



The impact of strategic planning on sustainable performance in commercial banks in the capital, Sana'a

Hiba Ahmed Ali Al-Quraishi^{1,*}, Zayed Naji Shawesh¹

¹Department of Business Administration- Faculty of Commerce and Economics - Amran University, Amran, Yemen.

*Corresponding author: ahmedhebah84@gmail.com

Keywords

1. Strategic planning
 2. sustainable performance
 3. commercial banks in the capital city of Sana'a
-

Abstract:

The study aims to identify the reality of strategic planning in commercial banks in the capital city of Sana'a, and to identify the level of sustainable performance in commercial banks in the capital city of Sana'a. The study also aims to determine the impact of strategic planning in its various dimensions: environmental analysis, strategic direction, strategic plan implementation, and strategic control over sustainable performance in its dimensions: environmental, economic, social, internal operations, education, growth in commercial banks in the capital city of Sana'a under study. The study followed a descriptive, survey, and correlational approach, and the study population was defined as 500 employees in eight banks operating in Yemen, which were selected based on a comprehensive census method, where the study tool (questionnaire) (330) was distributed to the study population, and the researcher retrieved 307 questionnaires, with a recovery rate of 93%. Of these, 285 questionnaires were valid for analysis, with a rate of 86%.

The study found a statistically significant effect at the 0.05 level for strategic planning in the two dimensions of strategic plan implementation and strategic control on sustainable performance in commercial banks in the capital city of Sana'a. The results of the study also showed that there is no statistically significant effect at the 0.05 level for strategic planning in the dimensions of strategic direction and environmental analysis on sustainable performance in commercial banks in the capital city of Sana'a.

تأثير التخطيط الاستراتيجي في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء

هبة أحمد علي القرشي^{1*} , زايد ناجي شوش¹

اقسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة والاقتصاد - جامعة عمران ، عمران ، اليمن.

*المؤلف: ahmedhebah84@gmail.com

الكلمات المفتاحية

2. الأداء المستدام

1. التخطيط الاستراتيجي

3. البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء

الملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف إلى واقع التخطيط الاستراتيجي في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء، والتعرف إلى مستوى الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء، كما تهدف الدراسة إلى تحديد تأثير التخطيط الاستراتيجي بأبعاده: التحليل البيئي، الاتجاه الاستراتيجي، تطبيق الخطة الاستراتيجية، الرقابة الاستراتيجية على الأداء المستدام بأبعاده: البيئي، الاقتصادي، الاجتماعي، العمليات الداخلية، التعليم، النمو في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي والارتباطي، وتحدد مجتمع الدراسة بـ (500) موظف في عدد ثمانية بنوك تعمل في اليمن، كان اختيارها بناءً على أسلوب الحصر الشامل؛ إذ جرى توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) (330) على مجتمع الدراسة، وقد استرجعت الباحثة عدد (307) استبانة، بنسبة استرداد (93%) منها عدد (285) استبانة صالحة للتحليل، بنسبة بلغت (86%).

وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للتخطيط الاستراتيجي على البعدين تطبيق الخطة الاستراتيجية – تطبيق الرقابة الاستراتيجية في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء، كما بينت نتائج الدراسة أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للتخطيط الاستراتيجي على البعدين: الاتجاه الاستراتيجي، التحليل البيئي في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء.

المقدمة:

تُعد الاستدامة من الموضوعات المهمة في العصر الحديث فهي: (الاستدامة)، وهي تنظر إلى بقاء أعمال المنظمات مدة أطول، وهي أفضل طريقة للقيام بأعمال تجارية، ويمكن للمنظمة المستدامة أن تزدهر وتحقق النجاح على المدى الطويل عن طريق رؤية واضحة لأعمالها، وأهدافها المحددة، التي تقف جنباً إلى جنب مع تحقيق أغراض مجتمعية واقتصادية وبيئية في شكل إيجابي , Anca-Letiția, (2013).

وقد وصفت استدامة الأعمال على أنها تنبع من استراتيجيات وممارسات تلبي احتياجات المنظمة وأصحاب المصالح في الوقت الحاضر مع حماية وتعزيز الموارد البشرية والطبيعية التي ستكون مطلوبة في المستقبل، والتأكيد على ضرورة تحقق التوازن بين ثلاثة أبعاد أساسية هي: الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي في آن واحد، وعليه فإن استدامة منظمات الأعمال ليست فقط تحقق النتائج المالية وتعظيم منافع المساهمين بل يجب أن تمتد لتشمل أيضاً مراعاة مصالح العاملين، والمجتمع والعملاء، والبيئة الطبيعية وكذلك الأجيال المستقبلية (Rahman.2019.yusliza)

(et.al,2020.khan et al.2021).

إن أهمية الأداء المستدام مبنية على المسؤولية الكبرى التي تقع على عاتق المنظمات؛ لأنها تشكل الجزء الأكبر في الاقتصاد العالمي؛ لذلك أصبح استدامة الأداء أمراً لا بد منه؛ لأنه يحقق حالة التكامل بين الحصلة الثلاثية والقرارات المتخذة يومياً من قبل المنظمات من أجل تيسير الأعمال من جهة، ومن جهة أخرى يدخل المنظمات في مرحلة جديدة تتمثل

بالكيفية التي تتحول عن طريقها إلى كيانات تصب في المصلحة البيئية والاجتماعية والاقتصادية مع الحفاظ على أصحاب المصلحة في آن واحد (القريشي، 2016، 28).

إن التخطيط الاستراتيجي يعتمد بشكل كبير على تحديد كيفية الوصول إلى ما تسعى إليه وما الذي ستقوم به لإنجاز الأهداف، وتزداد أهمية التخطيط الاستراتيجي مع وجود الكثير من التحديات والمتغيرات التي يجب التكيف معها. كما يوفر التخطيط الاستراتيجي الفرص للعاملين عن طريق مشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات الذي يشعرون بالمشاركة وتحقيق نوع من الرضا لديهم (طيباوي، 2019، 410).

والتخطيط الاستراتيجي أصبح ضرورة حتمية في هذا العصر الذي يتسم بالتغير السريع؛ إذ يمكن المسؤولين من توجيه المنظمة، وذلك بالانتقال من مجرد العمليات الإدارية اليومية ومواجهة الأزمات إلى رؤية مختلفة للعوامل الديناميكية الداخلية والخارجية القادرة على تحقيق التغيير في البيئة المحيطة بها؛ إذ يُعد مرحلة أساسية ومهمة من مراحل العملية الإدارية، بوصفه يمثل أسلوباً للتفكير والمفاضلة بين أساليب وطرق العمل، لاختيار أفضل البدائل ملائمة للإمكانات المتاحة من ناحية، أيضاً طبيعة الأهداف المرغوب تحقيقها من ناحية أخرى، وذلك في عالم أصبح أصغر من حجمه الجغرافي بسبب ثورة المعلومات والاتصالات والتطور التكنولوجي والمعرفي (يعيشي، 2016، 9).

وفي هذه الدراسة أُلقت الباحثة الضوء على البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء التي لها سبق في إعداد خطط استراتيجية، ومهمته بالعمل

الاستراتيجي؛ بهدف إلقاء الضوء على التخطيط الاستراتيجي بأبعاده: التحليل البيئي، الاتجاه الاستراتيجي، تطبيق الخطة الاستراتيجية، الرقابة الاستراتيجية الأداء المستدام بأبعاده: البيئي، الاقتصادي، الاجتماعي، العمليات الداخلية، التعليم، النمو في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء.

مشكلة الدراسة

تواجه البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء تحديات وصعوبات تفرض عليها ضرورة المنافسة الجادة، وفق أسس إدارية بارعة وتخطيط استراتيجي كفء يؤيدان معاً إلى تحقيق أداء مستدام؛ إذ تواجه البنوك عدم وجود رؤية واضحة ومشاركة بين البنوك والحكومة والبنك المركزي حول أهداف وسياسات القطاع المصرفي، كذلك عدم استقرار الوضع الأمني والسياسي في البلاد، مما يؤثر سلباً في ثقة المودعين والمستثمرين والمتعاملين مع البنوك، إضافةً إلى عدم كفاءة البنية التحتية المصرفية، مثل نظام المدفوعات والتسوية والتحويلات والتقنية المعلوماتية، وعدم تطبيق معايير دولية في مجال الإشراف والرقابة المصرفية، مثل مبادئ بازل للرأسمالية والسيولة وإدارة المخاطر (المركز الوطني للمعلومات، 2021).

علاوة على ما سبق، فإن البنوك المحلية لديها مشاكل أخرى مثل انخفاض قيمة العملة الوطنية مع انكماش الاقتصاد الوطني، ونفاذ الاحتياطي من العملات الأجنبية، التي أسهمت في مجملها في ظهور أزمة في السيولة وتقليص الأجور والمرتبات وتسريح بعض العاملين من منشآت الأعمال في اليمن، ومن ثمَّ خفض القدرة الشرائية للسلع الغذائية وغير الغذائية،

وتعميق انكماش الطلب على منتجات القطاع الخاص، وتدهور النشاط الاقتصادي، واتساع دائرة البطالة والفقر في البلاد، أصبحت هذه التحديات والصعوبات أمراً معروفاً لدى جميع أفراد المجتمع، لكن ما لا يعرفه بعضهم أن هذه التحديات أدت إلى تبعات أكثر خطورة مثل توقف أغلب البنوك الخارجية عن تأدية دور الوسيط بين التاجر اليمني والمورد الخارجي، مما تسبب في إعاقة حركة استيراد المواد؛ الأمر الذي تسبب إعاقة حركة الاستيراد للمواد الغذائية والأدوية (ناجي، 2022).

وأصبحت تلقي بتبعاتها على ديمومة البنوك في القيام بتقديم خدماتها، مما يستلزم قيام البنوك بالتكيف مع التحديات الجديدة التي تشير التقارير إلى أنها لم تكن بهذه الحدة إلى عام 2014 (اتحاد المصارف العربية، 2014)، ومن ثمَّ فهذه المستجدات تستلزم المرونة والتكيف والابتكارات المناسبة وتوظيف الإمكانيات المتاحة لها وتحديد المتطلبات التي فرضتها الظروف الراهنة والمفاضلة بينها والتوفيق فيما بينها للحصول على التوليفة الأكثر نجاحاً التي تحقق الاستدامة لها في تقديم خدماتها.

مما سبق يمكن أن نستنتج مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما تأثير التخطيط الاستراتيجي في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة؟

وينتزع من السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

1- ما مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في

البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء

محل الدراسة؟

2- ما مستوى الأداء المستدام للبنوك التجارية في

أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة؟

أهداف الدراسة:

1- التعرف إلى مستوى تطبيق التخطيط

الاستراتيجي في البنوك التجارية في أمانة

العاصمة صنعاء محل الدراسة.

2- التعرف إلى مستوى الأداء المستدام في البنوك

التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل

الدراسة.

3- اختبار تأثير التخطيط الاستراتيجي وأبعاده في

الأداء المستدام للبنوك التجارية في أمانة

العاصمة صنعاء محل الدراسة. أبعاد متغيرات

الدراسة:

1- أبعاد التخطيط الاستراتيجي

يتمثل المتغير المستقل في الدراسة الحالية بالتخطيط

الاستراتيجي (التحليل البيئي - الاتجاه الاستراتيجي - تطبيق

الخطة الاستراتيجية - الرقابة الاستراتيجية)، كما هو

موضح بالجدول رقم (1) الذي جرى عرض فيه الدراسات

السابقة ذات العلاقة بالتخطيط الاستراتيجي:

جدول (1) أبعاد التخطيط الاستراتيجي وفق الدراسات السابقة

جدول (1) أبعاد التخطيط الاستراتيجي وفق الدراسات السابقة

م	الباحث والتاريخ	التخطيط الاستراتيجي		
		التحليل البيئي	الاتجاه الاستراتيجي	تطبيق الخطة الاستراتيجية
1.	مهدي وآخرون، 2023	*	*	
2.	علي، سوسن، 2023م	*	*	
3.	العبيدي، 2022		*	
4.	الكعبي، 2022		*	
5.	القحطان، 2022	*		*
6.	الشمخي وآخرون، 2022		*	*
7.	الصبيحي، 2022		*	
8.	الوطيفي، 2022	*		*
9.	صافي ويحيى، 2022	*	*	
10.	الكبيجي والهيمنوني، 2022	*	*	*
11.	عبدالرحمن، 2022	*		*
12.	الشريف، 2022		*	
13.	ثابت، 2021	*		
14.	مربيحي وجاب الله، 2019	*		
15.	Posch, 2019	*		
16.	Waful, 2019	*	*	*
17.	العسكر والبصير، 2018	*	*	*
18.	Wanjir, 2018		*	
19.	نايل ومهدي، 2018			*
20.	الديراوي، 2017		*	*
21.	الزهيري والقرشي، 2016	*	*	*
22.	العتيبي، 2012	*	*	*

م	الباحث والتاريخ	التخطيط الاستراتيجي		
		التحليل البيئي	الاتجاه الاستراتيجي	تطبيق الخطة الاستراتيجية
	الإجمالي	14	15	11
				4

2- أبعاد الأداء المستدام
 يتمثل المتغير التابع في الأداء المستدام (البعد البيئي - البعد الاقتصادي - البعد الاجتماعي - ذات العلاقة بالأداء المستدام: بالجدول رقم (2) الذي عُرِضت فيه الدراسات السابقة

جدول (2) أبعاد الأداء المستدام وفق الدراسات السابقة.

م	الباحث والتاريخ	الأداء المستدام			
		البعد البيئي	البعد الاجتماعي	البعد الاقتصادي	العمليات الداخلية والتعليم والنمو
1.	المنسي، 2022	*	*	*	
2.	العبيدي، 2022	*	*	*	
3.	يعقوب، 2022	*	*	*	
4.	البطران، 2022	*	*	*	
5.	عبد الأمير، 2022	*	*	*	*
6.	خميس، محمد 2022	*	*		
7.	أبو الفتوح، 2022	*	*	*	
8.	العولقي، 2021	*			
9.	عمر، 2021	*	*	*	
10.	عزيز وآخرون، 2021	*	*		
11.	بن عنو وقاشي، 2021	*	*	*	
12.	إسماعيل، 2021	*			
13.	ثابت، 2021				*
14.	رشوان، 2021	*	*	*	
15.	حمادة، 2020	*	*	*	
16.	سراج وبورغدة، 2020	*	*	*	
17.	سوادي، 2020	*	*	*	
18.	المريسي، 2020	*	*	*	
19.	الحريري، 2020	*	*		
20.	محمد، والرميدي، 2019		*	*	
21.	Molina، 2018	*	*	*	*
22.	سحمدي، وبروش، 2017				*

م	الباحث والتاريخ	الأداء المستدام			
		البعد البيئي	البعد الاجتماعي	البعد الاقتصادي	العمليات الداخلية والتعليم والنمو
23.	عريوة، وشريط، 2017			*	
	الإجمالي	19	18	16	3

فرضيات الدراسة

في الأداء المستدام في البنوك التجارية في

أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.

الأهمية النظرية والعملية للدراسة:

1- الأهمية النظرية: تبرز أهمية هذه الدراسة من

النواحي العلمية في:

أ- الحداثة والندرة النسبية لموضوع الدراسة في المكتبة عن طريق مواضيع التخطيط الاستراتيجي والأداء المستدام بحسب علم الباحث.

ب-دراسة موضوع التخطيط الاستراتيجي وما يمثله من تأثير واضح عن طريق اتباع منهج واضح للتطوير والتحسين المستمر لما يمتلكه من رؤية استراتيجية وتصور استراتيجي وإيجاد الانسجام بين البيئة الداخلية والبيئة الخارجية.

ج- الاهتمام بالقطاع البنكي محاولة لإيجاد مساراً نموذجياً تسلكه البنوك لتسمو بخدماتها وتكون قادرة على استنباط الأفكار الخلاقة والتحكم والاستغلال الأمثل لمواردها التي تشح يوماً بعد يوم.

د- الإسهام بإثراء المكتبة العلمية بشكل عام والمكتبة اليمنية بشكل خاص بمرجع جديد في مجال البحث العلمي وتزويد المثممين بالتوصيات اللازمة.

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية

عند مستوى 0.05 للتخطيط الاستراتيجي (التحليل البيئي - الاتجاه الاستراتيجي - تطبيق الخطة الاستراتيجية - الرقابة الاستراتيجية) في الأداء المستدام (البعد البيئي - البعد الاقتصادي - البعد الاجتماعي - العمليات الداخلية - التعليم - النمو) في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.

وينتفع منها الفرضيات الآتية:

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للتحليل البيئي في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للاتجاه الاستراتيجي (الرؤية والرسالة والأهداف) في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لتطبيق الخطة الاستراتيجية (تخصيص الموارد ووضع الخطة التنفيذية) في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للرقابة الاستراتيجية (المتابعة والتقييم)

2- الأهمية العملية: تبرز أهمية هذه الدراسة من

النواحي العملية في:

أ- هذه الدراسة تهم الباحثين والمختصين في مجال الإدارة والتخطيط الاستراتيجي والأداء المستدام.

ب- كما تقدم الدراسة نموذجًا يمكن استخدامه لقياس وتحسين هذه المتغيرات في المنظمات العامة بشكل عام والبنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء بشكل خاص.

ج- بالإضافة إلى ذلك، توفر الدراسة معلومات وبيانات مفيدة عن واقع البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء من حيث مستوى تطبيقها للتخطيط الاستراتيجي والأداء المستدام، وبذلك تسهم هذه الدراسة في تعزيز المعرفة العلمية والتطبيقية في هذا المجال، وتقديم توصيات وخطط عمل لتطوير البنوك المحلية وزيادة قدرتها على المنافسة والابتكار.

د- مساعدة البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء بتطوير ووضع خطة استراتيجية والسعي لتنفيذها في ظل التغيرات المختلفة، واستخدام الوسائل الحديثة في قياس الأداء والابتعاد عن الأدوات التقليدية.

هـ- تمكن البنوك اليمنية بشكل عام والبنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة بشكل خاص من تطوير قدراتها

التنظيمية للتكيف مع التغيرات السريعة والمستمرة في سوق الخدمات المالية، والاستفادة من التكنولوجيا والابتكار والتعلم المستمر.

حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** ركزت هذه الدراسة على دراسة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي (متغيراً مستقلاً) بأبعاده (التحليل البيئي، الاتجاه الاستراتيجي، تطبيق الخطة الاستراتيجية، الرقابة الاستراتيجية) والأداء المستدام (متغيراً تابعاً) بأبعاده (البعد البيئي - البعد الاجتماعي - البعد الاقتصادي - العمليات الداخلية - التعليم والنمو) في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.
- **الحدود البشرية:** العاملون في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.
- **الحدود المكانية:** البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء.

الدراسات السابقة

تعد الدراسات السابقة من المرتكزات الأساسية في الدراسات العلمية، وقد جرى الرجوع والاطلاع على عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة، وجرى تصنيفها بحسب المتغيرات الثلاثة وعلاقتها مع بعضها ببعض، كما يلي:

جدول (3) الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي

1-1 الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي
1. دراسة (العتيبي، 2012) بعنوان: أثر التخطيط الاستراتيجي والتحسين المستمر على فاعلية المؤسسات المستقلة في دولة الكويت.

1-1 الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج
رسالة ماجستير	الأردن، جامعة الشرق الأوسط	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي	بناء نموذج مقترح لقياس أثر التخطيط الاستراتيجي والتحسين المستمر على فاعلية المؤسسات المستقلة.	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده في فاعلية الجهات المستقلة بدولة الكويت.
		المتغير التابع	فاعلية المؤسسات المستقلة		مجتمع الدراسة	المؤسسات المستقلة	
		المتغير الوسيط	-		حجم العينة	294	
					العينة	عشوائية	
					أداة الدراسة	الاستبانة	
2. دراسة (الزهيري، 2016) بعنوان: التخطيط الاستراتيجي ودوره في توطين الحوكمة الإلكترونية في الجامعات".							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج
بحث منشور	ورقه علمية، جامعة المستنصرية، جامعة واسط.	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي التحليل البيئي. التحليل الاستراتيجي. تطبيق الخطة الاستراتيجية	معرفة دور مكونات التخطيط الاستراتيجي في تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة واسط	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	وجود فجوة كبيرة بين التخطيط الاستراتيجي في تطبيق الحوكمة الإلكترونية
		المتغير التابع	الحوكمة الإلكترونية		مجتمع الدراسة	جامعة واسط	
		المتغير الوسيط	-		حجم العينة	219	
					العينة	عشوائية	
					أداة الدراسة	الاستبانة	
3. دراسة (الديراوي، 2017) بعنوان: أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المنظمات - دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية العامة في قطاع غزة.							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج
بحث منشور	فلسطين، مجلة جامعة فلسطين	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي	التعرف إلى العلاقة بين التخطيط	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	وجود علاقة بين التخطيط

1-1 الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي									
	للأبحاث والدراسات، جامعة فلسطين	الاتجاه الاستراتيجي. تطبيق الخطة الاستراتيجية. الرقابة الاستراتيجية.	الاستراتيجي وأداء المنظمات الأهلية			الاستراتيجي وأداء المنظمات الأهلية.			
				المتغير التابع	أداء المنظمات			مجتمع الدراسة	المنظمات الأهلية بقطاع غزة
				المتغير الوسيط	-			حجم العينة	250
								العينة	عشوائية
								أداة الدراسة	الاستبانة
4. دراسة (نايل ومهدي، 2018) بعنوان: واقع التخطيط الاستراتيجي ودوره في أبعاد جودة الخدمة للمنظمات غير الهادفة للربح (دراسة ميدانية في مستشفى الفلوجة العام)									
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة	أهداف الدراسة	منهجية الدراسة	أهم النتائج				
بحث منشور	العراق، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، جامعة الفلوجة	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي	التعرف إلى واقع التخطيط	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	وجود علاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأبعاد جودة الخدمة		
		المتغير التابع	أبعاد جودة الخدمة	الاستراتيجي وتأثيره في أبعاد جودة الخدمة للمنظمات غير الهادفة للربح.	مجتمع الدراسة	منتسبي مستشفى الفلوجة			
		المتغير الوسيط	-		حجم العينة	40			
					العينة	عشوائية			
					أداة الدراسة	الاستبانة			
5. دراسة (العسكر، والبصير، 2018) بعنوان: دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء البيئة الأكاديمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.									
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة	أهداف الدراسة	منهجية الدراسة	أهم النتائج				
بحث منشور	السعودية، جامعة الإمام	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي التحليل البيئي.	التعرف إلى دور التخطيط الاستراتيجي في	منهجية الدراسة	الوصفي المسحي	أن دور التخطيط الاستراتيجي في		

1-1 الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي							
	محمد بن سعود الإسلامية	التحليل الاستراتيجي. تطبيق الخطة الاستراتيجية	أداء البيئة الأكاديمية	مجتمع الدراسة	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	تحسين أداء البيئة الأكاديمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بدرجة عالية جدًا	
	المتغير التابع	أداء البيئة الأكاديمية		حجم العينة	346		
	المتغير الوسيط	-		العينة	عشوائية		
				أداة الدراسة	الاستبانة		
6. دراسة (مربي، وجاب الله، 2018) بعنوان: التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق فعالية التغيير التنظيمي.							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج
بحث منشور	الجزائر، جامعة الجزائر	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي التحليل البيئي.	التعرف إلى دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق فاعلية التغيير التنظيمي	منهجية الدراسة الوصفي	أن الإدارة الحديثة صارت تعتمد التفكير والتخطيط الاستراتيجي	
		المتغير التابع	فاعلية التغيير التنظيمي		مجتمع الدراسة		
		المتغير الوسيط	-		حجم العينة		
					العينة		
					أداة الدراسة		
7. دراسة (صافي، ويحيى، 2021) بعنوان: التخطيط الاستراتيجي لمجمع فلسطين الطبي وأثرها على تحسين أداء العاملين 2021-2014م							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج
بحث منشور	فلسطين، مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي التحليل البيئي. الاتجاه الاستراتيجي.	التعرف إلى أثر الخطط الاستراتيجية على أداء العاملين في	منهجية الدراسة الوصفي التحليلي	وجود أثر لأبعاد الخطط الاستراتيجية في أداء العاملين في	

1-1 الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي							
		المتغير التابع	أداء العاملين	مجمع فلسطين الطبي.	مجتمع الدراسة	مجمع فلسطين الطبي	مجمع فلسطين الطبي.
					حجم العينة	65	
					العينة	عشوائية	
					أداة الدراسة	الاستبانة	
8. دراسة (الصبيحي، 2022) بعنوان: التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بتنمية رأس المال البشري في المدارس الأساسية بقصبة إربد الأردن							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج
بحث منشور	الأردن، مجلة الشرق الأوسط	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي الاتجاه الاستراتيجي.	التعرف إلى علاقة وأثر تطبيق التخطيط الاستراتيجي التربوي في تنمية رأس المال البشري	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	وجود علاقة موجبة بين درجات التخطيط الاستراتيجي وتنمية رأس المال البشري في المدارس الأساسية بقصبة إربد
					مجتمع الدراسة	المدارس الأساسية	
		المتغير الوسيط	-		حجم العينة	92	
					العينة	عشوائية	
					أداة الدراسة	الاستبانة	
					9. دراسة (الشريف، 2022) بعنوان: أثر ممارسة التخطيط الاستراتيجي على تحسين جودة الأداء المؤسسي - دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة القاهرة والمعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية		
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج
بحث منشور	مصر، جامعة القاهرة	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي الاتجاه الاستراتيجي	التعرف إلى أثر ممارسة التخطيط الاستراتيجي	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	وجود علاقة موجبة بين ممارسة التخطيط الاستراتيجي
					مجتمع الدراسة	جامعة القاهرة	

1-1 الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي								
وتحسين جودة الأداء المؤسسي	152	حجم العينة	جودة الأداء المؤسسي	-	المتغير الوسيط			
	عشوائية طبقية	العينة						
	الاستبانة	أداة الدراسة						
10.دراسة (القحطان، 2022) بعنوان: أثر التخطيط الاستراتيجي في التعامل مع أزمة كورونا (دراسة تطبيقية على صحة بيئة)								
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج	
بحث منشور	السعودية، جامعة بيشة	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي التحليل البيئي. تطبيق الخطة الاستراتيجية.	التعرف إلى أثر التخطيط الاستراتيجي في التعامل مع أزمة كورونا في مديرية الصحة ببيئة.	الوصفي التحليلي	منهجية الدراسة	وجود أثر للتخطيط الاستراتيجي في أزمة كورونا	
						مجتمع الدراسة		مديرية صحة بيشة
						حجم العينة		201
						العينة		عشوائية
						أداة الدراسة		الاستبانة
11.دراسة (الكبيحي والهيمني، 2022) بعنوان: علاقة التخطيط الاستراتيجي بتوسيع القاعدة الضريبية لدى ضريبة الدخل دراسة ميدانية على دوائر ضريبة الدخل في فلسطين.								
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج	
بحث منشور	فلسطين، جامعة القدس المفتوحة	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي التحليل الاستراتيجي. الاتجاه الاستراتيجي.	التعرف إلى علاقة التخطيط الاستراتيجي لدى دوائر ضريبة الدخل	الوصفي التحليلي	منهجية الدراسة	وجود علاقة بين التخطيط الاستراتيجي وبين توسيع القاعدة الضريبية	

1-1 الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي											
				تطبيق الخطة الاستراتيجي.							
	دوائر ضريبية الدخل في فلسطين	مجتمع الدراسة		ضريبية الدخل	المتغير التابع						
	135	حجم العينة			المتغير الوسيط						
	عشوائية	العينة		-							
	الاستبانة	أداة الدراسة									
12.دراسة (الشماعي وآخرين، 2022) بعنوان: تقييم أنموذج التخطيط الاستراتيجي معيارًا لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسة ثقافية تعليمية عمانية مختارة											
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة	أهداف الدراسة	منهجية الدراسة	أهم النتائج						
بحث منشور	مجلة ايوم للدراسات العلمية، الجامعة الإسلامية العالمية ماليزيا .	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي - الاتجاه الاستراتيجي. - تطبيق الخطة الاستراتيجية.	التعرف إلى تقييم معيار التخطيط الاستراتيجي في وزارة الثقافة والرياضية والشباب العمانية	الوصفي التحليلي	منهجية الدراسة					
							إدارة الجودة الشاملة	مجتمع الدراسة	وزارة الثقافة والرياضة والشباب العمانية		
							المتغير التابع		حجم العينة	قوة الارتباط بين معيار التخطيط الاستراتيجي وبين المعايير الفرعية.	
									المتغير الوسيط	عشوائية	
										-	أداة الدراسة

1-1 الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي

13.دراسة (الوطني، 2022) بعنوان: دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة في فاعلية التخطيط الاستراتيجي – بحث تطبيقي في وزارة الداخلية/ مديرية إدارة التطوع

نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة	أهداف الدراسة	منهجية الدراسة	
بحث منشور	العراق، مجلة دراسات الكوفة، جامعة بابل.	المتغير المستقل	إدارة الجودة الشاملة	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي
		المتغير التابع	فاعلية التخطيط الاستراتيجي التحليل البيئي. تطبيق الخطة الاستراتيجية. الرقابة الاستراتيجية.	مجتمع الدراسة	موظفي إدارة التطوع في وزارة الخارجية
		المتغير الوسيط	-	حجم العينة	50
				العينة	عشوائية
				أداة الدراسة	استمارة جمع البيانات

14.دراسة (الكعبي، 2022) بعنوان: التخطيط الاستراتيجي وانعكاسه على تدريب الموارد البشرية وتطويرها (دراسة حالة في وزارة الخارجية العراقية)

نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة	أهداف الدراسة	منهجية الدراسة	أهم النتائج
بحث منشور	العراق، مجلة الريادة للمال والأعمال، جامعة النهرين	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي - الاتجاه البيئي.	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي
		المتغير التابع	الموارد البشرية	مجتمع الدراسة	وزارة الخارجية
		المتغير الوسيط	-	حجم العينة	120
				العينة	عشوائية

1-1 الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي									
			أداة الدراسة	الاستبانة					
15.دراسة (علي، سوسن، 2023) بعنوان: أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء الوظيفي – دراسة ميدانية على شركة سيرتايل للاتصالات									
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج		
رسالة ماجستير	سوريا، الجامعة الافتراضية السورية	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي التحليل البيئي. الاتجاه الاستراتيجي.	اختبار العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي في بيئة جديدة وهي شركة سيريتل	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	وجود أثر إيجابي لأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الأداء الوظيفي.		
			المتغير التابع					الأداء الوظيفي	مجتمع الدراسة
		المتغير الوسيط	-		حجم العينة	130		العينة	عشوائية
		أداة الدراسة	الاستبانة						
16.دراسة (مهدي أنس، وآخرين، 2023) بعنوان: أثر التخطيط الاستراتيجي على التشارك المعرفي في دائرة صحة صلاح الدين في العراق من وجهة نظر القيادات الإدارية									
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج		
بحث منشور	السودان، جامعة الجزيرة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي التحليل البيئي. الاتجاه الاستراتيجي.	التعرف إلى أثر التخطيط الاستراتيجي على التشارك المعرفي.	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	وجود أثر إيجابي للتخطيط الاستراتيجي على التشارك المعرفي.		
			المتغير التابع					التشارك المعرفي	مجتمع الدراسة
		المتغير الوسيط	-		حجم العينة	358		العينة	عشوائية

1-1 الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي									
					أداة الدراسة	الاستبانة			
17. دراسة (WANJIRU, 2018) بعنوان: STRATEGIC PLANNING process strategy .implementation.phD. Nirby University. Kenya عمليات التخطيط الاستراتيجي وتنفيذها على أداء المؤسسات، جامعة نيروبي، كينيا.									
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج		
بحث منشور	كينيا، جامعة نيروبي	المتغير المستقل	-التخطيط الاستراتيجي -الاتجاه الاستراتيجي	تحديد تأثير عمليات التخطيط الاستراتيجية على الأداء	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	وجود إيجابي بين عمليات التخطيط الاستراتيجي وأداء المؤسسات		
			المتغير التابع					أداء المؤسسات	مجتمع الدراسة
		المتغير الوسيط	-		حجم العينة	65		أداة الدراسة	استبانة
					العينة	عشوائية			
18.دراسة (waful, 2019) بعنوان: CHALLENGES OFIMPLEMENTING EFFECTIVE ANTY MONEY LAUNDERINGSTRATEGIE IN KENYAN COMMERCIAL BANKS غسل الأموال في البنوك التجارية الكينية.									
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج		
رسالة ماجستير	كينيا، جامعة نيروبي	المتغير المستقل	الاستراتيجية التحليل البيئي. الاتجاه الاستراتيجي. تطبيق الخطة الاستراتيجية. الرقابة الاستراتيجية.	التعرف إلى التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجيات فعالة لمكافحة غسيل الأموال	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	وجود فاعلية لتنفيذ استراتيجيات فعالة لمكافحة غسل الأموال في البنوك التجارية الكينية		

1-1 الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي						
		المتغير التابع	مكافحة غسل الأموال		مجتمع الدراسة	موظفي المصارف الكينية
		المتغير الوسيط	-		حجم العينة	120
					العينة	عشوائية
					أداة الدراسة	الاستبانة

جدول (4) الدراسات التي تناولت الأداء المستدام

1-2 الدراسات التي تناولت الأداء المستدام							
1. دراسة (سحمدي، وبروش، 2017) بعنوان: أثر تطبيق عمليات إدارة المعرفة على تطوير الأداء المستدام							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج
بحث منشور	الجزائر، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح	المتغير المستقل	إدارة المعرفة	الكشف عن أثر إدارة المعرفة في الأداء في المؤسسة الاقتصادية	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	وجود علاقة ارتباط بين عمليات إدارة المعرفة ورضا العملاء والتعلم والنمو والعمليات الداخلية
		المتغير التابع	الأداء المستدام العمليات الداخلية. التعليم والنمو.		مجتمع الدراسة	عمال مؤسسة موبيليس	
		المتغير الوسيط	-		حجم العينة	90	
					العينة	عشوائية	
					أداة الدراسة	الاستبانة	
2. دراسة (عريوة وشريط، 2017) بعنوان: إشكالية تطبيق أدوات مراقبة التسيير الحديثة لقياس وتقييم الأداء المستدام بالقطاع العمومي المحلي- دراسة عينة لبعض المجالس الشعبية البلدية.							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج
بحث منشور	الجزائري، مجلة العلوم الإنسانية	المتغير المستقل	مراقبة التسيير الحديثة	ابرز الدور المهم والفعال لتطبيق أدوات مراقبة	منهجية الدراسة	الاستبطائي الاستقرائي	وجود إمكانية لتطبيق أدوات مراقبة التسيير في القطاع العمومي

1-2 الدراسات التي تناولت الأداء المستدام									
المحلي لقياس وتقييم الأداء المستدام	جامعة محمد خيضر بسكرة	المتغير التابع	الأداء المستدام - البعد الاقتصادي.	التسيير الحديثة في القطاع العمومي المحلي	مجتمع الدراسة	المحاسبين في ثلاث بلديات			
	المتغير الوسيط	-	حجم العينة		130				
					العينة	عشوائية			
					أداة الدراسة	الاستبانة - الحوار			
3. دراسة (محمد والرميدي، 2019) بعنوان: الدور الوسيط للدعم التنظيمي في العلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والمرونة الاستراتيجية والأداء المستدام: دراسة تطبيقية على شركة مصر للطيران.									
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة	أهداف الدراسة	منهجية الدراسة	أهم النتائج				
بحث منشور	مصر، مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات	المتغير المستقل	البصمة الوراثية	التعرف إلى الدور الوسيط للدعم التنظيمي في العلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والمرونة الاستراتيجية والأداء المستدام	منهجية الوصفي التحليلي	يؤدي الدعم التنظيمي دورًا وسيطًا كليًا في العلاقة بين البصمة الوراثية والمرونة الاستراتيجية وكذلك يؤدي الدعم التنظيمي دورًا وسيطًا جزئيًا في العلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والمرونة الاستراتيجية والأداء المستدام.			
		المتغير التابع	المرونة الاستراتيجية الأداء المستدام -البعد الاجتماعي. -البعد الاقتصادي.		مجتمع الدراسة				
			المتغير الوسيط					الدعم التنظيمي	حجم العينة
								عشوائية	530
		أداة الدراسة							الاستبانة
4. دراسة (سواوي، 2020) بعنوان: تأثير التشارك المعرفي في الأداء المستدام- دراسة تطبيقية في الشركة العامة للأسمدة الجنوبية.									
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة	أهداف الدراسة	منهجية الدراسة	أهم النتائج				
بحث منشور	العراق، الجامعة التقنية الجنوبية،	المتغير المستقل	التشارك المعرفي	التعرف إلى علاقة التأثير بين	منهجية الوصفي التحليلي				

1-2 الدراسات التي تناولت الأداء المستدام							
وجود تأثير ايجابي للتشارك المعرفي في الأداء المستدام.	مجلة العلوم الاقتصادية	المتغير التابع	الأداء المستدام البعد البيئي. البعد الاجتماعي. البعد الاقتصادي.	التشارك المعرفي والأداء المستدام	مجتمع الدراسة	العاملين في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية	
						حجم العينة	80
						العينة	عشوائية
						أداة الدراسة	الاستبانة
5. دراسة (عزيز وآخرين، 2021) بعنوان: قياس الأداء المستدام لجامعة الكوفة باستعمال بطاقة الأداء المتوازن المستدام.							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة	أهداف الدراسة	منهجية الدراسة	أهم النتائج		
بحث منشور	العراق، جامعة الكوفة	المتغير المستقل	الأداء المستدام البعد البيئي. البعد الاجتماعي.	قياس وتقييم الأداء المستدام لجامعة الكوفة وفق مؤشرات بطاقة الأداء المتوازن المستدام	منهجية الدراسة	دراسة الحالة	سهولة التحول من المنظور التشغيلي إلى المنظور المستدام لأجل تحقيق الأداء المستدام.
		المتغير التابع	بطاقة الأداء المتوازن		مجتمع الدراسة	جامعة الكوفة	
		المتغير الوسيط	-		حجم العينة	البيانات المالية وغير المالية للفترة (2017-2018)	
					العينة	-	
				أداة الدراسة	البيانات المالية		
6. دراسة (المريسي، 2020) بعنوان: أثر بطاقة الأداء المتوازن على تقويم الأداء المستدام للمصارف الإسلامية - دراسة تطبيقية على عينة من المصارف الإسلامية اليمنية.							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة	أهداف الدراسة	منهجية الدراسة	أهم النتائج		

1-2 الدراسات التي تناولت الأداء المستدام							
وجود أثر ايجابي لبطاقة الأداء المتوازن في تقويم الأداء المستدام.	المتغير المستقل	بطاقة الأداء المتوازن	التعرف إلى أثر بطاقة الأداء المتوازن على تقويم الأداء المستدام	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	اليمن، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العلوم الحديثة	بحث منشور
	المتغير التابع	الأداء المستدام البعد البيئي. البعد الاجتماعي. البعد الاقتصادي.		مجتمع الدراسة	موظفي المصارف الإسلامية بأمانة العاصمة		
	المتغير الوسيط	-		حجم العينة	100		
				العينة	عشوائية		
				أداة الدراسة	الاستبانة		
7. دراسة (سراج وبورغدة، 2022) بعنوان: أثر تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية على تحسين الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية - دراسة تطبيقية على مؤسسة كوندور.							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة	أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج	بحث منشور
	الجزائر، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة سطيف	المتغير المستقل	نظام معلومات الموارد البشرية	تقديم رؤية شاملة ومتكاملة حول مساهمة تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء المستدام	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	
		المتغير التابع	الأداء المستدام البعد البيئي. البعد الاجتماعي. البعد الاقتصادي.		مجتمع الدراسة	المسيرون في مؤسسة كوندور ببرج	
		المتغير الوسيط	-		حجم العينة	80	
					العينة	عشوائية	
			أداة الدراسة	الاستبانة			

1-2 الدراسات التي تناولت الأداء المستدام							
8. دراسة (حمادة، 2021) بعنوان: دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الأداء المستدام للمنظمة بالتطبيق على شركة ميناء القاهرة الجوي.							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج
بحث منشور	مصر، مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة الأهرام الكندية	المتغير المستقل	الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	توضيح دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين الأداء المستدام.	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	وجود علاقة تربط بين عناصر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وأبعاد الأداء المستدام
		المتغير التابع	الأداء المستدام البعد البيئي. البعد الاجتماعي. البعد الاقتصادي.		مجتمع الدراسة	موظفي شركة ميناء القاهرة الجوي	
		المتغير الوسيط	-		حجم العينة	170	
					العينة	عشوائية	
					أداة الدراسة	الاستبانة	
9. دراسة (الحري، 2020) بعنوان: نموذج هيكلي لقياس أثر التوجه الريادي على الأداء المصرفي المستدام - دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي المصري.							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج
بحث منشور	مصر، مجلة جامعة الاسكندرية للعلوم الإدارية، جامعة الإسكندرية	المتغير المستقل	التوجه الريادي	قياس أثر التوجه الريادي بأبعاده في الأداء المصرفي المستدام بأبعاده.	منهجية الدراسة	الاستنباطي	وجود تأثير إيجابي للتوجه الريادي في الأداء المصرفي وبدرجة كبير.
		المتغير التابع	الأداء المستدام البعد البيئي. البعد الاجتماعي.		مجتمع الدراسة	المديرين والعمال بالبنوك	
		المتغير الوسيط	-		حجم العينة	382	
					العينة	طبقية عشوائية	

1-2 الدراسات التي تناولت الأداء المستدام							
			أداة الدراسة	الاستبانة			
10.دراسة (العولقي، 2021) بعنوان: أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء المستدام – الدور الوسيط للمعرفة البيئية والسلوك الأخضر للموظفين.							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج
بحث منشور	اليمن، مجلة الإدارة العامة، جامعة إب	المتغير المستقل	إدارة الموارد البشرية	تحليل طبيعة التأثير المباشر وغير المباشر بين ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء وتعزيز الأداء المستدام	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	وجود تأثير مباشر وإيجابي ومعنوي بين ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء وتعزيز مستوى أدائها المستدام.
		المتغير التابع	الأداء المستدام – البعد البيئي.		مجتمع الدراسة	موظفي شركات صناعة الأدوية	
		المتغير الوسيط	–		حجم العينة	271	
					العينة	عشوائية طبقية	
					أداة الدراسة	الاستبانة	
11.دراسة (عمر، 2021) بعنوان: رأس المال الاجتماعي وتحقيق الأداء التنموي المستدام – دراسة سوسيولوجية على عينة من منظمات الأعمال في محافظتي أسبوط وسوهاج.							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج
بحث منشور	مصر، مجلة كلية الآداب، جامعة الفيوم	المتغير المستقل	رأس المال الاجتماعي	التعرف إلى دور رأس المال الاجتماعي في تحقيق الأداء التنموي المستدام	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	وجود تأثير إيجابي وعالٍ بين تطبيقات رأس المال الاجتماعي وتحقيق الأداء التنموي المستدام داخل المنظمات.
		المتغير التابع	الأداء المستدام البعد البيئي. البعد الاجتماعي. البعد الاقتصادي.		مجتمع الدراسة	منظمات الأعمال والشركات	
		المتغير الوسيط	–		حجم العينة	250	
		العينة	عشوائية				

1-2 الدراسات التي تناولت الأداء المستدام							
			أداة الدراسة	الاستبانة			
12. دراسة (رشوان، 2021) بعنوان: تأثير ممارسات التصنيع الأخضر على الأداء المستدام: الدور الوسيط لتكامل إدارة سلسلة التوريد الخضراء - دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في مصر.							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة	أهداف الدراسة	منهجية الدراسة	أهم النتائج		
بحث منشور	مصر، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، جامعة دمياط	المتغير المستقل	التصنيع الأخضر	التعرف إلى مدى أهمية تطبيق ممارسات التصنيع الخضراء وتكامل إدارة سلسلة التوريد الخضراء على الأداء المستدام	منهجية الدراسة الوصفي التحليلي	وجود تأثير إيجابي لممارسات التصنيع الخضراء في الأداء المستدام، كما يؤدي متغير تكامل إدارة سلسلة التوريد الخضراء دور الوسيط الكامل للعلاقة بين ممارسات التصنيع الخضراء والأداء المستدام	
		المتغير التابع	الأداء المستدام البعد البيئي. البعد الاجتماعي. البعد الاقتصادي.	مجتمع الدراسة	المنظمات الصناعية		
		المتغير الوسيط	إدارة سلسلة التوريد الخضراء	حجم العينة	157		
				العينة	عشوائية بسيطة		
				أداة الدراسة	الاستبانة		
13. دراسة (اسماعيل، 2021) بعنوان: دور الهوية المنظمة في تحقيق الأداء المنظمي المستدام، دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة دهوك.							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة	أهداف الدراسة	منهجية الدراسة	أهم النتائج		
بحث منشور	العراق، المجلة الأكاديمية، جامعة نوروز	المتغير المستقل	الهوية المنظمة	الكشف عن دور الهوية المنظمة في تحقيق الأداء المنظمي المستدام	منهجية الدراسة الوصفي التحليلي	وجود علاقة معنوية موجبة بين الهوية المنظمة والأداء المنظمي المستدام.	
		المتغير التابع	الأداء المنظمي المستدام البعد البيئي.	مجتمع الدراسة	الإداريين في جامعة دهوك		
		المتغير الوسيط	-	حجم العينة	500		
				العينة	عشوائية		

1-2 الدراسات التي تناولت الأداء المستدام							
			أداة الدراسة	الاستبانة			
14.دراسة (خميس، 2021) بعنوان: أثر تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء المستدام على قياس وتقييم الأداء المستدام للمنشآت الصناعية في ظل تبني تقنية الطباعة ثلاثية الأبعاد - دراسة تجريبية.							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج
بحث منشور	مصر، مجلة البحوث المحاسبية، جامعة طنطا	المتغير المستقل	القياس المتوازن للأداء المستدام	التعرف إلى أثر تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء المستدام على قياس وتقييم الأداء المستدام	منهجية الدراسة	دراسة تجريبية	وجود تأثير ايجابي بين تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء المستدام في قياس وتقييم الأداء المستدام.
			المتغير التابع				
		المتغير الوسيط	-		حجم العينة	200	
					العينة	عشوائية	
					أداة الدراسة	الاستبانة	
15.دراسة (بن عتو وقاشي، 2021) بعنوان: أثر التوجه الاستراتيجي على تحسين الأداء المستدام للمؤسسة العمومية، عن طريق دمج نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP: دراسة حالة بنك التنمية المحلية الجزائري.							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج
بحث منشور	الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية	المتغير المستقل	التوجه الاستراتيجي	التعرف إلى علاقة التوجه الاستراتيجي والأداء المستدام عن طريق دمج نظام تخطيط موارد المؤسسة	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	وجود أثر قوي وإيجابي للتوجه الاستراتيجي على الأداء المستدام
			المتغير التابع				
		المتغير الوسيط			حجم العينة	110	

1-2 الدراسات التي تناولت الأداء المستدام							
			نظام تخطيط موارد المؤسسة		العينة أداة الدراسة	عشوائية الاستبانة	
16.دراسة (حسن وعبد الأمير، 2022) بعنوان: تأثير مدى إسهام الأداء المستدام في الميزة التنافسية بتوسط المخدمية- بحث استطلاعي في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية.							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج
بحث منشور	العراق، مجلة الريادة للمال والأعمال، جامعة النهرين	المتغير المستقل	الأداء المستدام البعد البيئي. البعد الاجتماعي. البعد الاقتصادي. العمليات الداخلية. التعليم والنمو	تحديد تأثير الأداء المستدام في تحقيق الميزة التنافسية بتوسط المخدمية.	منهجية الدراسة الوصفي التحليلي	وجود تأثير معنوي بدرجة عالية للأداء المستدام في تحقيق الميزة التنافسية بتوسط المخدمية.	
			المتغير التابع				الميزة التنافسية
		المتغير الوسيط	-		مجتمع الدراسة المهندسين والإداريين		
			حجم العينة		65		
					العينة قصدية		
		أداة الدراسة الاستبانة					
17.دراسة (المنسي، 2022) بعنوان: اليقظة التنظيمية وأثرها في الأداء المستدام - دراسة تطبيقية على شركات تصنيع الأدوية في مصر.							
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج
بحث منشور	مصر، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، جامعة دمياط	المتغير المستقل	اليقظة التنظيمية	التعرف إلى اختبار مدى الاختلاف في كل من اليقظة التنظيمية والأداء المستدام.	منهجية الدراسة الوصفي التحليلي	وجود أثر معنوي إيجابي لأبعاد اليقظة التنظيمية في الأداء المستدام، ووجود اختلافات معنوية بين المديرين بالشركات موضع التطبيق نحو كل من اليقظة	
			المتغير التابع				الأداء المستدام البعد البيئي. البعد الاجتماعي.

2-1 الدراسات التي تناولت الأداء المستدام								
والأداء التنظيمية، المستدام.				البعد الاقتصادي.				
	232	حجم العينة			المتغير الوسيط			
	عشوائية طبقية	العينة		-				
	الاستبانة	أداة الدراسة						
18.دراسة (أبو الفتوح، 2022) بعنوان: القدرات الديناميكية لربة الأسرة وانعكاسها على توظيف تقنيات التكنولوجيا الخضراء في المسكن كمدخل لتحقيق الأداء المتوازن المستدام.								
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة		أهداف الدراسة	منهجية الدراسة		أهم النتائج	
بحث منشور	مصر، مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة.	المتغير المستقل	القدرات الديناميكية	التعرف إلى تأثير القدرات الديناميكية	الوصفي التحليلي	مجتمع ربة أسرة	وجود علاقة موجبة بين القدرات الديناميكية لربة الأسرة ووعيها بتقنيات التكنولوجيا الخضراء في المسكن، وجود علاقة موجبة بين قدراتها الديناميكية وأدائها المتوازن المستدام.	
		المتغير التابع	الأداء المتوازن المستدام	لربة الأسرة على توظيفها لتقنيات التكنولوجيا الخضراء لتحقيق الأداء المتوازن المستدام.	حجم العينة			
			البعد البيئي.	الاجتماعي. البعد الاقتصادي.				عينة
			البعد الاجتماعي.					
		البعد الاقتصادي.						
المتغير الوسيط	-		عمدية غرضية	أداة الدراسة				

جدول (5) الدراسات التي تناولت العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المستدام

1-4 الدراسات التي تناولت العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المستدام					
1. دراسة (ثابت، 2021) بعنوان: أثر التخطيط الاستراتيجي على الاستدامة المؤسسية للجامعات الفلسطينية الناشئة.					
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة	أهداف الدراسة	منهجية الدراسة	أهم النتائج

1-4 الدراسات التي تناولت العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المستدام											
بحث منشور	مصر ، جامعة الأزهر ، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي	التعرف إلى أثر التخطيط الاستراتيجي على الاستدامة المؤسسية في ظل توافر القدرات التنظيمية	منهجية الدراسة	الوصفي التحليلي	وجود أثر للتخطيط الاستراتيجي على الاستدامة المؤسسية في ظل توافر القدرات التنظيمية.				
		المتغير التابع	الاستدامة المؤسسية		مجتمع الدراسة	العاملين في الإدارة العليا والوسطى والأكاديميين بالجامعات الفلسطينية					
		المتغير الوسيط	القدرات التنظيمية					حجم العينة	122		
								العينة	عشوائية		
								أداة الدراسة	الاستبانة		
								2. دراسة (العبيدي، 2022) بعنوان: دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التنمية المستدامة دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل.			
نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة	أهداف الدراسة	منهجية الدراسة	أهم النتائج	بحث منشور					
	العراق ، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، جامعة الموصل	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي الاتجاه الاستراتيجي.	تحديد العلاقة والاثـر التخطيط الاستراتيجي والتنمية المستدامة.	منهجية الدراسة		الوصفي التحليلي				
								المتغير التابع	التنمية المستدامة البعد البيئي. البعد الاجتماعي. البعد الاقتصادي	مجتمع الدراسة	القيادات الإدارية بجامعة الموصل
		المتغير الوسيط	-		حجم العينة		51				
					العينة		عشوائية				
					أداة الدراسة		الاستبانة				

1-4 الدراسات التي تناولت العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المستدام

3. دراسة (Birinci & Erol, 2013) بعنوان: The effect of strategic management practices on the performance of universities in Turkey

"أثر الإدارة الاستراتيجية على أداء الجامعة التركية.

نوعها	الدولة والجامعة	متغيرات الدراسة	أهداف الدراسة	منهجية الدراسة	أهم النتائج
بحث منشور	تركيا، مجلة الإدارة الاستراتيجية	المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي	منهجية الدراسة الوصفي التحليلي	لم يتم استخدام الادارة الاستراتيجية في تحسين الأداء بشكل كاف
		المتغير التابع	الأداء المستدام	مجتمع الدراسة	
		المتغير الوسيط	-	حجم العينة	
				عشوائية	
				أداة الدراسة	

الذي يجعلها أكثر شمولاً مقارنة بما سبق من دراسات، وهو ما توضحه الجداول اللاحقة عن طريق عقد المقارنات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في مجالي التخطيط الاستراتيجي والأداء المستدام.

الإطار النظري:

النظريات المفسرة لأنموذج الدراسة

استندت الدراسة إلى نظريات التخطيط الاستراتيجي التي تتكون من نظرية كوفمان، يقوم هذا النموذج عن الإجابة على التساؤل الآتي: أين نريد أن نذهب؟ ولماذا؟ وما مستلزمات ذلك؟، ونموذج فيفر يتلخص نموذج فيفر بالقول: إن التخطيط الاستراتيجي مفتاح لتطور المنظمة ونجاحها ويدعو إلى اعتماد الأسلوب العلمي سبيلاً في ذلك، ونموذج التخطيط الاستراتيجي القائم على القضايا الأساسية، ونموذج التآلف يحرص هذا النموذج على إيجاد تآلف متين

التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

عن طريق العرض السابق يتضح أن هذه الدراسة تتميز أنها قائمة على أساس نظري لمكونات متغيراتها المستقلة، وتهدف إلى اختبار أثر هذه المكونات عن طريق نموذج بنائي متميز يسعى إلى الكشف عن التفاعلات فيما بينها من أجل الوصول إلى أفضل توليفة قادرة على تحقيق الأثر الإيجابي، والإسهام في صياغة إطار نظري يضاف إلى نظريات علم الإدارة المرتبطة بتحسين الأداء المستدام، ولاسيما في القطاع المصرفي عن طريق تناول البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء كمجتمع للدراسة.

وتتسم هذه الدراسة بشموليتها؛ إذ تتناول جميع عناصر التخطيط الاستراتيجي، بخلاف الدراسات السابقة التي لم تتطرق إلى كافة هذه العناصر. كما أنها تركز على الأبعاد الثلاثة للأداء المستدام؛ الأمر

وتعرف الباحثة التحليل البيئي أنه: التحليل

البيئي الداخلي بمعرفة الإمكانيات كافة والموارد البشرية والمادية، والخارجي باشماله على التغيرات السياسية والاقتصادية والتكنولوجية وتأثيرهما على البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء في الحاضر والمستقبل.

ب- الاتجاه الاستراتيجي: الاتجاه الاستراتيجي يحدد المسار المستقبلي للمؤسسة، سواء من حيث تصميمها وخصائصها الداخلية أم من حيث أسلوب تعاملها مع بيئتها الخاصة والعامة، وعن طريقه يجري تحديد الموقع الاستراتيجي للمؤسسة بالاستناد إلى نتائج التفكير الاستراتيجي، كما يُبرز الاتجاه الاستراتيجي الملامح التي تسترشد بها الإدارة في صياغة أهدافها، مع إعطاء الأولوية لتحقيق هدف البقاء والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، وذلك ضمن إطار رؤية استراتيجية بعيدة المدى. ويتكامل هذا التوجه مع رسالة المؤسسة ليشكل مرجعاً أساسياً لقراراتها وتوجهاتها المستقبلية (يعقوب، 2022م: 35).

وتعرف الباحثة الاتجاه الاستراتيجي أنه: الرؤية

والرسالة التي تتبناها البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء وعن طريقها تحدد الأهداف والغايات التي تريد الحصول عليها على المدى القريب والبعيد.

ج- تطبيق الخطة الاستراتيجية: وضع الاستراتيجية موضع التطبيق العملي، وجعل الأفراد والكيانات التنظيمية الفرعية تبدأ في تنفيذ أدوارها أو ما يخصها من الخطة الاستراتيجية بنجاح، وذلك عن طريق بناء هيكل تنظيمي قادر على تنفيذ الخطة الاستراتيجية، وتخصيص الموازنات والبرامج الداعمة لتنفيذ الاستراتيجية، ووضع نظام معلومات وتقارير يتابع

وقوي بين رسالة المنظمة ومواردها لأجل ضمان تشغيل المنظمة بفاعلية. (الكرخي: 2014، 93).

ونظرية Five- Perspective model

للأداء المستدام (Norton & Kaplan)؛ إذ تتناول هذه النظرية أبعاد الاستدامة في نظام جديد استمد من بطاقة الأداء المتوازن، باستثناء المنظور المالي والزبون الذي استبدل بالمنظور الاقتصادي والاجتماعي والبيئي (البناء، 2014: 95).

مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

عملية اختيار وتحديد صياغة لأهداف المؤسسة وتحديد السياسات والاستراتيجيات اللازمة لتحقيق الأهداف وتحديد الأساليب الضرورية، لضمان تنفيذ السياسات، ويمثل عملية تخطيط طويلة المدى يكون إعدادها بصورة رسمية لتحقيق أهداف المؤسسة (العنوم، والكوفي: 2018: 146).

وتعرف الباحثة التخطيط الاستراتيجي بأنه:

مجموعة من العمليات المتمثلة بالتحليل البيئي والاتجاه الاستراتيجي وتطبيق الاستراتيجية، والرقابة الاستراتيجية التي تقوم بها البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء.

وتعرف الأبعاد المكونة للتخطيط الاستراتيجي

على النحو الآتي:

أ- التحليل البيئي: هو العملية التي يجري عن طريقها التحليل الاستراتيجي للبيئة، وذلك بمراجعة كل من البيئة الخارجية بغرض التعرف إلى أهم التحديات التي تواجه المؤسسة، بالإضافة إلى تحليل البيئة الداخلية بغرض التعرف إلى أهم نقاط الضعف والقوة في المؤسسة (حسين وآخرون، 2009م: 126).

وتعرف الباحثة البعد البيئي أنه: قدرة البنوك

التجارية في أمانة العاصمة صنعاء على عدم التأثير السلبي في البيئة من حولها.

ب- البعد الاجتماعي: الممارسة الفعالة للرسالة

الاجتماعية لمنظمات الأعمال بما يتوافق مع قيمتها الاجتماعية، والحفاظ على تحقيق التوازن بين الكفاءة الاقتصادية وإنتاجية العمل للفرد والمجتمع عن طريق استخدام الموارد الطبيعية المتجددة وغير المتجددة. (المواجدة، 2019: 41).

وتعرف الباحثة البعد الاجتماعي أنه: هو البعد

الذي يقيس قدرة البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء فيما يتعلق بمدى الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية لها تجاه المجتمع اليمني.

ج- البعد الاقتصادي: يعبر الأداء الاقتصادي

للمؤسسة عن "كفاءة استخدام الموارد المتاحة، وحسن استغلال وسائل الإنتاج المختلفة، لتحقيق أقصى ربح ممكن" (المعماري وحافظ، 2010: 4).

وتعرف الباحثة البعد الاقتصادي أنه: هي قدرة

البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء على تحقيق عائد على الاستثمار يتمثل في الربحية.

د- العمليات الداخلية: يهتم بعد العمليات

الداخلية بتحديد الحلقات التي من الممكن أن تحسن أداء المنظمة في المستقبل عن طريق تحسين العمليات الداخلية وتطوير الأداء لإرضاء الزبائن والمساهمين (عبد الأمير وحسن، 2022، 169).

وتعرف الباحثة العمليات الداخلية أنه: قدره

البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء على خلق قيمه للعميل وتطوير البنك لتحقيق زيادة في إيرادات المساهمين.

ويراقب مدى تقدم عملية التنفيذ، وكذلك خلق ثقافة للمنظمة أو مناخ تنظيمي داخلي ينسجم مع الاستراتيجية بما يضمن نجاحها (Pearce, 2009: 135).

وتعرف الباحثة تطبيق الخطة الاستراتيجية أنه:

تطبيق الخطط الموضوعة عن طريق الموارد المتفرقة والمعدة لنجاح تطبيق الخطة التي تكون قابلة للتعديل حسبًا للظروف والمتغيرات التي تحدث.

د- الرقابة الاستراتيجية: الرقابة على الخطة الاستراتيجية

فهي تهدف لمساعدة المعنيين والمسؤولين عن رقابة الخطة للقيام بتقييم مدى التقدم الذي تحرزه الجامعة في تحقق أهدافها مع تشخيص المجالات التي تحتاج إلى اهتمام أكبر في التنفيذ (الجبوري، 2010: 97).

وتعرف الباحثة الرقابة الاستراتيجية أنها: رصد

الايخطاء والتجاوزات والانحرافات والتأكد من التقييم والمتابعة المستمرة للخطة الاستراتيجية في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء.

مفهوم الأداء المستدام:

هو نظام لقياس الأداء يستخدم مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية (التشغيلية) بحيث تعطي نظرة شمولية عن المنشأة، بما يسهم في تقييم الوضع الحالي للمنشأة

(Kaplan & Norton, 1992, P71).

وتعرف الأبعاد المكونة للأداء المستدام على**النحو الآتي:**

أ- **البعد البيئي:** كل تصرفات المؤسسة تجاه البيئة بغض النظر عن قابليتها أو عدم قابليتها للقياس، وبغض النظر أيضا عن تأثيرها في المؤسسة أو عدمه، أي أن الأداء البيئي هو كل تأثير للمؤسسة في البيئة سواء كان ذلك إيجابيا أم سلبيا" (Bauer, 2010, p32).

منهجية الدراسة

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي بشقيه المسحي والارتباطي، ويتضمن هذا المنهج الأسلوب جمع البيانات بواسطة استبانة لجمع البيانات، كما اعتمدت الباحثة على الأسلوب المكتبي الذي يشمل دراسة وتحليل الكتب والدوريات والدراسات السابقة وغيرها وذلك للاستفادة منها في بناء الخلفية النظرية للدراسة.

مصادر جمع المعلومات:

اعتمدت الدراسة الحالية على مصدرين أساسيين هما:

- المصادر الأولية: تتمثل بالأفراد العاملين في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة باستخدام الباحثة الاستبانة، وذلك لجمع البيانات والمعلومات عن المشكلة محل البحث.
- المصادر الثانوية: اعتمدت الباحثة على الكتب، الدوريات، والمنشورات، والأبحاث المنشورة وغير المنشورة، المتعلقة بموضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من الأفراد الذين يشتركون في اهتمام أو هدف مشترك، ويتبادلون المعرفة والخبرات والآراء بشأنه، وركزت الباحثة على مجتمع الدراسة الخاص بالهيئات الإدارية العاملة في البنوك، وهم مجموعة الموظفين والمديرين والخبراء الذين يعملون في قطاع المصارف، ويهتمون بتطبيق التخطيط الاستراتيجي في عملهم، وبحسب موقع البنك الدولي فإن عدد العاملين في القطاع المالي في اليمن هو 0.4% من إجمالي القوى العاملة، وهو ما يعادل 12 ألف عامل (World Bank, 2021).

عينة الدراسة:

ووفقاً لحجم المجتمع المكون من (500) فإن حجم العينة المناسب لتمثيل مجتمع الدراسة يجب ألا

هـ- **التعلم والنمو:** يؤثر بعد التعلم والنمو في قدرة الوحدة الاقتصادية في الإبداع والتحسين والتطور، عن طريق تطوير العمليات الإنتاجية والمنتجات، وزيادة قدرتها التنافسية؛ مما يتطلب من المنظمات العمل على تعزيز التعلم وزيادة مهارات العاملين عن طريق التدريب، وتحسين تقنيات المعلومات وإجراءات العمل. (عبد الأمير وحسن، 2022، 169)

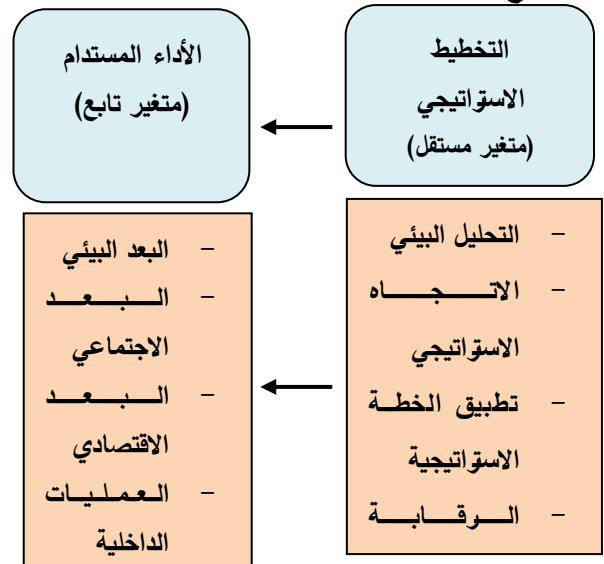
وتعرف الباحثة التعلم والنمو أنه: قدرة البنوك

التجارية في أمانة العاصمة صنعاء على تطوير خدماتها وتعلم وابتكار تكنولوجيا متقدمة في المجال المصرفي.

مفهوم البنوك التجارية:

هم الأشخاص الاعتباريون الذين يمارسون بصفة أساسية الأعمال المصرفية ويشمل البنوك التجارية والبنوك المتخصصة أو أي فرع لأي مؤسسة أجنبية تعمل في المجال المصرفي. (قانون البنك المركزي اليمني، 2003: 1)

نموذج الدراسة:



شكل (1) النموذج المعرفي للدراسة

المصدر: من إعداد الباحثة

البنك	إجمالي العينة المستخدمة
بنك الكريمي	22
مصرف الراجحي	7
بنك اليمن والخليج	33
بنك قطر	18
بنك التضامن	11
الإجمالي	285

المصدر: عن طريق النزول الميداني للبنوك

التحليل الإحصائي:

صدق وثبات أداة الدراسة

ويستخدم هذه الاختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على أداة الدراسة (الاستبانة) في جمع بيانات تتسم بالثبات، ويقصد بها إمكانية الحصول على نفس البيانات عند إعادة الدراسة في نفس الظروف باستخدام نفس الأداة ونفس الأفراد.

يقول عن (218) مفردة من مجتمع الدراسة، ومن أجل الوصول إلى نتائج أدق حرصت الباحثة على تطبيق عدد أكبر؛ إذ جرى توزيع (330) على مجتمع الدراسة وفقاً لنسبة حجم كل بنك وفقاً للعينة العشوائية المنتظمة (عدد العينة (330) × نسبة البنك بالمجتمع = حجم عينة من البنك)، استرجع (307) استبانة، أي: بفاقد (23) استبانة، وعند تفريغ البيانات تبين أن (22) استبانة غير مكتملة جرى حذفها، لتصبح عينة الدراسة (285) فرداً من مجتمع الدراسة، كما يبينها الجدول الآتي:

جدول (6) يبين حجم عينة الدراسة

البنك	إجمالي العينة المستخدمة
البنك التجاري	60
بنك اليمن والكويت	61
البنك الدولي	73

جدول (7) يوضح معامل الثبات (ألفا كرونباخ) والثبات المركب لأبعاد ومحاوَر أداة الدراسة

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ	الثبات المركب (CR)
المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي	التحليل البيئي	5	0.882	0.879
	الاتجاه الاستراتيجي	5	0.889	0.881
	تطبيق الاستراتيجية	5	0.881	0.882
	الرقابة الاستراتيجية	5	0.908	0.901
	الثبات الكلي للمتغير المستقل	20	0.955	0.969
المتغير التابع: الأداء المستدام	البعد البيئي	4	0.889	0.896
	البعد الاجتماعي	5	0.874	0.870
	البعد الاقتصادي	5	0.868	0.865
	العمليات الداخلية	5	0.919	0.923
	التعلم والنمو	5	0.876	0.864
	الثبات الكلي للمتغير الوسيط	24	0.958	0.974

التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات:

التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة:

أ- خصائص عينة الدراسة بحسب متغير النوع:

جدول (8) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	العدد	النسبة
ذكر	217	76.14%
أنثى	68	23.86%

أساليب التحليل الإحصائي:

اعتمدت الباحثة على الحزم الإحصائية للعلوم

الاجتماعية (spss25) Statistical Package for

Social Sciences وكذلك برنامج (AMOS24) في

عملية تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

الإجمالي	285	%100
----------	-----	------

ب- خصائص عينة الدراسة بحسب متغير المؤهل العلمي:

جدول (9) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة
ثانوية	17	%5.96
دبلوم	15	%5.26
بكالوريوس	215	%76.44
ماجستير	35	%12.28
دكتوراه	3	%1.05
الإجمالي	285	%100

هـ- خصائص عينة الدراسة بحسب متغير سنوات الخبرة:

جدول (12) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة
5 سنوات فأقل	43	%15.09
من 6 إلى أقل من 10 سنوات	68	%23.86
من 11 إلى أقل من 15 سنة	91	%31.93
16 سنة فأكثر	83	%29.12
الإجمالي	285	%100

الإحصاء الوصفي لمتغيرات وأبعاد الدراسة المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي

للإجابة عن السؤال الأول (ما مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (التحليل البيئي، الاتجاه الاستراتيجي، تطبيق الاستراتيجية، الرقابة الاستراتيجية) في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء، استُخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل عبارة من عبارات كل بُعد والدرجة الكلية للبعد، وذلك على النحو الآتي:

جدول (13) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.

الترتيب	م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى التطبيق
4	1	التحليل البيئي	5.31	0.88	%75.86	عالٍ
1	2	الاتجاه الاستراتيجي	5.61	0.78	%80.14	عالٍ
2	3	تطبيق الاستراتيجية	5.46	0.75	%78.00	عالٍ
3	4	الرقابة الاستراتيجية	5.45	0.81	%77.86	عالٍ
		المتوسط العام أبعاد المتغير المستقل	5.46	0.71	%78.00	عالٍ

ج- خصائص عينة الدراسة بحسب متغير التخصص:

جدول (10) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير التخصص

التخصص	العدد	النسبة
محاسبة	80	%28.07
إدارة	60	%21.05
تسويق	12	%4.21
علوم مالية ومصرفية	46	%16.14
نظم معلومات	9	%3.16
أخرى	78	%27.37
الإجمالي	285	%100

د- خصائص عينة الدراسة بحسب متغير المركز الوظيفي:

جدول (11) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المركز الوظيفي

المركز الوظيفي	العدد	النسبة
مدير عام	2	%0.70
نائب مدير	10	%3.51
مدير إدارة	41	%14.39
رئيس قسم	92	%32.28
مختص	72	%25.26
موظف	68	%23.86
الإجمالي	285	%100

بينت نتائج الدراسة بالجدول (13) السابق أن مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء إجمالاً عالٍ؛ إذ حصل على متوسط حسابي (5.46)، وانحراف معياري (0.71) هذا الانحراف المعياري المنخفض نسبياً (مقارنة بالمتوسط) يدل على أن هناك تقارباً نسبياً في آراء المستجيبين حول مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي بشكل عام. هذا يعني أن معظم البنوك تقع ضمن نفس نطاق التطبيق العالي، ولا يوجد تشتت كبير في مستويات التطبيق بينها، وبوزن نسبي (78.00%) يعزز هذا الوزن النسبي المرتفع التأكيد على أن الأغلبية الساحقة من المستجيبين يرون أن البنوك تطبق التخطيط الاستراتيجي بمستوى عالٍ.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أنه قد تكون البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء، في ظل الظروف الاقتصادية والتحديات الراهنة في اليمن (خاصة في أمانة العاصمة صنعاء)، مضطرة لتبني التخطيط الاستراتيجي ضرورة للبقاء والاستمرارية والتكيف مع التغيرات السريعة، وقد يفرض البنك المركزي أو الجهات الرقابية المالية متطلبات معينة على البنوك بضرورة وجود خطط استراتيجية لضمان الاستقرار المالي والتشغيلي، كذلك الوعي بأهمية التخطيط: قد يكون هناك وعي متزايد لدى الإدارات العليا في هذه البنوك بأهمية التخطيط الاستراتيجي أداة حاسمة لتحقيق الأهداف وتجاوز التحديات

وتراوح متوسط الأبعاد بين (5.31) حدًا أدنى، و(5.61) حدًا أعلى، وبوزن نسبي تراوح أيضًا بين (75.86%) حدًا أدنى، و(80.14%) حدًا أعلى ويقابل تطبيق بمستوى (عالٍ) لكافة الأبعاد.

واتفقت في هذه النتيجة مع دراسة (العسكر، والبصير، 2018)، ودراسة (صافي، ويحيى، 2021) ودراسة (الشريف، 2022)، واختلفت مع دراسة (الزهيري، 2016)

كما تبين من نتائج الدراسة أن ترتيب مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء وفقًا لأبعاده كانت على النحو الآتي:

جاء بُعد الاتجاه الاستراتيجي بالترتيب الأول؛ إذ حصل على متوسط حسابي (5.61) بانحراف معياري (0.78)، ونسبة (80.14%) ومثل مستوى تطبيق (عالٍ). واتفقت في هذه النتيجة مع دراسة (الديراوي، 2017) ودراسة (صافي، ويحيى، 2021) ودراسة (الصبيحي، 2022) ودراسة (حميد، 2021).

وجاء بُعد تطبيق الاستراتيجية بالترتيب الثاني؛ إذ حصل على متوسط حسابي (5.46) بانحراف معياري (0.75)، ونسبة (78.00%) ومثل مستوى تطبيق (عالٍ)، واتفقت في هذه النتيجة مع دراسة (waful, 2019) ودراسة (الديراوي، 2017) ودراسة (العسكر، والبصير، 2018) ودراسة (القحطان، 2022) واختلفت مع دراسة (الزهيري، 2016)

كما جاء بُعد الرقابة الاستراتيجية بالترتيب الثالث؛ إذ حصل على متوسط حسابي (5.45) بانحراف معياري (0.81)، ونسبة (77.86%) ومثل مستوى تطبيق (عالٍ)، واتفقت في هذه النتيجة مع دراسة (الوظيفي، 2022) ودراسة (الديراوي، 2017).

بينما جاء بُعد التحليل البيئي بالترتيب الرابع والأخير؛ إذ حصل على متوسط حسابي (5.31) بانحراف معياري (0.88)، ونسبة (75.86%) ومثل مستوى تطبيق (عالٍ)، واتفقت في هذه النتيجة مع دراسة (مريبي، وجاب الله، 2018) ودراسة (صافي،

ويحيى، 2021) ودراسة (علي، سوسن، 2023)،
واختلفت مع دراسة (الزهيري، 2016)

البُعد الاجتماعي -العمليات الداخلية - التعليم والنمو)
في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء؟
استُخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات
المعيارية والوزن النسبي لكل عبارة من عبارات كل
بُعد والدرجة الكلية للبُعد، وذلك على النحو الآتي:

التابع: الأداء المستدام

وللإجابة عن السؤال الثاني: (ما مستوى الأداء

المستدام بأبعاده (البُعد البيئي - البُعد الاقتصادي -

جدول (14) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول مستوى الأداء المستدام لدى البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.

الترتيب	م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الأداء
5	1	البُعد البيئي	5.11	1.06	73.00%	عالٍ إلى حدٍ ما
4	2	البُعد الاقتصادي	5.37	0.89	76.71%	عالٍ
2	3	البُعد الاجتماعي	5.46	0.85	78.00%	عالٍ
3	4	العمليات الداخلية	5.38	0.89	76.86%	عالٍ
1	5	التعليم والنمو	5.55	0.79	79.29%	عالٍ
		المتوسط العام أبعاد المتغير التابع	5.38	0.76	76.86%	عالٍ

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن البنوك أصبحت أكثر وعيًا بأهمية دورها في المجتمع والبيئة، ليس فقط ككيانات اقتصادية ولكن كجزء من النسيج الاجتماعي، أو قد يكون توجه البنوك لإرضاء العملاء والموظفين والمستثمرين، أو قد يكون استجابة للمنظمات غير الحكومية لتبني ممارسات أكثر استدامة.

وتراوح متوسط الأبعاد بين (5.11) حدًا أدنى، و(5.55) حدًا أعلى، وبوزن نسبي تراوح أيضًا بين (73.00%) حدًا أدنى، و(79.29%) حدًا أعلى ويقابل مستوى أداء (عالٍ إلى حدٍ ما إلى عالٍ) لكافة الأبعاد. واتفقت في هذه النتيجة مع دراسة (أبو الفتوح، 2022) ودراسة (حسن وعبد الأمير، 2022) ودراسة (رشوان، 2021).
اختبار الفرضية الرئيسية:

الفرضية الرئيسية: (H.0.1) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للتخطيط

بينت نتائج الدراسة بالجدول (14) السابق أن مستوى الأداء المستدام لدى البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء إجمالاً عالٍ؛ إذ حصل على متوسط حسابي (5.38)، وبانحراف معياري (0.76) هذا الانحراف المعياري المنخفض نسبيًا يدل على أن هناك تقاربًا في آراء المستجيبين حول مستوى الأداء المستدام بشكل عام، هذا يعني أن معظم البنوك تقع ضمن نفس نطاق الأداء العالي، ولا يوجد تشتت كبير في مستويات التطبيق بينها، وبوزن نسبي (76.86%) يعزز هذا الوزن النسبي المرتفع التأكيد على أن الأغلبية الساحقة من المستجيبين يرون أن البنوك تطبق الأداء المستدام بمستوى عالٍ.

واتفقت في هذه النتيجة مع دراسة (المريسي، 2020) ودراسة (الحريري، 2020) ودراسة (العولقي، 2021).

الاستراتيجي (التحليل البيئي - الاتجاه الاستراتيجي - تطبيق الخطة الاستراتيجية - الرقابة الاستراتيجية) على الأداء المستدام (البعد البيئي - البعد الاقتصادي - البعد الاجتماعي - العمليات الداخلية - التعليم - النمو) في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.

جدول (15) يوضح مسارات تأثير المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) في المتغير التابع (تحسين الأداء المستدام)

المسار	R ²	معامل التأثير (Estimate)	الخطأ المعياري S.E.	قيمة (T)	القيمة الاحتمالية P.
التخطيط الاستراتيجي... < تحسين الأداء المستدام	0.596	0.800	0.102	7.835	***

(*** دالة إحصائية عند $p < 0.05$)

تبين من الجدول (15) أن القيمة الاحتمالية ($P < 0.05$) وهو ما يؤكد معنوية أثر تطبيق التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء، كما يبين قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.596$) أن (59.6%) من التباين الحاصل في تحسين الأداء المستدام يرجع إلى التخطيط الاستراتيجي بالبنوك، بينما الباقي (40.4%) من التباين يعود لعوامل أخرى لم يتطرق إليها النموذج، وتبين أن القيمة التنبؤية (معامل الانحدار) ($\beta = 0.800$)، ويشير إلى أن التحسين (الزيادة) في تطبيق التخطيط الاستراتيجي بوحدة واحدة (100%) يؤدي إلى زيادة في تحسين الأداء المستدام بالبنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء بنسبة (80.0%). وهو مؤشر يبين أهمية تطبيق التخطيط الاستراتيجي في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء.

اختبار الفرضيات المتفرعة من الفرضية الرئيسية:

جدول (16) يوضح مسارات تقديرات أنموذج تأثير أبعاد المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) في (الأداء المستدام)

المسار	معامل التأثير (Estimate)	الخطأ المعياري S.E.	قيمة (T)	القيمة الاحتمالية P.
التحليل البيئي..... < الأداء المستدام	0.080	0.076	1.052	0.293
الاتجاه الاستراتيجي..... < الأداء المستدام	0.082	0.120	0.684	0.494
تطبيق الاستراتيجية..... < الأداء المستدام	0.598	0.141	4.256	0.598
الرقابة الاستراتيجية..... < الأداء المستدام	0.241	0.109	2.211	0.034

(*** دالة إحصائية عند $p < 0.05$)

وعن طريق الجدول (16) السابق تم التأكد من صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى كالآتي:

الفرضية الفرعية الأولى ($H_{0.1.1}$): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للتحليل البيئي في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.

التنفيذية) في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.

يتبين من الجدول (16) أن قيمة معامل الانحدار (β) الناتجة عن أثر تطبيق الخطة الاستراتيجية في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء كانت ($\beta=0.598$, $P<0.05$)، وهي قيمة موجبة تشير إلى دور إيجابي ومعنوي بمستوى دلالة (0.598)، وتشير إلى أن التحسين (الزيادة) في تطبيق الخطة الاستراتيجية بوحدة واحدة (100%) يؤدي إلى زيادة في تحسين الأداء المستدام في البنوك بنسبة (59.8%). وهو مؤشر يبين أهمية تطبيق الخطة الاستراتيجية في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء. وبناءً على مخرجات الأنموذج الهيكلي للفرضية الثالثة، ترفض فرضية العدم (الصفرية) وتقبل الفرضية البديلة، بنص: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لتطبيق الخطة الاستراتيجية (تخصيص الموارد ووضع الخطة التنفيذية) في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الرابعة (H0.1.4) : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لتطبيق الرقابة الاستراتيجية (المتابعة والتقييم) في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.

يتبين من الجدول (16) أن قيمة معامل الانحدار (β) الناتجة عن أثر تطبيق الرقابة الاستراتيجية في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء كانت ($\beta=0.241$, $P=0.034<0.05$)، وهي قيمة موجبة تشير إلى

يتبين من الجدول (16) أن قيمة معامل الانحدار (β) الناتجة عن أثر تطبيق التحليل البيئي على تحسين المستدام كانت ($\beta=0.080$, $P=0.293>0.05$) وهي قيمة موجبة تشير إلى دور إيجابي ضعيف وغير معنوي بمستوى دلالة (0.293). وبناءً على ذلك، تقبل فرضية العدم (الصفرية)، بنص: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للتحليل البيئي في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية (H0.1.2) : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للاتجاه الاستراتيجي (الرؤية والرسالة والأهداف) في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.

يتبين من الجدول (16) أن قيمة معامل الانحدار (β) الناتجة عن أثر الاتجاه الاستراتيجي في تحسين المستدام كانت ($\beta=0.082$, $P=0.494>0.05$) وهي قيمة موجبة تشير إلى دور إيجابي ضعيف وغير معنوي بمستوى دلالة (0.494). وبناءً على ذلك، تقبل فرضية العدم (الصفرية)، بنص: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للاتجاه الاستراتيجي في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة (H0.1.3) : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لتطبيق الخطة الاستراتيجية (تخصيص الموارد ووضع الخطة

الموارد ووضع الخطة التنفيذية) في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لتطبيق الرقابة الاستراتيجية (المتابعة والتقييم) في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.

التوصيات

- تعزيز البُعد الخاص بـ التحليل البيئي حيث لم يظهر له تأثير دال إحصائيًا في تحسين الأداء المستدام.
- زيادة فاعلية الرقابة الاستراتيجية والتأكيد على وضع خطط تنفيذية واضحة وتخصيص الموارد بكفاءة؛ لما لهما من أثر إيجابي دال في الأداء المستدام.
- الاستفادة من الاتجاه الاستراتيجي المرتفع كمحفز للتوجهات المستقبلية للبنوك.
- تطوير الجانب البيئي للأداء؛ لأنه جاء في الترتيب الأخير بين أبعاد الأداء المستدام، رغم ارتفاع باقي الأبعاد.
- الاستمرار في دعم مكونات الأداء الاجتماعي والاقتصادي والتعلم والنمو بوصفها نقاط قوة.
- وضع سياسات بيئية واضحة تتكامل مع الخطط الاستراتيجية لتحقيق توازن بين الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية.
- دعم الموظفين عن طريق برامج تطويرية ومساواة فرص التطور الوظيفي؛ نظرًا لظهور فروق في الأداء لصالح الذكور.
- مراجعة برامج تدريب وتأهيل الموظفين من ذوي المؤهلات العليا.

دور إيجابي ومعنوي بمستوى دلالة (0.034)، وتشير إلى أن التحسين (الزيادة) في تطبيق الرقابة الاستراتيجية بوحدة واحدة (100%) يؤدي إلى زيادة في تحسين الأداء المستدام في البنوك بنسبة (24.1%)، وهو مؤشر يبين أهمية تطبيق الرقابة الاستراتيجية في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء. وبناءً على مخرجات الأنموذج الهيكلي للفرضية الفرعية الرابعة، ترفض فرضية العدم (الصفرية) وتقبل الفرضية البديلة، بنص: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لتطبيق الرقابة الاستراتيجية (المتابعة والتقييم) في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.

خلاصة النتائج:

بناءً على تحليل بيانات الدراسة الميدانية توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات الآتية:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للتخطيط الاستراتيجي في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للتحليل البيئي في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للتحليل البيئي في الأداء المستدام في البنوك التجارية في أمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لتطبيق الخطة الاستراتيجية (تخصيص

- الاستفادة من الموظفين حديثي العهد أو أصحاب الخبرات الطويلة في تطوير التخطيط الاستراتيجي.

قائمة المراجع والمصادر

أولاً: المراجع العربية

[1] أبو الفتوح، فاطمة (2022): القدرات الديناميكية لربة الأسرة وانعكاسها على توظيف تقنيات التكنولوجيا الخضراء في المسكن كمدخل لتحقيق الأداء المتوازن المستدام، مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة، العدد 66، ص ص 1208-1267.

[2] اتحاد المصارف العربية. (2014). التقرير السنوي 2014 "القطاع المصرفي اليمني".
<https://uabonline.org/wp-content/uploads/2019/01/Annual-Report-2014.pdf>

[3] إسماعيل، هادي (2021): دور الهوية المنظمة في تحقيق الأداء المستدام/ دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة دهوك "بحث مستل من اطروحة دكتوراه، المجلة الأكاديمية، جامعة دهوك، ص ص 430-451.

[4] البطران، شيماء (2022): العلاقة التأثيرية لإدارة المعرفة على تحقيق التنمية البشرية المستدامة في ظل وجود البراعة التنظيمية كمتغير وسيط، دراسة تطبيقية على جامعة المنوفية، مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بور سعيد، كلية التجارة، المجلد 23، العدد 3، ص ص 1-68.

[5] بن عنو، هاجر، وقاشي، خالد (2021): أثر التوجه الاستراتيجي على تحسين الأداء المستدام للمؤسسة العمومية عن طريق دمج نظام تخطيط الموارد البشرية "ERP": دراسة حالة بنك التنمية المحلية الجزائري، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 7، العدد 1، ص ص 467-486.

[6] ثابت، وائل محمد (2021): أثر التخطيط الاستراتيجي على الاستدامة المؤسسية للجامعات الفلسطينية الناشئة، مجلة جامعة الاسكندرية للعلوم الإدارية، المجلد (58)، العدد السادس- أكتوبر، ص ص 73-104.

[7] الجبوري، حسين (2010)، التخطيط الاستراتيجي في التعليم، الدار العربية للعلوم ناشرون، بيروت.

[8] الحريري، بسمه (2020): نموذج هيكل لقياس أثر التوجه الريادي في الأداء المصرفي المستدام دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي المصري، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، لمجلد 57، العدد 3، ص ص 55-98.

[9] حسين، محمد عوده. حميد، أحمد مجيد. (2009) أثر الاختيار في الموارد البشرية لتحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي- دراسة ميدانية لآراء عينة من مدراء فنادق مدينة النجف، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع 74، العراق، ص ص 126.

[10] حمادة، حسام (2020): دور إدارة الموارد البشرية الالكترونية في تحسين الأداء المستدام للمنظمة: بالتطبيق على شركة ميناء القاهرة الجوي، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 21، العدد 4، الجزء الثاني، ص ص 734-759.

[11] خميس، محمد مصطفى (2022): أثر تطبيق نموذج القياس المتوازن للأداء المستدام على قياس وتقييم الأداء المستدام للمنشآت الصناعية في ظل تبني تقنية الطباعة ثلاثية الأبعاد- دراسة تجريبية، مجلة البحوث المحاسبية، كلية التجارة، جامعة طنطا، المجلد 9، العدد 2، ص ص 771-873.

[12] الديراوي، (2017) بعنوان: أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المنظمات - دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية العامة في قطاع غزة.

[13] رشوان، احمد محمد عبدالعال (2021): تأثير ممارسات التصنيع الأخضر على الأداء المستدام: الدور الوسيط لتكامل إدارة سلسلة التوريد الخضراء: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في مصر، المجلة العلمية للدراسات

التقنية للأبحاث، جامعة الاستقلال، اريحا، فلسطين،
المجلد 10، العدد 5، ص ص 34-52.

[21]الصبيحي، ثروت صالح (2022): التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بتنمية رأس المال البشري في المدارس الأساسية بقصبة إربد الأردن، وزارة التربية والتعليم. مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية، المجلد 2، العدد 2، ص ص 139-161.

[22]طياوي سعاد (2019) التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة وعلاقته بكفاءة الأداء المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي الجزائري، جامعة محمد بوضياف المسيلة، أطروحة دكتوراة الجزائر .

[23]عبد الأمير، محمد، وحسن، شفاء (2022): تأثير مدى اسهام الأداء المستدام في الميزة التنافسية بتوسط المخدومية بحث استطلاعي في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية، مجلة الريادة للمال والأعمال، المجلد 3، العدد 3، ص ص 166-180.

[24]عبد الرحمن، هوازن سلطان محمد (2022): مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الطائف وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية للدراسات العليا بسوهاج، كلية التربية، جامعة سوهاج، المجلد 12، العدد 12، ص ص 40-75.

[25]العبيدي، نور علي عبود (2022): "نور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التنمية المستدامة دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل"، مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية، كلية التجارة والاقتصاد، جامعة تكريت.

[26]العنوم، عدنان يوسف، والكوفي، قاسم محمد محمود. (2018). القيادة والتغيير. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

[27]العتيبي، عامر (2012): أثر التخطيط الاستراتيجي والتحسين المستمر على فاعلية المؤسسات المستقلة في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.

والبحوث المالية والتجارية، المجلد 2، العدد 2، الجزء 3، ص ص 409-444.

[14]الزهيري، طلال، والقريشي، فاضل (2016): التخطيط الاستراتيجي ودوره في توطيد الحوكمة الإلكترونية في الجامعات"، ورقة علمية، جامعة المستنصرية، جامعة واسط.

[15]سحمدي، عماد، وبروش (2017): أثر تطبيق عمليات إدارة المعرفة على تطوير الأداء المستدام، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح، المجلد 2، العدد 12، ص ص 389-402.

[16]سراج، وهيب، وبورغدة، حسين (2021). أثر تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية على تحسين الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية: دراسة تطبيقية على مؤسسة كوندور، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي - مخر المالية، المحاسبة، الجباية والتأمين، المجلد 8، العدد 1، ص ص 385-403.

[17]سواي، أمل (2020): تأثير التشارك المعرفي في الأداء المستدام- دراسة تطبيقية في الشركة العامة للأسمدة الجنوبية، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 57، المجلد 15، يونيو، ص ص 145-162.

[18]الشريف، إيهاب منصور (2022): أثر ممارسة التخطيط الاستراتيجي على تحسين جودة الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة القاهرة والمعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، المجلد 52، العدد 1، ص ص 131-170.

[19]الشماعي، عبدالله وآخرون (2022): تقييم أنموذج التخطيط الاستراتيجي معيارًا لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسة ثقافية تعليمية عُمانية مختارة، مجلة اليوم للدراسات العلمية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية العالمية ماليزي، المجلد 10، العدد 1، ص ص 205-227.

[20] صافي، مصطفى، ويحيى، خيرية (2022): التخطيط الاستراتيجي لمجمع فلسطين الطبي وأثرها على تحسن أداء العاملين 2014-2021، مجلة جامعة فلسطين

- [28] عريوة، محاد، وشريط، صلاح الدين (2017): إشكالية تطبيق أدوات مراقبة التسيير الحديثة لقياس وتقييم الأداء المستدام بالقطاع العمومي المحلي: دراسة عينة لبعض المجالس الشعبية البلدية، **مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، المجلد 7، العدد 4، ص ص 415-429.**
- [29] عزيز، كرار، وآخرون (2021): قياس الأداء المستدام لجامعة الكوفة باستعمال بطاقة الأداء المتوازن المستدام، نماذج الحوكمة الأكاديمية ودورها في بناء بيت الجودة - دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعة الكوفة، **مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، عدد خاص بمؤتمر كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، ص ص 86-101.**
- [30] العسكر، خلود، والبصير، خالد (2018) بعنوان: "لور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء البيئة الأكاديمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية"، **مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد 11، الجزء 3، ص ص 393-447.**
- [31] علي، سوسن (2023): أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء الوظيفي - دراسة ميدانية على شركة سيرياتل للاتصالات، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية السورية.
- [32] عمر، حمدي (2021): رأس المال الاجتماعي وتحقيق الأداء التنموي المستدام - دراسة سوسيولوجية على عينة من منظمات الأعمال في محافظتي أسبوط وسوهاج، **مجلة كلية الآداب جامعة الفيوم (الإنسانيات والعلوم الاجتماعية) مجلد 13، عدد 2 يوليو، ص ص 3242-3348.**
- [33] العولقي، عبد الله أحمد حمود (2021): أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء المستدام: الدور الوسيط للمعرفة البيئية والسلوك الأخضر للموظفين، **مجلة معهد الإدارة العامة، المجلد 62، العدد 2، ص ص 267-326.**
- [34] قانون البنك المركزي اليمني. (2003) رقم 21.
- [35] القحطان، مسعود مناحي ذيب (2022): أثر التخطيط الاستراتيجي في التعامل مع أزمة كورونا - دراسة تطبيقية على صحة ببشة، **المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، جامعة ببشة، المملكة العربية السعودية، المجلد 3، العدد 27، ص ص 30-44.**
- [36] الكبيجي، مجدي، والهيمني، ساندي (2022): علاقة التخطيط الاستراتيجي بتوسيع القاعدة الضريبية لدى ضريبة الدخل: دراسة ميدانية على دوائر ضريبة الدخل في فلسطين، **المجلة العربية للإدارة، كلية العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، المجلد 42، العدد 4، ص ص 3-34.**
- [37] الكرخي، مجيد (2009). **التخطيط الاستراتيجي (عرض نقدي وتطبيقي)**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- [38] الكعبي، ميثم (2022): التخطيط الاستراتيجي وانعكاسه على تدريب الموارد البشرية وتطويرها: دراسة حالة في وزارة الخارجية العراقية، **مجلة الريادة للمال والأعمال، المجلد 3، العدد 2، ص ص 160-174.**
- [39] محمد، رضا، والرميدي، بسام (2019): الدور الوسيط للدعم التنظيمي في العلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والمرونة الاستراتيجية والأداء المستدام: دراسة تطبيقية على شركة مصر للطيران، **مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات، المجلد 3، العدد 2، ص ص 18-41.**
- [40] مربيعي، اسمهان، وجاب الله، حكيمة (2018): التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق فاعلية التعبير التنظيمي، **مجلة القبس للدراسات النفسية والاجتماعية، العدد الرابع، 92-112.**
- [41] المركز الوطني للمعلومات. (2021): البنوك التجارية المتخصصة في اليمن (30 أكتوبر 2021): (n.d).
<https://yemen-nic.info/guides/banks/bty.php>
- [42] المريسي، هلال (2020): أثر بطاقة الأداء المتوازن على تقويم الأداء المستدام للمصارف الإسلامية - دراسة

في وزارة الداخلية، مديرية إدارة التطوع، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بابل، العدد 64، ج2، ص 27-60.

[50] يعقوب، بسمه احمد عبد الحافظ (2022): تأثير البراعة التنظيمية على استدامة الجامعات المصرية: دراسة ميدانية، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 23، العدد 3، ص ص289-323.

[51] يعيشي، إبراهيم، ساوس، & الشيخ/مؤطر. (2016). التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحسين أداء المنظمة (أطروحة دكتوراه)، جامعة أحمد دراية-أدرار.

ثانيًا: المراجع الأجنبية.

- [1] Anca-Letiția, C. 2013. Talent Management Practices For The Sustainable Enterprise. Conference Proceeding, Managerial Challenges Of The Contemporary Society; January 2013, 5, 70-76.
- [2] Bauer, Rob And Hann, Daniel. (2010). "Corporate Environmental Management And Credit Risk."
- [3] Birinci, M., & Erol, E. (2013). The Effect Of Strategic Management Practices On The Performance Of Universities In Turkey. Journal Of Global Strategic Management, (13), 17-33.
- [4] Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard — Measures That Drive Performance. Harvard Business Review, 70(1), 71-79.
- [5] Molina, M., Espallardo, M, And Orejuela, A. (2018) Performance Imploration: The Role Of Absorptive Capacity. Journal Of Business Research , (91)2018, 181-194. DOI.Org/10.1016/J.Jbusres.2018.06.001.
- [6] Pearce, John A., II & Robinson, Richard B., Jr. (2009). Formulation, Implementation, And Control Of Competitive Strategy. Mcgraw-Hill/Irwin.
- [7] Posch, A. & Garaus, C. (2019). Boon Or Cutse ? A Contingent View On The Relationship Between Strategic Plenning And Organizationarity Ambidexterity. Long Range Planning. DOI.Org/10.1016.J.lrp.2019.03.004.
- [8] Rahman, I (2019) Corporate Sustainability Performance Of Th Readymade Garments Industry In Bangladesh Impact Of Organizational Pressures And Sustainability Management Control System "Ph.D. Dissertation, Aston University.
- [9] Wafula Anna Mercy Nafula. (2019). Challenges Of implementing Effective Anty Money Laundering Strategies In Kenyan Commercial Banks

- تطبيقية على عينة من المصارف الإسلامية اليمنية. جامعة العلوم الحديثة، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 38، المجلد 7، أكتوبر- ديسمبر، ص ص 154-204.
- [43] المعماري، عبد الغفور، وحافظ، جاسم (2010). تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي للشركة العامة لصناعة الأدوية في نينوى للمدى 2002-2007م، دراسة تحليلية مقارنة، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 32، العدد 99.
- [44] المنسي، محمود عبد العزيز (2018). رأس المال الفكري وأثره في البراعة التنظيمية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، 25 (2)، ص ص 161-210.
- [45] مهدي، أنس وآخرون (2023) أثر التخطيط الاستراتيجي على التشارك المعرفي في دائرة صحة صلاح الدين في العراق من وجهة نظر القيادات الإدارية، جامعة الجزيرة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية. العدد 7، الجزء 3، ص ص 56-80.
- [46] المواجدة، أسيل (2019). دور تكنولوجيا المعلومات في دعم الأداء المستدام في منظمات الأعمال الإلكترونية: دراسة تطبيقية في منظمات الأعمال الإلكترونية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان- الأردن.
- [47] ناجي، محمود قائد (5 يوليو 2022): اليمن "القطاع المصرفي... ربح بنكين وعزلة دولية"، يمن فيوتشر، <https://yemenfuture.net/researches/9122K>
- [48] نايل، طه، ومهدي، رونق (2018): واقع التخطيط الاستراتيجي ودوره في أبعاد جودة الخدمة للمنظمات غير الهادفة للربح- دراسة ميدانية في مستشفى الفلوجة العام، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، جامعة الفلوجة، السنة 16، العدد 57، ص ص 104-130.
- [49] الوطيفي، كامل (2022). دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة في فاعلية التخطيط الاستراتيجي، بحث تطبيقي