

التخطيط الاستراتيجي وأثره على حماية الموارد المائية  
دراسة ميدانية على العاملين بوزارة الموارد المائية  
أ. يونس محمد معمر مسعود  
محاضر مساعد بقسم الإدارة  
كلية التجارة، جامعة الزيتونة- ترهونة  
yzaid581@gmail.com

**المخلص:**

إن الهدف الرئيس من هذه الدراسة، هو التعرف على الدور الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي في حماية الموارد المائية بوزارة الموارد المائية، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بإعداد استبانة تم توزيعها على عينة الدراسة لعدد 30 مفردة، تمثلت في عدد من العاملين بديوان الوزارة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، للتعرف على آليات التخطيط الاستراتيجي وأثره على حماية الموارد المائية، وتوصلت هذه الدراسة إلي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لبعض أبعاد التخطيط الاستراتيجي وحماية الموارد المائية، وأهم النتائج التي توصلت لها الدراسة هي، إفادة ما نسبته 40% من عينة الدراسة بأن الرؤية الخاصة بالمنظمة غير واضحة، وما نسبته 26.7% أفادت بأن رسالة المنظمة غير واضحة، وهو أمر لا بد من معالجته بتعميم رسالة المنظمة على كل أصحاب المصلحة بعمل المنظمة، وأفادت ما نسبته 40% بأن أهداف وزارة الموارد المائية لا تتميز بالوضوح والشفافية لكل العاملين، وأفاد ما نسبته 26.7% بأنه لا تتوفر لدى المنظمة الخبرات والمهارات للقيام بالتحليل لبيئة المنظمة وهذا الأمر ركيزة أساسية للتخطيط الاستراتيجي للقيام بدوره لحماية الموارد المائية.

**Abstract:**

The main object of the study is to identify the role of that strategic planning play in protecting water resources ,To acheieve this goal ,the researcher prepared a questionnaire that was distributed to study sample of 30 of individual , represented by all employees the ministry s office .

The study followed the method descriptive and analytical analysis to identifythe mechanisms of strategic planning and its impact on the protection of water

Resources, this study found statistically significant relationship to some dimension of planning benefiting 40 % of the strategy and protection of water resource ,and the most important result reached by the study .

The study samplly stated that the organization s vision not clear , and 26.7% reported that organization message isnot clear which decided that must be addressed by circulating organization s message to all stakeholders in the work of organization , and percentage 40% reported that the objective of the ministry of water resources are not characterized by clarity and transparency for all employees, and 26.7% reported that the organization does not have the expertise and skills to carry out environmental analysis this matter is an essential foundation for strategic planning to play its role in protecting water resources .

**الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي- الرؤية- الرسالة- الأهداف- حماية الموارد المائية.**

**المقدمة:**

إن الإدارة هي الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، و المادية بكفاءة وفعالية، لتحقيق الأهداف، وبالتالي فلها دور كبير في استخدام كل الموارد التي تمتلكها المنظمة، بالشكل الأفضل، بما يحافظ عليها، ويضمن العائد من وراء هذا الاستخدام، وللإدارة وظائف، ومن بين هذه الوظائف وظيفة التخطيط، الذي من بين أقسامه التخطيط الاستراتيجي، ونظرا ما للتخطيط الاستراتيجي من دور فاعل لإنجاح كل وظائف الإدارة الأخرى، في حال كان معدا إعدادا جيدا، ومحددا بوضوح للرؤية والرسالة والأهداف، التي تسعى المنظمة لتحقيقها، وما يليها من نشر لهذه الرؤية والرسالة والأهداف لكل المعنيين بتنفيذها، ودوره في حماية الموارد المائية التي تمثل أئمن الثروات.

**المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة**

**أولا: الدراسات السابقة:**

1- دراسة (مصباح، 2004) التخطيط الإستراتيجي وفاعلية المنظمة، دراسة ميدانية على خمس شركات صناعية في مدينة طرابلس، رسالة ماجستير، هدفت الدراسة للتعرف على المشاكل التي تواجهها المنظمات في غياب التخطيط الإستراتيجي العلمي المدروس، وتوصلت إلى أهم النتائج إن الشركات التي تستخدم التخطيط الإستراتيجي، تحقق درجة عالية من الفاعلية في تحقيق أهدافها، وعي الشركات بأهمية التخطيط الإستراتيجي يساهم في تحقيق فعالية المنظمات.

2- دراسة (ابوعائشة، 2011): التخطيط الاستراتيجي وأثره على الأداء بالشركة الاشتراكية للمواني، رسالة ماجستير، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء الشركة، ومدى توفر متطلبات التخطيط الإستراتيجي، وأهم النتائج: أن هناك انخفاض في التخطيط الإستراتيجي ونقص في متطلباته أيضا.

• دراسة (إمشيري، 2011) الاتجاهات والنظم الحديثة لإدارة البيئة وأثرها في الحد من التلوث الناجم عن مياه الصرف الصحي، رسالة ماجستير، هدفت الدراسة إلى إظهار مدى تأثير الاهتمام بالبيئة على مستوى الأداء الحالي للشركة ومشاريعها، وإظهار مدى تأثير العوامل الإستراتيجية في قياس معدلات الأداء. وتوصلت إلى أهم النتائج كالتالي: الافتقار إلى وجود إدارة بيئية لديها كافة الصلاحيات، لوضع الخطط والاستراتيجيات المستقبلية، وتدني مستوى النظام الإداري، والسياسات والاستراتيجيات المطبقة،

• دراسة (صدار، ردايرية، 2016) دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق تنمية اقتصادية سياحية مستدامة، الجزائر، رسالة ماجستير، هدفت الدراسة إلى تحديد دور التخطيط الاستراتيجي في التنمية السياحية، وأهم نتائجها هي: عدم وجود إستراتيجية واضحة لتطوير القطاع السياحي، كما يتطلب التخطيط الإستراتيجي مجموعة من الخطوات حيث تكون كل خطوة خاضعة للتعديل.

**ثانيا مشكلة البحث:** من خلال ما تقدم يمكن أن نحدد مشكلة البحث في التساؤل التالي :

- ما دور التخطيط الإستراتيجي في حماية الموارد المائية بوزارة الموارد المائية الليبية ؟

**ثالثا أهمية البحث:** يكتسب البحث أهميته، من خلال الاهتمام بضرورة حماية الموارد المائية حيث الماء هو عصب الحياة، وذلك من خلال التخطيط الاستراتيجي، وتتمثل الأهمية في الآتي:

1 إن موضوع التخطيط الاستراتيجي يعتبر جوهريا لحماية الموارد واستخدامها بشكل كفؤ.

2 إضافة جديدة واستكمالاً للدراسات العربية والمحلية في هذا المجال.

3 يأمل الباحث في الوصول إلى نتائج تساعد في حماية الموارد المائية للمنظمة محل الدراسة.

**رابعا أهداف البحث:**

1- التعرف على طبيعة واليات التخطيط الاستراتيجي بالمنظمة محل الدراسة.

2- التعرف على رؤية ورسالة وأهداف المنظمة محل الدراسة ومدى واقعيته.

3- التعرف على أثر الرؤية والرسالة والأهداف في حماية الموارد المائية بإتباع التخطيط الإستراتيجي.

4- اقتراح مجموعة من السبل لحماية الموارد المائية بإتباع أسلوب التخطيط الإستراتيجي.

## خامسا فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي في حماية الموارد المائية بالمنظمة قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لرؤية المنظمة وحماية الموارد المائية.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لرسالة المنظمة وحماية الموارد المائية.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لأهداف المنظمة وحماية الموارد المائية.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتحليل البيئة وحماية الموارد المائية.

سادسا: مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بوزارة الموارد المائية وتمثلت عينة الدراسة في مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام والوحدات والعاملين بديوان هذه الوزارة بطرابلس.

## سابعاً: حدود الدراسة:

الحدود المكانية: ديوان وزارة الموارد المائية بطرابلس.

الحدود الزمنية: من شهر يوليو حتى أكتوبر 2023م

الحدود الموضوعية: تم التركيز على دراسة اثر التخطيط الاستراتيجي على حماية الموارد المائية.

ثامناً: منهجية الدراسة: تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي الذي يناسب هذه الدراسة.

تاسعاً: مصادر البيانات: البيانات الثانوية : تتمثل في استخدام المكتبة العلمية، والمراجع ذات الصلة.

والبيانات الأولية: بتجميع البيانات والمعلومات باستخدام استمارة الاستبيان.

## المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة

### أولاً: التخطيط الاستراتيجي:

**مفهوم التخطيط:** (جمال، 2016) هو نشاط إنساني عقلائي موجه للعمل المستقبلي لحل المشكلات.

**مفهوم التخطيط الإستراتيجي:** (محمد ج، 2016) هو تخطيط بعيد المدى، يأخذ في الاعتبار المتغيرات

الداخلية والخارجية، ويحدد القطاعات والشرائح السوقية المستهدفة، وأسلوب المنافسة، وهو عملية

متجددة، يتم تحديثها كل عام ويختص بالشركات الصغيرة والكبيرة و الدول والأفراد.

كما يوضح (ثابت، 2008): بأن التخطيط الإستراتيجي يهتم بالشؤون العامة للمنظمة ككل، ويبدأ ويوجه

من قبل المستوى الإداري الأعلى، و كل المستويات الإدارية يجب أن تشارك فيها.

ويضيف (جعفر، 2017) في الأتي: التخطيط الاستراتيجي يكون طويل أو متوسط الأمد حيث يتضمن

صياغة الأهداف العريضة للمنظمة وسبل تحقيقها ويعرف بأنه خطة عامة لتسهيل عملية الإدارة الناجحة.

تعريف التخطيط الاستراتيجي: (الحريري، 2019، 60) هو الذي يهتم بتصميم استراتيجيات تجعل المنظمة قادرة على الاستخدام الأمثل لمواردها، أو الاستجابة التامة للفرص المتاحة في بيئتها الخارجية.

أهمية التخطيط الاستراتيجي: (حمدان و ادريس، 2019) الإجابة على الأسئلة التي تواجه المنظمة. ويزود بإطار لاتخاذ القرارات في جميع مستويات المنظمة، ويبين التهديدات والفرص المستقبلية، كما يضع أهدافا محددة للإنجاز، وأسس لقياس الأداء.

ويضيف (العزاوي، 2009) لأهمية للتخطيط الإستراتيجي بأنه يأخذ بعين الاعتبار التغيرات المحتملة في البيئة، والنظرة الشاملة نحو الغايات المستهدفة، وزيادة القدرة التنافسية، و تحقيق الأهداف بعيدة المدى.

الاتجاه الاستراتيجي: (حمدان و ادريس، 2019) إن احد مكونات التخطيط الاستراتيجي، هو الاتجاه الاستراتيجي، الذي يبدأ بتحديد الرؤية المستقبلية، ثم تحدد رسالة المنظمة، والتي تمثل مبرر وجودها، وفي إطار كل من الرؤية والرسالة يتم تحديد قيم المنظمة، و تشتق الغايات والأهداف الإستراتيجية.

مراحل التخطيط الاستراتيجي: لخصها (الجبوري و الالوسي، 2018) في التالي :

- 1- الرؤية والرسالة والأهداف: تعتبر الرؤية ركيزة أساسية من ركائز التخطيط الاستراتيجي، فهي "صورة المستقبل، الذي يتمني تحقيقه، أما الرسالة فهي التي تعبر عن الغرض من وجود المنظمة، وتستمد مقوماتها من القيم التي يحملها منظميها، والبيئة التي تعمل بها، يأتي بعد تحديد رسالة المنظمة ترجمة هذه الرسالة إلى أهداف محددة بعيدة المدى، وذات طابع كمي قابلة للقياس.
  - 2- التحليل البيئي: المعرفة التامة بالواقع الذي تعمل فيه المنظمة على المستوى الداخلي أو الخارجي، ويعد مكون أساسي لعملية التخطيط، بما يتيح القيام برد الفعل المناسبة على التغيرات في بيئتها المحيطة.
  - 3- تنفيذ الإستراتيجية: وهي مرحلة نقل الخطة الإستراتيجية إلى الواقع الفعلي.
- 1- التقييم والرقابة الإستراتيجية: التأكد من تنفيذ الخطة وملاحظة أي انحرافات لتلافيها.
- الرؤية والرسالة والأهداف:**

الرؤية والرسالة (حمدان و ادريس، 2019)

- 1- الرؤية هي الصورة عن المستقبل المرغوب، وتبين الهيئة التي ستكون عليها المنظمة.
  - 2- رسالة المنظمة تعبر عن سبب وجودها وهي والتزام بالهدف الذي أنشئت من أجله.
  - 3- الأهداف: (فياض، قداة، و عليان، 2010) هي نتائج ترغب المنظمة في تحقيقها.
- ويضيف (الحسيني، 2006) بأن الرسالة: هي الخصائص الفريدة في المنظمة، والتي تميزها عن غيرها من المنظمات المماثلة لها.

**ثانيا : حماية الموارد المائية:**

تعرف الإدارة بأنها (ثابت، 2008): نشاط متميز، يهدف إلى تحقيق نتائج محددة، وذلك من خلال استغلال الموارد المتوفرة، بأعلى درجة من الكفاية الممكنة.

**المفهوم الشامل للإدارة** (ثابت، 2008): يمكن صياغته كالتالي: هو مجموعة من الأنشطة المتميزة، الموجهة نحو الاستخدام الكفء والفعال للموارد، وذلك لغرض تحقيق هدف ما.

**ماذا يقصد بالموارد:** تتمثل الموارد في التالي: (ثابت، 2008) الموارد البشرية : وهم الأفراد الذين يعملون في المنظمة، والموارد المادية: وهي كل ما تمتلكه المنظمة من مباني وأجهزة ،الموارد المالية: كل المبالغ من المال التي تستخدم لتسيير الأعمال، ومورد المعلومات والأفكار.

**الموارد المائية:** تعد الموارد المائية من الموارد الأساسية خصوصا للمنظمة محل الدراسة، حيث إن المياه في الكون عبارة عن مياه عذبة ومياه مالحة، فالمياه العذبة هي أساس للاستخدام اليومي، سواء في الشرب وري النباتات، أما المالحة فتعتبر من أهم مصادر إمداد الغلاف الجوي ببخار الماء، واللازم للسحاب الذي منه تسقط الأمطار، أي المياه العذبة. (عويضة، 2005)

المياه العذبة: هي المياه التي يتعامل معها الإنسان بشكل مباشر، وقد شهدت المياه العذبة تدهورا كبيرا في الأونة الأخيرة، لعدم توجيه قدر وافر من الاهتمام بها. (أحمد، 2006)

**تلوث المياه:** (أحمد، 2006) يتلوث الماء بما يفسد خواصه، سواء ماء الآبار، أو الأنهار، أو البحار و الأمطار، والمياه الجوفية، مما يجعله غير صالح للاستخدام، وتلوثه عن طريق المخلفات التي تلقى فيه.

إن التنمية المستدامة للموارد المائية وإدارتها بالشكل الصحيح أصبحت من الأمور البالغة الأهمية، كما إن إعداد إستراتيجية لإدارة الموارد المائية، تدور حول بناء القدرات المؤسسية، والتعليم، و التدريب وتقييم الموارد المائية، والإدارة المتكاملة لها، بالأخذ في الاعتبار مصالح كل الفاعلين وأصحاب المصلحة بهذا المورد.

### المبحث الثالث الجانب العملي

#### اختبار ثبات أداة الدراسة:

استخدم الباحث معادلة (ألفا كرونباخ)، وطريقة التجزئة النصفية على محاور الدراسة، وظهرت النتائج في الجدول التالي رقم (1).

جدول رقم (1) نتائج اختبار ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لمحاور الدراسة

المحاور	عدد	ألفا كرونباخ	معامل الارتباط	معامل الثبات
---------	-----	--------------	----------------	--------------

سبيرمان براون	بيرسون	العبارات		
0.766	0.621	0.861	03	الرؤية
0.980	0.960	0.962	03	الرسالة
0.944	0.894	0.957	04	الأهداف
0.949	0.903	0.923	05	تحليل البيئة

يتضح من الجدول السابق رقم (1) أن معامل ثبات محاور الدراسة (معامل ألفا كرونباخ) قد تراوح بين (0.861، 0.962) لمختلف محاور الدراسة، ويتبين وجود علاقة ارتباط بين أجزاء محاور الدراسة، حيث تراوح معامل ارتباط بيرسون بين (0.621، 0.960)، كما إن معامل ثبات سبيرمان براون، بين النصف الفردي والزوجي تراوح بين (0.766، 0.980)، وتعد هذه القيم عالية ومناسبة للتحقق من ثبات المقياس.

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة، بالاعتماد على استخدام برمجية الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 26، وفي ما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية المستخدمة، وهي كالتالي: معامل ألفا كرونباخ، ومعامل ارتباط بيرسون، معامل ارتباط سبيرمان براون، والتوزيع النسبي، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، اختبار t لعينة واحدة كأحد أساليب الإحصاء الاستدلالي، لإمكانية تعميم النتائج من العينة إلى مجتمع الدراسة.

#### خصائص عينة الدراسة

##### جدول رقم (2)

##### خصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	الفئة	الخصائص
70.0	21	ذكور	الجنس
30.0	9	إناث	
100.0	30	المجموع	
3.3	1	أقل من 30 سنة	العمر
53.3	16	من 30 – أقل من 45 سنة	
30.0	9	من 45 سنة – أقل من 60 سنة	
13.3	4	من 60 سنة فأكثر	
100.0	30	المجموع	
3.3	1	دكتوراه	المؤهل العلمي
16.7	5	ماجستير	
80.0	24	شهادة جامعية	
00.0	00	شهادة ثانوية	
100.0	30	المجموع	
00.0	00	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
6.7	2	من 5 سنوات – أقل من 10 سنوات	

53.3	16	من 10 سنوات – أقل من 15 سنة	
40.0	12	من 15 سنة فأكثر	
100.0	30	المجموع	
23.3	7	مدير	المركز الوظيفي
00.0	00	نائب مدير	
26.7	8	رئيس قسم	
3.3	1	رئيس وحدة	
46.7	14	موظف	
100.0	30	المجموع	

يتضح من الجدول رقم (2) الذي يوضح خصائص عينة الدراسة أنها تتميز باحتوائها على نسبة 46.7% موظفين، ونسبة 26.7% مدراء ورؤساء أقسام ورؤساء وحدات.

### تحليل بيانات الدراسة

جدول رقم (3) نتائج تحليل بيانات محاور الدراسة

الترتيب	مستوى المعنوية p-value	قيمة إختبار t	الانحراف المعياري S.D	المتوسط الحسابي $\bar{x}$	درجة الموافقة					الفترة	محتوى الفقرة	ت
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
2	0.000	15.559	1.126	3.200	00	12	04	10	04	ت	تمتلك الوزارة رؤية واضحة تجاه حماية الموارد المائية	1
					00.0	40.0	13.3	33.3	13.3	%		
3	0.000	12.769	1.172	2.733	02	16	03	06	03	ت	يتم مشاركة جميع العاملين عند وضع الرؤية	2
					6.7	53.3	10.0	20.0	10.0	%		
1	0.000	20.200	.9940	3.667	01	03	06	15	05	ت	توجد تحديات للوصول لرؤية الوزارة	3
					3.3	10.0	20.0	50.0	16.7	%		

الدرجة الكلية حول محور رؤية الوزارة												
2	0.00 0	18.0 10	.973 02	3.20 0								
3	0.00 0	15.7 28	1.14 9	3.30 0	02	06	07	11	04	ت	تعتمد الوزارة رسالة تعمل بها	4
					6.7	20. 0	23. 3	36. 7	13. 3	%		
1	0.00 0	20.2 62	.937 0	3.46 7	00	06	07	14	03	ت	توضح الرسالة الاهتمام بحماية الموارد المائية	5
					00.0	20. 0	23. 3	46. 7	10. 0	%		
2	0.00 0	17.1 27	1.05 5	3.30 0	01	06	10	09	04	ت	تعمل الوزارة على حل كل المشاكل والصعوبات لتحقيق رسالتها بشأن حماية الموارد المائية	6
					3.3	20. 0	33. 3	30. 0	13. 3	%		
1	0.00 0	18.1 42	1.01 30	3.35 5	الدرجة الكلية حول محور رسالة الوزارة							
3	0.0 00	14.7 98	1.09 8	2.96 7	02	10	07	09	02	ت	ترتبط أهداف الوزارة ما بين أفعالها ورسالتها	7
					6.7	33. 3	23. 3	30. 0	6.7	%		
4	0.0 00	14.1 98	1.10 6	2.86 7	03	09	09	07	02	ت	أهداف الوزارة تتميز بالوضوح والشفافية لكافة العاملين	8
					10.0	30. 0	30. 0	23. 3	6.7	%		
2	0.0 00	16.5 03	1.02 9	3.10 0	02	07	08	12	01	ت	تتسم أهداف الوزارة بالشمولية بما يسهم في حماية الموارد المائية	9
					6.7	23. 3	26. 7	40. 0	3.3	%		
1	0.0 00	21.2 81	.952 0	3.70 0	00	04	07	13	06	ت	تحقق الوزارة أهدافها لحماية الموارد المائية	10
					00.0	13. 3	23. 3	43. 3	20. 0	%		
3	0.00 0	17.5 47	.985 08	3.15 8	الدرجة الكلية حول محور أهداف الوزارة							
1	0.0 00	18.2 52	.980 0	3.26 7	00	08	09	10	03	ت	تتوفر لدى الوزارة الخبرات والمهارات اللازمة لعملية التحليل الداخلي والخارجي لبيئة المنظمة	11
					00.0	26. 7	30. 0	33. 3	10. 0	%		
3	0.0 00	16.5 10	1.07 3	3.23 3	01	08	07	11	03	ت	يتم تحليل البيئة الداخلية لمعرفة نقاط القوة بالوزارة التي تساعد على حماية الموارد المائية	12
					3.3	26. 7	23. 3	36. 7	10. 0	%		
4	0.0	14.2	1.04	2.73	04	09	08	09	00	ت	يتم تحليل البيئة الداخلية	13

	00	82	8	3	13.3	30.0	26.7	30.0	00.0	%	للوزارة لمعرفة نقاط الضعف فيها والتي تحد من قدرة المنظمة على حماية الموارد المائية	3
2	0.00	15.519	1.106	3.133	6.7	23.3	30.0	30.0	10.0	%	يتم تحليل البيئة الخارجية للوزارة لمعرفة الفرص التي يمكن اغتنامها لتحقيق رسالتها وأهدافها لضمان حماية الموارد المائية	14
5	0.00	14.013	1.055	2.700	13.3	30.0	33.3	20.0	3.3	%	يتم تحليل البيئة الخارجية للمنظمة لمعرفة التهديدات المعيقة لرسالتها وأهدافها التي تحد من القدرة على حماية الموارد المائية	15
4	0.000	20.079	0.8220	3.013	الدرجة الكلية حول محور تحليل البيئة الداخلية والخارجية للوزارة							
	0.000	19.092	0.9059	3.157	المجموع الكلي للتخطيط الاستراتيجي							

من الجدول رقم (3) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول عبارات محاور الدراسة جاءت أغلبها أكبر من 3 (المتوسط الافتراضي للمقياس الخماسي) أي أنها في اتجاه الموافقة، وإن المتوسطات الحسابية حول الدرجة الكلية لكل المحاور أكبر من (3) مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على وجود لأبعاد التخطيط الاستراتيجي بوزارة الموارد المائية.

ومن الجدول يلاحظ أن متوسط الإجابة حول (محور رسالة الوزارة) يساوي (3.355)، و (محور رؤية الوزارة) في المرتبة الثانية بمتوسط (3.200)، وفي المرتبة الثالثة جاء (محور أهداف الوزارة) بمتوسط (3.158)، و(محور تحليل البيئة الداخلية والخارجية للوزارة) في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط (3.013).

كما أن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة حول (المجموع الكلي للتخطيط الاستراتيجي) تدل على وجود استخدام لأبعاد التخطيط الاستراتيجي بوزارة الموارد المائية، لأن المتوسط الحسابي يساوي (3.157) وهو أكبر من 3 (المتوسط الافتراضي للمقياس الخماسي). وبما أن قيمة (t) المحسوبة لجميع المحاور أكبر من قيمة (t) الجدولية، التي تساوي (1.697)، وبما أن قيمة مستوى المعنوية المشاهد المقابلة لجميع المحاور أقل من (0.05) مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة، عليه فإنه يمكن القول أن النتائج من العينة الموضحة تنطبق على مجتمع الدراسة.

#### النتائج والتوصيات

##### أولا النتائج:

- 1- إن ما نسبته 40% من عينة الدراسة والتي من بينها مدراء و متخذي القرار بأن الرؤية الخاصة بالمنظمة غير واضحة لهم مما يعد أمر لا بد من الوقوف عنده لأنه لا بد من وضوح الرؤيا لكل العاملين من الأساس ناهيك عن ضرورة وضوحها لمتخذي القرار .
- 2- ما نسبته 26.7% من عينة الدراسة رسالة المنظمة غير واضحة لديهم وهو امر لا بد من معالجته وذلك بتعميم رسالة المنظمة على كل أصحاب المصلحة بعمل المنظمة .
- 3- أوضحت ما نسبته 40% من عينة الدراسة بأن أهداف وزارة الموارد المائية لا تتميز بالوضوح والشفافية لكل العاملين.
- 4- أوضحت ما نسبته 26.7% بأنه لا تتوفر الخبرات والمهارات للقيام بالتحليل الداخلي والخارجي لبيئة المنظمة، وتوفر الخبرات يعد أمر أساسي للتخطيط الاستراتيجي للقيام بدوره.
- 5- أوضحت ما نسبته 30% بأنه لا يتم تحليل نقاط القوة للمنظمة بالشكل المناسب، مما يهدد بعدم القدرة على الاستفادة من نقاط قوة المنظمة، التي قد تكون في خبرات كوادرها، أو إمكانياتها المادية، أو الصلاحيات الممنوحة لها، واحتكارها للمجال الذي تعمل فيه.
- 6- أوضحت ما نسبته 43.3% بأنه لا يتم تحليل نقاط الضعف للبيئة الداخلية للمنظمة، وهذا الأمر قد يشكل خطر، لعدم تلافي نقاط الضعف، التي تظهر عند أول ظروف طارئة.
- 7- أوضحت ما نسبته 30% من عينة الدراسة بأنه لا يتم تحليل البيئة الخارجية لمعرفة الفرص المتاحة أمام المنظمة لاغتنامها، والتي تمكنها من تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها، وهذه النسبة تعد عالية وأمر لا بد من معالجته.
- 8- أوضحت ما نسبته 43.3% من عينة الدراسة بأنه لا يتم تحليل البيئة الخارجية لمعرفة التهديدات المعيقة لرسالة وأهداف المنظمة، التي تحد من القدرة على حماية الموارد المائية، وهذا الأمر ينذر بحدوث تهديدات تفاجئ المنظمة، وتؤثر على تحقيقها لأهدافها.

#### التوصيات:

- 1- تعميم رؤيا المنظمة على كل الأقسام والإدارات لتوجيه كل العاملين لتحقيقها والذي بدوره يضمن حماية الموارد المائية.
- 2- لا بد من وضع ونشر رسالة للمنظمة توضح الاهتمام بحماية الموارد المائية.
- 3- وضع أهداف للمنظمة تتسم بالوضوح والشفافية، وتعميمها لكل العاملين واصحاب المصلحة للمساهمة في تحقيقها.

- 4- تزويد المنظمة بالخبراء من خارج المنظمة للقيام بوضع الخطط الإستراتيجية، والعمل على تعيين عناصر متخصصة في إعداد التخطيط الاستراتيجي، لدعم كوارها في هذا المجال.
- 5- ضرورة العمل على التحليل الدقيق للبيئة الداخلية والاستفادة من نقاط القوة للمنظمة، وتلافي نقاط الضعف، لتحقيق الأهداف، التي تضمن حماية كفاء للموارد المائية.
- 6- ضرورة العمل على التحليل للبيئة الخارجية، للاستفادة من الفرص المتاحة، وتلافي التهديدات، لضمان حماية للموارد المائية بالشكل الكفؤ والفعال.

## المراجع

1. احلام صدار، و ريم ردايرية. (2016). اثر التخطيط الاستراتيجي في تحقيق تنمية سياحية مستدامة . رسالة ماجستير، جامعة العربي التبسي (تبسة) ، كلية العلوم الاقتصادية .
2. أحمد خلف مصباح. (2004). التخطيط الاستراتيجي و فاعلية المنظمة. طرابلس: غير منشور.
3. جمال عبد الله محمد. (2016). التخطيط الاستراتيجي. عمان: دار المعنز للنشر والتوزيع.
4. حليلة على إمشيري. (2011). الإتجاهات والنظم الحديثة لإدارة البيئة و أثرها في الحد من التلوث الناجم عن مياه الصرف الصحي. طرابلس: غير منشور.
5. خالد محمد نبي حمدان، و وائل محمد ادريس. (2019). الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
6. سيد عاشور أحمد. (2006). التلوث البيئي في الوطن العربي واقعه وحلول معالجته. مصر: الشركة الدولية للنشر.
7. طارق على ابو عائشة. (2011). التخطيط الاستراتيجي وأثره على الأداء. طرابلس: غير منشور.
8. عادل ثابت. (2008). الإدارة المعاصرة. عمان : دار اسامة للنشر والتوزيع.
9. عبدالله محمد جمال. (2016). التخطيط الإستراتيجي. عمان: دار المعنز للنشر والتوزيع .
10. فلاح حسن عداء الحسيني. (2006). الادارة الاستراتيجية. عمان: دار وائل للنشر و التوزيع والاعلان.
11. محمد أحمد عويضة. (2005). التلوث رومايتزم العصر. عمان: دار مكتبة الاسراء.
12. نجم العزاوي. (2009). اثر التخطيط الاستراتيجي على ادارة الازمة. المؤتمر الدولي السابع لتداعيات الازمة الاقتصادية العالمية على منظمات الاعمال .

13. نسرين الجبوري، و عبد الوهاب الالوسي. (2018). دور التخطيط الاستراتيجي في ادارة الازمات. الصفحات 143-168.

14. يونس ابراهيم جعفر. (2017). اثر التخطيط الاستراتيجي في ادارة الازمات. مجلة جامعة الاقصى، المجلد الحادي والعشرون، العدد الاول، يناير 2017، 293-324.