطيط الاستراتيجي

تم استعمال مصطلح الاستراتيجية لأول مرة في الحرب العالمية الثانية كمفهوم، ويعود أصله الى كلمة يونانية التي تعني فن القيادة العسكرية ومعناها "الجنرال"، ويشير الى توظيف كل الفنون العسكرية لتعزيز أهدافها السياسية وأبرزها الانتصار على العدو او التقليل من آثار الهزيمة، ومن ثم أنتقل المفهوم من الاستخدام العسكري الى الاستخدام المدني ضمن إطار

إدارة الاعمال وذلك من خلال ظهور أول نموذج للتخطيط الاستراتيجي في عام ١٩٢٠م (مطلق، ٢٠٢١، ١٠٢٠)،

وعرفه (Washizaki, 2017, 2) بأنه عملية تحديد اختيار وتنفيذ العمليات التي من شأنها تعزيز وتحسين أداء المنظمة على المدى الطويل عن طريق وضع الاتجاهات وخلق التوافق المستمر بين مصادر ومهارات البيئة الداخلية والتغيرات في البيئة الخارجية المحيطة بها.

واشار (علي، ٢٠٢٠، ٢٩٢) بأنه عمل يسبق أي عمل تنفيذي في اوله يتم تحديد نقطة البداية وهي الأهداف وفي اخره يتم تحديد نقطة النهاية وهي تحقيق الأهداف، ويعد الهدف هو نقطة البداية والنهاية في التخطيط.

ثانياً: أهمية التخطيط الاستراتيجي

تبرز أهمية التخطيط الاستراتيجي من خلال دوره الفعّال في اتخاذ قرارات محددة باتجاه المستقبل في ضوء العلاقة بين ما نحن عليه؟ وما نريد أن نصل اليه؟ وكيف نصل الى ما نريده ومتى؟ وقد أشار كل من (مزيد وآخرون، ٢٠١٧، ١١٠٧)، (Abuzaid, et al, 2019, 76)، (الكعبي، ٢٠٢٢، ١٦٢) الى ان أهمية التخطيط الاستراتيجي تكمن في الآتي:

١. يساعد على خلق بيئة عمل لكافة الأفراد العاملين.
 ٢. تحديد خارطة طريق للمنظمة لمواجهة الصعوبات والتحديات.
 ٣. دراسة العوامل والعناصر البيئة الداخلية والخارجية مع تحديد الفرص المتاحة.
 ٤. وضع الخطط والبرامج والسياسات من أجل ترجمتها الى أهداف وغايات طويلة الاجل.
 ٥. تحديد نقاط القوة والضعف في المنظمة، وأيضاً مساعدة الإدارة العليا في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية.
- في حين يرى الباحث أن أهمية التخطيط الاستراتيجي تكمن في الوصول الى أهداف المنظمة بأقل الخسائر والتكاليف وبأسرع مدة زمنية وبأقل جهد من أجل ضمان بقاء واستمرار المنظمة في بيئتها التنافسية مع المنافسين.

ثالثاً: خطوات التخطيط الاستراتيجي

يمكن تحديد خطوات التخطيط الاستراتيجي من خلال الآتي:

١. الرؤية: تساعد المنظمة على تحديد مسارها المستقبلي عن طريق الوجهة التي ترغب المنظمة الوصول اليها والاهداف التي تود تحقيقها، إذ تمثل الرؤية الصورة الذهنية للمنظمة مستقبلاً في أفكار وعقول الزبائن، ويتم صياغتها بدقة وتمعن وتحقيق عاليين على ضوء المتغيرات والتطورات التي يتم استقراءها عادةً من قبل الإدارة العليا في المنظمة إذ أنها تمثل الحلم الذي تستهدفه المنظمة من أجل تحقيقه لاحقاً (أحمد وآخرون، ٢٠١٨، ٧١٤).

٢. الرسالة: من الصعب البدء بتحليل البيئة أو التفكير باستراتيجية المنظمة، إلا إذا كانت المنظمة واضحة في أعمالها وأنشطتها، وهذا الوضوح يكمن في رسالتها، فرسالة المنظمة تعبر عن سبب وجودها في السوق وما تسعى الى تحقيقه على المدى المتوسط أو البعيد (Washizaki, 2017, 4)، أي أنها توضح الغايات الأساسية لوجود المنظمة ويمكن تعريفها على أنها الغايات أو الأهداف الرئيسية التي تميز المنظمة عن كافة المنظمات الأخرى، وينبغي على المديرين في كافة المستويات والاقسام أن يفهم رسالة المنظمة، فضلاً عن أن الرسالة القوية تؤثر في الأفراد عن طريقها سوف يعرفون الغرض الأساسي الذي وجدت منه المنظمة وهذا سيؤدي الى زيادة التزامهم (عواد ومحمود، ٢٠١٨، ١٤٨).

٣. الأهداف: يُعد الهدف العنصر أو العامل الحيوي والمهم الذي تسعى المنظمة الى تحقيقه خلال فترة زمنية معينة وأيضاً تمثل الأهداف شكلاً من أشكال التعهد والالتزام الإداري بتحقيق نتائج محددة أو الوصول الى مستويات أعلى من الإنجاز وبالتالي تحقيق نتائج المنظمة النهائية (العبيدي، ٢٠٢٢، ٥١٦)، فالأهداف غالباً ما تستند إلى رؤية ورسالة المنظمة وصورتها المميزة وتعكس خدماتها المتنوعة والحاجات الأساسية للمنظمة والزبائن التي تم اشباعها (Basel, 2011, 15).

المحور الثاني: التنمية المستدامة

أولاً: مفهوم التنمية المستدامة

اختلفت وتعددت وجهات نظر الكتاب والباحثين حول مفهوم التنمية المستدامة عبر تطورها خلال العقود الأخيرة من القرن الواحد والعشرين وبالرغم من اختلاف المصطلحات التي وردت حولها، إلا أنها لا تختلف كثيراً في محتواها وجوهرها، فهي حقل معرفي يتسم بالتداخل والتكامل والتراكم لما طرحته حقول المعرفة الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية، فضلاً عن حقول المعرفة التطبيقية ذات العلاقة بالبيئة ومكوناتها المختلفة، ويجمع مفهوم

التنمية المستدامة بين بعدين أساسيين هما: التنمية كعملية للتغيير والتطوير، والاستدامة كبعد زمني (جودة وبдраوي، ٢٠٢١، ٢٤).

التنمية المستدامة ورد مدلولها لأول مرة في عام ١٩٨٢م ضمن تقرير اللجنة العالمية للبيئة والتنمية (لجنة برونلاند)، ومن ثم تبلور هذا المفهوم في مؤتمر البيئة والتنمية الموسوم قمة الأرض في مدينة ريو دي جانيرو البرازيلية في عام ١٩٩٢م لجعل التنمية في خدمة المجتمع بدلاً من وضعهم في خدمة التنمية الأمر الذي أدى إلى بلورة مفهوم التنمية البشرية المستدامة (الخيواني والطارقاني، ٢٠١٩، ٣).

ورد مفهوم التنمية المستدامة في منظمة الأغذية والزراعة "الفاو" عام ١٩٨٩م بأنه إدارة وحماية الموارد الطبيعية وتوجيه التغيير التقني والمنظمي بطريقة تساعد على ضمان تحقيق واستمرار إرضاء رغبات المجتمع للأجيال الحالية والمستقبلية وأيضاً حماية المياه والأرض والموارد الحيوانية والنباتية دون إلحاق أضرار بالبيئة (محمد، ٢٠٢٢، ٢٥٨).

ثانياً: أهداف التنمية المستدامة

يمكن تلخيص أهداف التنمية المستدامة من خلال الآتي: (عساف وشهاب، ٢٠١٨، ٧)، (الخيواني والطارقاني، ٢٠١٩، ٤).

١. تساعد على زيادة الوعي والثقافة لدى السكان بالمشكلات البيئية الحاصلة عن طريق مساهمتهم في إيجاد أفضل الحلول البيئية.
٢. تساهم في تحسين وتطوير رفاهية وحياة المجتمع عن الاهتمام بالتنوع وليس الكم.
٣. تعمل على إحداث التطوير والتغيير بشكل مستمر في حاجات ومتطلبات المجتمع.
٤. رفع مستويات المعيشة من خلال زيادة الناتج القومي الإجمالي وأيضاً مكافحة الفقر وتحسين الخدمات الصحية.
٥. ربط التكنولوجيا بأهداف المجتمع عن طريق توعية السكان بأهمية هذه التقنيات المختلفة في المجال التنموي، فضلاً عن الكشف طرق استخدامها من أجل تحسين حياة ورفاهية المجتمع وتحقيق أهدافها المخططة.

ثالثاً: أبعاد التنمية المستدامة

فيما يأتي عرض لهذه الأبعاد:

١. البُعد الاقتصادي: يتمحور هذا البُعد حول الانعكاسات المستقبلية والراهنة للاقتصاد على البيئة حيث يُهدف الى زيادة الرفاهية من خلال توفير المتطلبات المادية للأفراد عن طريق الإنتاج والاستهلاك، والقضاء على الفقر والبطالة والتوجه نحو استخدام التكنولوجيا الحديثة في الصناعة والتجارة، لذلك ينبغي أخذ المنظور الاقتصادي طويل المدى بعين الاعتبار من خلال المشاركة في وضع الخطط والجدول الزمنية من أجل زيادة قدرة المنظمة على مواجهة مشكلاتها بحلول واقعية وبأقل التكاليف والخسائر (Bieler, 2017, 161).

٢. البُعد البيئي: يعتبر هذا البُعد أساس التنمية المستدامة ويتمثل في محاولة إيجاد توازن بين النظام البيئي والاقتصادي من خلال الاهتمام بإدارة الموارد البشرية والطبيعية بحيث يعمل على جعل الحياة مستقرة وآمنة والبيئة الطبيعية أكثر اتزاناً، كما يركز على حماية النظم البيئية والحفاظ على الموارد الطبيعية والاستغلال الأمثل لها على أساس مستديم (محمد، ٢٠٢١، ١٦٤)، حيث لا توجد بدائل عن تلك الموارد الناضبة وضرورة التحديد الدقيق للكمية التي ينبغي استخدامها من تلك الموارد مع الحث على استخدام التكنولوجيا النظيفة وتعزيز وعي أفراد المجتمع بالمشكلات البيئية القائمة من أجل ترك للأجيال القادمة بيئة مماثلة (العبيدي، ٢٠٢٢، ٥٢٠).

٣. البُعد الاجتماعي: يسعى هذا البُعد الى تحقيق استقرار في النمو الديموغرافي ووقف النزوح الى المدن وتحقيق أكبر قدر من المشاركة الشعبية في تخطيط التنمية، عن طريق توفير فرص العمل وتحسين نوعية حياة ورفاهية المجتمع وسيادة قيم العدل والمساواة بين الأفراد، واستخدام الموارد البشرية استخداماً أمثل والارتقاء بمستوى الخدمات، والعمل على تحقيق تقدم كبير في سبيل تثبيت نمو السكان بحيث لا تؤثر على جهود التنمية وعدم التضحية بالأجيال القادمة في سبيل تلبية واشباع الرغبات مع مواجهة مشكلات الجيل الحالي (Klarin, 2018, 68).

الفصل الثالث

منهجية البحث وإجراءاته

أولاً: منهج البحث

استند البحث في اختبار فرضياته على المنهج الوصفي التحليلي لقياس العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث في وزارة التربية/ العراقية. من خلال تصميم استبانة تضمنت على المتغيرات الرئيسة والفرعية الخاصة بكل محور من محاور البحث.

ثانياً: مجتمع البحث وعينته

تم اختيار ديوان وزارة التربية العراقية، ميداناً للبحث، واعتبار الموظفين العاملين في الوزارة مجتمعاً للبحث. أما عينة البحث فقد تم اختيارها بشكل عشوائي وتضمنت (٦٠) موظفاً من الوزارة. والجدول (١) يعرض خصائص عينة البحث التي تم اختيارها.

الجدول (١) خصائص الافراد المبحوثين

الجنس		ذكر %		انثى %	
٤٠		66.7		20	
33.3					
العمر		% 25-30		% 31-40	
16		26.6		36.7	
10		22		16.7	
12		20		5١ فأكثر %	
التحصيل الدراسي		% دكتوراه		% ماجستير	
4		6.7		26.7	
16		32		53.3	
8		13.3		دبلوم %	
الخدمة		5 سنوات فأقل %		% 6-10	
10		16.7		40	
24		24		26.6	
16		16		21 فأكثر %	
10		10		16.7	

الجدول: من اعداد الباحث

ثالثاً: أداة البحث

لغرض بناء أداة البحث اعتمد البحث على ما اتيح من المصادر العربية والاجنبية التي تمثلت بالمراجع العلمية كالرسائل الجامعية والدوريات والكتب والمؤتمرات ذات الصلة سواء المتوفرة داخل العراق أو عبر شبكة (الانترنت). واعتمدت الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات التي يحتاجها، وتعد الأداة المستخدمة لجمع البيانات والمعلومات إذ تم التأكيد في صياغة وبناء فقراتها بموجب ما جاءت به العديد من الابحاث والدراسات ذات الصلة، نظراً لعدم توفر مقياس جاهز لقياس متغيري البحث. وفيما يلي نقدم وصفاً مختصراً للبناء الهيكلي لفقرات الاستبانة، واعتمد الباحث على مقياس (Likert) الخماسي الذي يُعد ذي مرونة في اختيار مدى الاتفاق مع الفقرات أو عدمها على مستوى محاور وفقرات الاستبانة والمرتبة من عبارة (اتفق تماماً، اتفق، محايد، لا اتفق، لا أتفق تماماً) والتي حصلت على الاوزان التالية

(١,٢,٣,٤,٥) على التوالي. وتضمن متغير التخطيط الاستراتيجي ثلاث متغيرات فرعية شمل كل متغير على (٣ فقرات)، أما متغير التنمية المستدامة شمل أيضاً ثلاث ابعاد فرعية وضم كل بعد (٣ فقرات)، وبذلك بلغت فقرات الاستبانة (١٨) فقرة موزعة الى (٩) فقرات لخطوات التخطيط الاستراتيجي و(٩) فقرات لأبعاد التنمية المستدامة. (ملحق ١).

رابعاً: اختبار ثبات الاستبانة

لغرض تحقق الصدق الظاهري للاستبانة فقد تم قياس ثباتها من خلال استعمال مقياس (Alpha – Cronbach) لتحديد درجة ثبات الاستبانة في هذا البحث، فقد بلغ المعامل الكلي للمقياس المذكور (٠.٨٩٢) وهي نسبة جيدة مقارنة مع (Alpha – Cronbach) الخاصة بالعلوم الإدارية التي حددت (٦٠ %). أما درجة ثبات المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل فقد بلغت لبعد الرؤية (0.803) والرسالة (0.853) والاهداف (0.837). في حين بلغت درجة ثبات المتغيرات الفرعية للمتغير المعتمد البعد الاجتماعي (0.830) والبيئي (0.793) والاقتصادي (0.834).

خامساً: اساليب التحليل الاحصائي

تم اعتماد الاساليب الاحصائية أدناه التي تتناسب مع طبيعة توجهات البحث الحالي ومتطلبات اختبار فرضياته باستخدام البرمجية الاحصائية (SPSS: V.25).

١. الوسط الحسابي: لعرض متوسط الإجابات لعينة البحث.
٢. الانحراف المعياري: الذي يظهر درجة تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.
٣. معامل الاختلاف: لتحديد مستوى انسجام إجابات العينة إزاء متغيرات الدراسة.
٤. معامل الارتباط البسيط والمتعدد: لتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث.
٥. معامل الانحدار البسيط والمتعدد: لتحديد معنوية تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد.
٦. اختبار (F): للتحقق من معنوية التأثير للعينة بأكملها احصائياً.
٧. اختبار (t): لبيان فاعلية متغيرات البحث والتحقق من معنوية التأثير بين المتغيرات احصائياً.

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها

المحور الأول: وصف واقع متغيرات البحث وتشخيصها

يهدف الفصل الى التعرف واقع خطوات المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) وابعاد المتغير المعتمد (التنمية المستدامة) وفق إجابات الافراد المبحوثين. مستخدمين في ذلك الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف.

أولاً: لتحقيق الهدف الأول (التعرف على واقع خطوات التخطيط الاستراتيجي في وزارة التربية العراقية) تم وصف خطوات التخطيط الإستراتيجي وتشخيصها وكانت النتائج كالآتي:

تشير معطيات الجدول (٢) الى وجود نسبة اتفاق اجمالية بين إجابات الافراد المبحوثين، حول المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي)، إذ حصل على وسط حسابي اجمالي بلغ (٣.١١) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغة قيمته (٣) وانحراف معياري قيمته (٠.٩٦٥)، ومعامل اختلاف اجمالي (٣١.٠٢٨). مما يعني أن مستوى إدراك الافراد المبحوثين تجاه هذا المتغير كان بالاتجاه الإيجابي.

أ. خطوة الرؤية: حصلت على اعلى نسبة اتفاق من بين خطوات التخطيط الاستراتيجي وفقاً لإجابات المبحوثين، ويؤكد ذلك من خلال حصولها على اعلى وسط حسابي، وكان مقداره (3.17)، وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣)، وانحراف معياري قيمته (1.034)، ومعامل اختلاف (32.618)، وهذا يدل على امتلاك الوزارة رؤية استراتيجية مستدامة وواضحة ومحددة للطموح المستقبلي.

ب. خطوة الهدف: حصلت على نسبة اتفاق بين إجابات المبحوثين، ويؤكد ذلك الوسط الحسابي البالغ (٣.١٤)، وهو أكبر من الوسط الفرضي (٣)، أما الانحراف المعياري بلغت قيمته (٠.٩٩٣) ومعامل اختلاف مقداره (٣١.٦٢٤)، مما يعطي دلالة أولية على أن الوزارة تقوم بأعداد اهدافها بشكل متوازن وفقاً لإمكانياتها ومواردها المتاحة.

ج. خطوة الرسالة: حصلت على اقل نسبة اتفاق بين إجابات المبحوثين، ويؤكد ذلك الوسط الحسابي البالغ (٣.٠٢)، وهو أكبر من الوسط الفرضي (٣)، أما الانحراف المعياري بلغت قيمته (٠.٨٧٠) ومعامل اختلاف مقداره (٢٨.٨٠٧)، مما يعطي دلالة أولية على أن الوزارة تقوم بأعداد رسالتها بنحو متوازن وفقاً لإمكانياتها ومواردها المتاحة.

الجدول (٢) الأوساط الحسابية الانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لخطوات التخطيط الاستراتيجي

المتغير المستقل/ خطوات التخطيط الاستراتيجي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
الرؤية	٣.١٧	١.٠٣٤	32.618	الاول
الرسالة	٣.٠٢	٠.٨٧٠	28.807	الثالث
الهدف	٣.١٤	٠.٩٩٣	31.624	الثاني
المؤشر الكلي للمتغير	٣.١١	٠.٩٦٥	31.028	تم الترتيب وفق الوسط الحسابي

المصدر/ من اعداد الباحث بالاستناد الى نتائج التحليل الاحصائي. N= 60

ثانياً: لتحقيق الهدف الثاني (التعرف على واقع ابعاد التنمية المستدامة في وزارة التربية العراقية) تم وصف أبعاد التنمية المستدامة وتشخيصها وكانت النتائج كالآتي:

اشارت معطيات جدول (٣) الى وجود نسبة اتفاق اجمالية للمتغير المعتمد (التنمية المستدامة) على وفق إجابات الافراد المبحوثين، إذ بلغ الوسط الحسابي الإجمالي لهذا المتغير (٣.٠٢)، وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣)، في حين بلغ الانحراف المعياري الكلي (٠.٩٦٥) أما معامل الاختلاف الكلي بلغ (٣١.٩٥٣)، وهذ يدل على أن أدارك الافراد المبحوثين لهذا المتغير كان بالاتجاه الإيجابي.

أ. البعد الاجتماعي: حصل على أعلى نسبة اتفاق من بين ابعاد التنمية المستدامة، ويؤكد ذلك قيمة وسطه الحسابي التي بلغت (٣.٢٢) وهي أكبر من الوسط الفرضي له البالغة (٣)، وبلغ الانحراف المعياري له (٠.٩)، أما معامل الاختلاف بلغت قيمته (٢٧.٩٥٠). مما يدل على دعم الوزارة التعليم الجيد الذي يسهم في تكوين حياة مستدامة وسط المجتمع.

ب. البعد البيئي: حصل على نسبة اتفاق بين إجابات المبحوثين، ويؤكد ذلك قيمة وسطه الحسابي التي بلغت (٣.٠٧) وهي أكبر من الوسط الفرضي له البالغة (٣)، وبلغ

الانحراف المعياري له (١.٠٦٣)، أما معامل الاختلاف بلغت قيمته (٣٤.٦٢٥). مما يدل على دعم الوزارة للبيئة التي تسهم في تكوين حياة مستدامة وسط المجتمع.

ج. حصل البعد الاقتصادي على اقل نسبة اتفاق، ويؤكد ذلك قيمة الوسط الحسابي له التي بلغت (٢.٧٨)، وهي اقل من الوسط الفرضي للبحث البالغة (٣)، وانحراف معياري (٠.٩٣٢) ومعامل اختلاف (٣٣.٥٢٥). وهذا يدل على ضعف امكانيات الوزارة في توفير فرص كافية لجميع العاطلين عن العمل، مما ينعكس سلباً على البعد الاقتصادي في الدولة.

الجدول (٣) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لإبعاد التنمية المستدامة

المتغير المعتمد / أبعاد التنمية المستدامة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
البعد الاجتماعي	٣.٢٢	٠.٩	27.950	الاول
البعد البيئي	٣.٠٧	١.٠٦٣	34.625	الثاني
البعد الاقتصادي	٢.٧٨	٠.٩٣٢	33.525	الثالث
المؤشر الكلي	٣.٠٢	٠.٩٦٥	31.953	تم الترتيب وفق الوسط الحسابي

المصدر / اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي. N=60

المحور الثاني: نتائج اختبار فرضيات الارتباط بين متغيرات البحث

لغرض التعرف على طبيعة علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) وخطواته مع المتغير المعتمد (التنمية المستدامة) وابعاده، تم استخدام معامل الارتباط (Pearson)، وكانت النتائج كالآتي:

أولاً: علاقة الارتباط بين التخطيط الاستراتيجي والتنمية المستدامة

في هذه الفقرة سيتم اختبار الفرضية الرئيسة الأولى، من خلال نتائج التحليل الاحصائي الواردة في الجدول (٤)، تبين وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين التخطيط الاستراتيجي والتنمية المستدامة على مستوى المنظمة المبحوثة، وان قيمة معامل الارتباط بلغت (٠.٧٤٢)

عند مستوى معنوية (٠.٠٠٠). وبموجب هذه النتيجة يمكن استنتاج أن ثمة مستويات معنوية جيدة من التلازم بين المتغيرين، وأنه كلما كان التخطيط الاستراتيجي للمنظمة محكم كلما أدى ذلك الى تحقيق ابعاد التنمية المستدامة.

الجدول (٤) قيم معامل الارتباط بين التخطيط الاستراتيجي والتنمية المستدامة

التخطيط الاستراتيجي	قيمة معامل الارتباط	قيم (Sig)
التنمية المستدامة	0.742**	0.000

الجدول/ من اعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي. N= 60

وبموجب نتائج تحليل علاقة الارتباط بين متغيرات البحث الرئيسة، ترفض الفرضية الرئيسة الأولى وتقبل البديلة عنها، والتي مفادها "توجد علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين التخطيط الاستراتيجي والتنمية المستدامة في الوزارة المبحوثة".
ثانياً: علاقة الارتباط بين خطوات التخطيط الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الهدف) والتنمية المستدامة

سيتم في هذه الفقرة اختبار الفرضيات الفرعية المتفرعة من الفرضية الرئيسة (الاولى)، اشارت النتائج في الجدول (٥)، الى وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين خطوة الرؤية والتنمية المستدامة، وكان معامل الارتباط قيمته (٠.٦٨٤)، عند مستوى معنوية (٠.٠٠٠). أما خطوة الرسالة تحقق وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بينها وبين التنمية المستدامة، وبلغت قيمة الارتباط (٠.٣٩٨)، بمستوى معنوية (٠.٠٠٢). وخطوة الهدف تبين وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بينها وبين التنمية المستدامة، وكان معامل الارتباط قيمته (٠.٦٤٤)، عند مستوى معنوية (٠.٠٠٠). وهذا يدل أن خطوات التخطيط الاستراتيجي لها دور فاعل وقوي في تحقيق التنمية المستدامة في الوزارة.

الجدول (٥) قيم معاملات الارتباط بين خطوات التخطيط الاستراتيجي والتنمية المستدامة

خطوات التخطيط الاستراتيجي	قيم معاملات الارتباط	قيم (Sig)
الرؤية	0.684**	0.000

0.002	0.398**	الرسالة
0.000	0.644**	الهدف

المصدر/ من اعداد الباحث استناداً الى التحليل الاحصائي. N= 60

واستناداً الى نتائج تحليل علاقات الارتباط بين خطوات التخطيط الاستراتيجي والتنمية المستدامة، ترفض الفرضيات الفرعية المتفرعة من الفرضية الرئيسة الأولى، وتقبل الفرضيات البديلة عنها، والتي مفادها "توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين خطوات التخطيط الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الهدف) والتنمية المستدامة في الوزارة المبحوثة".

المحور الثالث: نتائج اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث

للتعرف على مدى التأثير للمتغير المستقل وخطواته في المتغير المعتمد وابعاده، تم استخدام معامل الانحدار البسيط. وبحسب الفقرات الآتية:

أولاً: نتائج التأثير للتخطيط الاستراتيجي في التنمية المستدامة

سيتم التعرف في هذه الفقرة على نتيجة اختبار الفرضية الرئيسة الثانية، إذ اشارت النتائج في الجدول (٦)، على وجود تأثير إيجابي ومعنوي للتخطيط الاستراتيجي في التنمية المستدامة في الوزارة المبحوثة، وبحسب قيمة (F)، المحسوبة التي بلغت (٧١.٢٥٩)، وهي أكبر من قيمتها الجدولة البالغة (٤.٠٠١)، بدرجتي حرية (58,1)، ويؤكد هذا التأثير قيمة (Beta) البالغة (٠.٧٤٢)، وقيمة (t)، المحسوبة التي بلغت (٨.٤٤٢)، والتي تعد أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٠٠٠)، عند مستوى المعنوية (Sig)، التي بلغت (٠.٠٠٠)، وهي أقل من قيمة مستوى المعنوية التي اعتمدها البحث الحالي البالغة (0.05)، وبلغت قيمة (R²) (٠.٥٥١)، وهي تشير الى أن ما نسبته (55.1%) من التغيير الذي يحدث في التنمية المستدامة يعود الى التخطيط الإستراتيجي، اما النسبة المتبقية البالغة قيمتها (44.9%)، ترجع الى عوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في النموذج الفرضي للبحث.

الجدول (٦) نتائج اختبار تأثير التخطيط الاستراتيجي في التنمية المستدامة

التنمية المستدامة						
التخطيط	R ²	Beta	B	Sig	قيمة F	قيمة T

الاستراتيجي	0.551	0.742	0.819	0.000	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية
					٧١.٢٥٩	4.001	٨.٤٤٢	٢.٠٠٠

الجدول/ اعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي. (N=60, df (58,1)

استناداً الى نتائج تحليل فرضية التأثير للتخطيط الاستراتيجي في التنمية المستدامة، ترفض الفرضية الرئيسية الثانية، وتقبل البديلة عنها والتي مفادها " يوجد تأثير إيجابي ومعنوي للتخطيط الاستراتيجي في التنمية المستدامة في الوزارة المبحوثة".

ثانياً: نتائج تأثير خطوات التخطيط الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الهدف) في التنمية المستدامة

في هذه الفقرة سيتم التعرف على نتائج اختبار الفرضيات الفرعية المتفرعة من الفرضية الرئيسية الثانية، بينت النتائج الواردة في الجدول (٧)، وجود تأثير إيجابي ومعنوي لكل خطوة من خطوات التخطيط الإستراتيجي في التنمية المستدامة، وان قيمة (F) المحسوبة للخطوة الرؤية بلغت (٥١.١٠٦)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٤.٠٠١)، وبدرجتي حرية (58,1)، ويؤكد معنوية التأثير قيمة (Beta) البالغة (0.684) وقيمة (t) (7.149) المحسوبة، وهي اكبر من القيمة الجدولية لها البالغة (٢.٠٠٠)، بمستوى معنوية (٠.٠٠٠)، أما قيمة (R²) فقد بلغت (٠.٤٦٨)، وهي تشير الى ما أن ما نسبته (46.8%) من التغير الذي يحدث في التنمية المستدامة يعود الى الرؤية الاستراتيجية للمنظمة والباقي (53.2%)، يعود الى عوامل أخرى غير مدرجة في أنموذج البحث الفرضي.

في حين تحقق وجود تأثير إيجابي ومعنوي لخطوة الرسالة في التنمية المستدامة، وكانت قيمة (F) المحسوبة (١٠.٩٣٧) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٤.٠٠١)، وبدرجة حرية (58,1)، ويؤكد معنوية التأثير قيمة (Beta) البالغة (٠.٣٩٨) وقيمة (t) المحسوبة (٣.٣٠٧) وهي اكبر من القيمة الجدولية لها التي بلغت (٢.٠٠٠) عند مستوى معنوية (٠.٠٠٢) وهي اقل من القيمة المعنوية البالغة (0.05)، أما قيمة (R²) فقد بلغت (٠.١٥٩) وهي تشير الى أن ما نسبته (15.9%) من التغير الذي يحدث يعود الى رسالة المنظمة والباقي يعود الى عوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في الأنموذج الفرضي للبحث.

أما خطوة الهدف تحقق وجود تأثير إيجابي ومعنوي لهذه الخطوة في التنمية المستدامة، وبحسب قيمة (F) المحسوبة البالغة (٤١.٠٥٠) والتي تعد اكبر من قيمتها الجدولة (٤.٠٠١)،

وبدرجتي حرية (٥٨,١)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (Beta) البالغة (٠.٦٤٤) وقيمة (t) المحسوبة التي بلغت (٦.٤٠٧) وهي اكبر من القيمة الجدولة لها البالغة (٢.٠٠٠)، بمستوى معنوية بلغت قيمته (٠.٠٠٠)، وبلغت قيمة معامل (R^2) (٠.٤١٤) وهذا يؤشر لدينا ان نسبة (41.4) من التغير الذي يحدث في التنمية المستدامة يرجع الى وضع اهداف استراتيجية للمنظمة والباقي يعود الى عوامل أخرى غير مدخلة في الأنموذج الفرضي.

الجدول (٧) نتائج اختبار تأثير خطوات التخطيط الاستراتيجي في التنمية المستدامة

خطوات التخطيط الاستراتيجي		R ²	Beta	B	Sig	قيمة F		قيمة T	
الجدولية	المحسوبة					الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة
الرؤية	0.468	0.684	1.642	٠.٠٠٠	51.106	٤.٠٠١	7.149	٢.٠٠٠	
الرسالة	0.159	0.398	١.٢٥١	٠.٠٠٢	١٠.٩٣٧	٤.٠٠١	٣.٣٠٧	٢.٠٠٠	
الهدف	0.414	0.644	١.٥٩٩	٠.٠٠٠	٤١.٠٥٠	4.001	٦.٤٠٧	٢.٠٠٠	

الجدول/ من اعداد الباحث استناداً الى نتائج التحليل الاحصائي. N=60, df (58,1)

استناداً الى نتائج اختبار تأثير خطوات التخطيط الاستراتيجي في التنمية المستدامة، ترفض جميع الفرضيات الفرعية المتفرعة من الفرضية الرئيسية (الثانية)، وتقبل الفرضيات البديلة عنها والتي مفادها " يوجد تأثير إيجابي ومعنوي لخطوات التخطيط الاستراتيجي (الرؤية والرسالة والهدف) في التنمية المستدامة في الوزارة المبحوثة.

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

يتضمن هذا المبحث محورين الأول يتعلق بأبرز الاستنتاجات التي تم التوصل اليها، في حين يعرض المحور الثاني اهم التوصيات التي يقدمها الباحث للمنظمة المبحوثة.

المحور الأول: الاستنتاجات

أولاً: الاستنتاجات المتعلقة بوصف وتشخيص متغيرات البحث

أ. بينت نتائج مدى إدراك عينة البحث حول واقع التخطيط الاستراتيجي من خلال خطواته الثلاث، أن المعدل العام جاء بنسب مقبولة، وحصلت خطوة (رؤية المنظمة) على المرتبة الأولى، من خلال حصولها على أعلى نسبة اتفاق، في حين حصلت خطوة (هدف المنظمة) على المرتبة الثانية، أما المرتبة الثالثة كانت لخطوة (رسالة المنظمة)، مما يفسر لنا ان اهتمام العينة بهذه الخطوات كان بالاتجاه الإيجابي والصحيح.

ب. أما نتائج مدى إدراك افراد عينة البحث حول واقع التنمية المستدامة بأبعاده الثلاث، أن المعدل العام كان جاء بنسبة مقبولة، وحصل (البعد الاجتماعي) على المرتبة الأولى من خلال حصوله على اعلى نسبة اتفاق، و(البعد البيئي) جاء بالمرتبة الثانية وبنسبة اتفاق مقبولة، مما يعني أن افراد العينة يولون اهتمام بهذين البعدين من ابعاد التنمية المستدامة، اما البعد الاقتصادي جاء بنسب ضعيفة جداً وهذا يفسر لدينا ان العينة لا تولي اهتمام بهذا البعد.

ثانياً: الاستنتاجات المتعلقة بتحليل فرضيات الارتباط بين متغيرات البحث

أ. تحقق وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والتنمية المستدامة، وهذا يفسر ان اهتمام الوزارة بوضع خطط استراتيجية، ستسهم في تحقيق ابعاد التنمية المستدامة.

ب. تحقق وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين خطوات التخطيط الاستراتيجي الثلاث والتنمية المستدامة، وهذا يدل على أن وضع رؤية مستقبلية وواضحة ورسالة معبرة واهداف قابلة للتحقيق سيسهم في تحقيق ابعاد واهداف التنمية المستدامة التي تسعى الوزارة الى تحقيقها.

ثالثاً: الاستنتاجات المتعلقة بتحليل فرضيات التأثير لمتغيرات البحث

أ. تحقق وجود تأثير إيجابي ومعنوي للتخطيط الاستراتيجي في التنمية المستدامة، وهذا يفسر لنا كلما زاد الاهتمام بوضع الخطط الإستراتيجية للوزارة كلما زاد تحقيق التنمية المستدامة.

ب. تحقق وجود تأثير إيجابي ومعنوي لكل خطوة من خطوات التخطيط الاستراتيجي الثلاث، في التنمية المستدامة، وهذا يدل على أن تطبيق الخطوات الثلاثة للتخطيط

الاستراتيجي في الوزارة سيكون له دور واسهام فاعل في تحقيق ابعاد التنمية المستدامة.

المحور الثاني: التوصيات

١. ينبغي على جميع المنظمات ومن ضمنها وزارة التربية العراقية الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي لعملياتها وانشطتها المستقبلية لغرض الحصول على تنمية مستدامة تساعد في تحقيق أهدافها المستقبلية.
٢. العمل على تحقيق تفاعل وتكامل أكبر لمختلف المستويات الإدارية، في عملية التخطيط الاستراتيجي بما يضمن فعالية مخرجات هذا النظام لتتلاءم مع حاجة متخذي القرارات في الوزارة.
٣. نشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي بين افراد وزارة التربية، عن طريق الندوات والملصقات التعريفية والمواقع الإلكترونية وإقامة ورش العمل والندوات للتعريف بأهمية التخطيط الاستراتيجي.
٤. وضع دليل سياسات واضح، ومعلن وموثوق يشمل مجالات العمل المختلفة، وذلك لضمان توحيد تنفيذ الأعمال على وفق رؤية موحدة لتوجهات الوزارة وسياساتها.
٥. وضع آلية عمل داخل الاقسام والشعب الإدارية لتنفيذ بنود الخطة الاستراتيجية والتعرف على كيفية تقييمها بشكل مستمر ودوري.
٦. توعية المجتمع المحلي للوزارة بأهمية التعاون المشترك بين مؤسسات المجتمع وافراده وبين الوزارة. لغرض التعرف على التنمية المستدامة وماهي ابعادها وما الفائدة من تحقيقها.
٧. العمل الجاد على استخدام الموارد البشرية والاقتصادية بالشكل الذي يضمن تحقيق العدالة للأجيال الحالية والمستقبلية.
٨. العمل على صيانة البنى التحتية للوزارة وتجديدها، والتي تعد ضرورية لانطلاق عملية التنمية المستدامة واستمرارها.
٩. النهوض بقطاع التربية والتعليم بمختلف مراحلها والمحافظة على الرصانة العلمية وتطويرها.
١٠. استخدام التكنولوجيا الحديثة، وتجنيدها في عملية تحقيق اهداف التنمية المستدامة في الوزارة والمجتمع.

١١. رفع مستوى الثقافة والوعي بأهمية التنمية المستدامة لضمان استجابة المجتمع وتعاونيه.

١٢. يتم الربط بين مؤشرات التنمية المستدامة وفقا لأبعادها من أجل تطوير استراتيجية الوزارة في تحقيق التنمية المستدامة، فمثلا مستوى التعلم يؤثر على مؤشرات الفقر والصحة والانتاجية والنمو السكاني.

المصادر

المصادر العربية:

١. أحمد، فريد حسين ونصيف، نصيف عبد اللطيف ومهدي، حيدر طالب، (٢٠١٨)، "التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على الإدارة السياحية دراسة تطبيقية لعدد من مكاتب السياحة في بغداد"، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، العدد (٤٠).
٢. الجنابي، حازم حمد موسى، (٢٠١٩)، "التخطيط الاستراتيجي وتأثيره في بناء وتنمية قدرات الدول"، مجلة دراسات إقليمية، المجلد (١٣)، العدد (٤٢).
٣. جودة، ندوه هلال وبدر اوي، عواطف عبد الرحمن فرج، (٢٠٢١)، "تقييم اجندة التنمية المستدامة ٢٠٣٠ في العراق للمدة ٢٠١٨-٢٠٢٠م"، مجلة الدراسات المستدامة، المجلد (٣)، العدد (٣).
٤. الخيكاني، نزار كاظم والطالقاني، سارة فخري، (٢٠١٩)، "الامن الغذائي العراقي بين التحديات ومتطلبات التنمية المستدامة"، مجلة ميسان للدراسات الاكاديمية، المجلد (١٨)، العدد (٣٦).
٥. زيدان، احسان عدنان، (٢٠١٩)، "مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في كلية التربية للعلوم الإنسانية"، مجلة الفتح، العدد (٨٠).
٦. العبيدي، نور علي عبود، (٢٠٢٢)، "دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التنمية المستدامة دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٨)، العدد (٥٧).
٧. عساف، نزار ذياب وشهاب، مهى خالد، (٢٠١٨)، "واقع التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها في العراق"، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (٨)، العدد (٣).
٨. علي، مروان سالم، (٢٠٢٠)، "تأثير العوامل المعنوية والمادية في عملية التخطيط الاستراتيجي"، مجلة قضايا سياسية، العدد (٦١).

٩. عواد، خالد روكان ومحمود، زيد خوام، (٢٠١٨)، "التخطيط الاستراتيجي وتأثيره في الذكاء الاقتصادي بحث استطلاعي في الشركة العامة لمنتجات البان أبي غريب"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (٥٥).
١٠. الكعبي، ميثم حميد، (٢٠٢٢)، "التخطيط الاستراتيجي وانعكاسه على تدريب الموارد البشرية وتطويرها دراسة حالة في وزارة الخارجية العراقية"، مجلة الريادة للمال والاعمال، المجلد (٣)، العدد (٢).
١١. محمد، آيات محمد سعود، (٢٠٢٢)، "مبدأ التنمية المستدامة في القانون الدولي للبيئة"، مجلة كلية الحقوق / جامعة النهرين، المجلد (٢٤)، العدد (٢).
١٢. محمد، محمد حميد، (٢٠٢١)، "الاقتصاد الدائري ودوره في تحقيق التنمية المستدامة"، مجلة الريادة للمال والاعمال، المجلد (٢)، العدد (٣).
١٣. مزيد، رشيد حميد وحسن، مرزّه حمزة ومدهوش، قادر عبد الحسين، (٢٠١٧)، "المكتبة المركزية في جامعة البصرة: دراسة حالة"، مجلة جامعة بابل، المجلد (٢٥)، العدد (٢).
١٤. مطلق، هدى كريم، (٢٠٢١)، "سياسات التنمية المستدامة رؤية لأهمية الدراسات الاجتماعية في التخطيط"، مجلة الدراسات المستدامة، المجلد (٣)، العدد (٢).
- المصادر الأجنبية:

15. Abuzaid, A. N., Al-Ma'aitah, N., Al-Haraisa, Y. E., & Al-Tarawneh, K. I., (2019), "Examining the Impact of Transformational Leadership on the Strategic Decisions Effectiveness of Jordanian Microfinance Companies", International Review of Management and Marketing, 9(2).
16. Basel, Shatin, (2011), "Evaluating the Effectiveness of Strategic Planning within the Middle Eastern Public Sector", Thesis Doctor in business administration, Victoria University, Australia.
17. Bieler, A. & McKenzie, M., (2017), "Strategic planning for sustainability in Canadian Higher Education", Sustainability, (2).
18. Elkington, J, (1999), "Triple Bottom Line Revolution: Laven Arikko, Reporting for the Third Millennium", Australian CPA, Vol. 6, No. 9.
19. Klarin, Tomislav, (2018), "The Concept of Sustainable Development: from its beginning to the contemporary issues", Zagreb International Review of Economics & Business, V. 21, N. 1.

20. Washizaki, H., (2017), "Pitfalls and Countermeasures in Software Quality Measurements and Evaluations", In Advances in Computers, V. 107.

الملحق (١)

م/ استبانة

السيدة/ المستجيب المحترم..

تحية طيبة...

نضع بين ايديكم الكريمة استمارة الاستبانة الخاصة بالمشاركة في مؤتمر علمي، الموسومة " التخطيط الاستراتيجي ودوره في التنمية المستدامة: دراسة استطلاعية في ديوان وزارة التربية " ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ودراية واسعة في ميدان عملكم، ولكونكم الأقدر للتعامل مع فقرات هذه الاستبانة، فكلنا ثقة في تعاونكم معنا بالقراءة والإجابة على فقراتها بدقة وموضوعية بالشكل الذي يسهم في سلامة التحليل ودقة النتائج. كما نرجو من حضراتكم التكرم بقراءة الملاحظات التالية:

١. إجابات حضراتكم سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً.
٢. بعد قراءة السؤال نرجو وضع علامة (√) تحت إحدى البدائل الخمسة للإجابة والتي تعكس وجهة نظركم.
٣. يرجى الإجابة عن جميع فقرات الاستبانة؛ لأن ترك أي سؤال يعني عدم صلاحية الاستبانة للتحليل.

مع جزيل الشكر والتقدير

أولاً: البيانات الشخصية

الجنس:		☐ ذكر	☐ انثى		
العمر (سنوات):		☐ ٣٠-٢٥	☐ ٤٠-٣١	☐ ٥٠-٤١	☐ ٥١ فأكثر
تحصيل الدراسي:		☐ دكتوراه	☐ ماجستير	☐ بكالوريوس	☐ دبلوم
سنوات الخدمة:		☐ ٥ فأقل	☐ ١٠-٦	☐ ٢٠-١١	☐ ٢١ فأكثر

ثانياً: خطوات التخطيط الاستراتيجي

ت	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
الرؤية الاستراتيجية:						
١.	لدى الوزارة رؤية استراتيجية واضحة ومحددة للطموح المستقبلي.					
٢.	تعلم الوزارة عن رؤيتنا للمجتمع الداخلي والخارجي على السواء.					
٣.	تقوم رؤية الوزارة بعملية التغيير الإداري نحو تحسين العمل المستدام.					
الرسالة الاستراتيجية:						
٤.	رسالة الوزارة تعد مخرجات متخصصة وفقاً لمعايير أكاديمية وعلمية مستدامة.					
٥.	تتصف رسالة وزارتنا بأنها تدعم أهداف التنمية المستدامة.					
٦.	تقوم الوزارة بإعداد رسالتها بشكل متوازن وفق الإمكانيات والموارد المتوفرة.					
الأهداف الاستراتيجية:						
٧.	لدى الوزارة أهداف مستدامة وطويلة الأجل تسعى لتحقيقها.					
٨.	أهداف وزارتنا محفزة لقدرات ومهارات العاملين من أجل التطوير وتحسين مستوى الأداء.					
٩.	يشترك في صياغة الأهداف المستدامة جميع الأطراف المسؤولة عن تحقيقها في الوزارة.					

ثالثاً: أبعاد التنمية المستدامة

ت	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
البعد الاجتماعي:						
١٠.	تمتلك وزارتنا رؤية تدعم التعليم الجيد الذي يساهم في تكوين حياة مستدامة وسط المجتمع.					
١١.	تحرص وزارتنا على تحقيق المساواة والعدالة في توزيع الموارد بين العاملين.					
١٢.	تعمل وزارتنا على إنهاء ظاهرة الأمية.					
البعد البيئي:						
١٣.	تعمل وزارتنا على بث رسائل إعلامية تحت على المحافظة على البيئة وحمايتها.					
١٤.	تحرص وزارتنا على توفير بيئة خضراء ومستدامة في المدارس.					
١٥.	يوجد لدى وزارتنا رقابة صحية وبيئية ملائمة على المدارس.					
البعد الاقتصادي:						
١٦.	توفر وزارتنا فرص عمل كافية للعاطلين عن العمل.					
١٧.	تعمل وزارتنا على توفير تعليم يلبي الاحتياجات الحقيقية للمجتمع.					

١٨	تتوفر في رؤية وزارتنا تقييم الآثار البيئية للصناعات القائمة.					
----	--	--	--	--	--	--