

Final Project 1

Code: MGM 496 – PMG496

Prepared BY: Shahd Khaled Al-Fayez

TO

Faculty of Management

Midocean University

**تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة المخرجات في المؤسسات
الصناعية: بالتطبيق على شركة الخزف السعودي - الرياض**

**The Impact of Strategic Planning on Output Quality in
Industrial Enterprises: An Applied Study on Saudi Ceramic
Company - Riyadh**

اسم الطالب: شهد خالد الفايز

الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٤٣٧٦

مشروع التخرج – ١

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني – ٢٠٢٤م

جدول المحتويات

٣	١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١ المقدمة:
٥	١,٢ مشكلة البحث:
٦	١,٢,١ الفجوات النظرية:
٦	١,٢,٢ الفجوات العملية:
٦	١,٣ أهمية البحث:
٧	١,٣,١ الأهمية النظرية:
٧	١,٣,٢ الأهمية العلمية:
٧	١,٤ أسئلة البحث:
٨	١,٥ أهداف البحث:
٨	١,٦ فرضيات البحث:
٩	١,٧ نموذج البحث:
١٠	١,٨ منهجية البحث:
١١	١,٩ الدراسة الميدانية:
١٣	١,١٠ هيكل المشروع:
١٤	٢ قائمة المراجع
١٦	٣ الملاحق
١٦	٣,١ الاستبيان:

١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

تُعد جودة المخرجات من المفاهيم الأساسية التي تسعى المؤسسات لتحقيقها في كافة مجالات عملها، حيث تعكس مدى التزامها بالمعايير والمواصفات التي تضمن رضا العملاء وتحقيق التفوق التنافسي. تحسين جودة المخرجات يتطلب اعتماد استراتيجيات فعالة تشمل التطوير المستمر للعمليات، واستخدام التقنيات الحديثة، وتدريب الموظفين على أعلى مستويات الكفاءة. كما يتطلب اهتمامًا دقيقًا بتفاصيل الإنتاج والتزامًا قويًا بمراقبة الجودة في جميع مراحل العمل. تعتبر جودة المخرجات عنصرًا حيويًا ليس فقط لضمان رضا العملاء، بل أيضًا لتعزيز سمعة المؤسسة وبناء علاقات طويلة الأمد مع الشركاء والمستفيدين. لذا، تُبذل جهود كبيرة لضمان أن المنتجات والخدمات المقدمة تفوق توقعات العملاء وتتماشى مع أحدث التطورات في الصناعة، مما يساهم في تعزيز مكانة المؤسسة في السوق وزيادة قدرتها على التنافس بفعالية في البيئات الدينامية والمتغيرة. (العفيشات، ٢٠٢٣)

كما يعتبر التخطيط الاستراتيجي أداة حيوية في تحقيق الأداء الفعال والجودة العالية في المؤسسات المختلفة. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة المخرجات في المؤسسات، حيث يمكن أن يؤدي التخطيط الجيد إلى تحسين الإنتاجية، تعزيز الكفاءة، وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل (عبد الجليل، ٢٠٠٧)، وعليه تناولت العديد من الدراسات موضوع التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على جودة المخرجات في المؤسسات، حيث تم التوصل إلى أن التخطيط الاستراتيجي يلعب دورًا محوريًا في تحسين جودة المخرجات. وقد أظهرت الدراسة أن الشركات التي تتبنى استراتيجيات تخطيط واضحة ومنظمة تحقق أداءً أفضل وتقدم منتجات ذات جودة عالية مقارنة بالشركات التي تفتقر إلى هذا النوع من التخطيط (القحطاني، ٢٠٢٢)، وأيضًا تم التأكيد على أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحسين جودة التدريب في المؤسسات الحكومية السودانية، حيث وجود خطط استراتيجية مدروسة يساهم في تحقيق أهداف التدريب بكفاءة أكبر، مما ينعكس إيجابيًا على جودة الأداء الوظيفي للعاملين. (عبد المطلب، ٢٠١٨)

وعلى الرغم من التوافق العام حول أهمية التخطيط الاستراتيجي، هناك بعض الدراسات التي أظهرت نتائج متباينة حيث توصل البعض إلى أن التخطيط الاستراتيجي قد لا يكون دائمًا كافيًا لضمان جودة المخرجات في ظل تأثيرات العولمة المتزايدة، وأن التحديات الخارجية مثل التغيرات في السياسات التعليمية والعوامل الاقتصادية قد تعيق فعالية التخطيط الاستراتيجي (خير، ٢٠١٨)، من جهة أخرى يعتبر التخطيط الاستراتيجي يجب أن يكون متكاملًا مع مبادئ إدارة الجودة الشاملة لتحقيق النتائج المرجوة، وأن التخطيط الاستراتيجي وحده قد لا يكون كافيًا إذا لم يتم دعمه ببرامج إدارة الجودة الفعالة. (العماري، ٢٠١٧)

وفي الخلاصة تظهر الدراسات السابقة أن هناك توافقاً عاماً حول أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحسين جودة المخرجات في المؤسسات، إلا أن هناك تبايناً في الآراء حول مدى كفاية هذا التخطيط في مواجهة التحديات الخارجية وتأثيراته المتعددة، تتفق معظم الدراسات على أن التخطيط الاستراتيجي يمكن أن يلعب دوراً محورياً في تعزيز الأداء المؤسسي، ولكن النجاح في تحقيق الجودة يتطلب تكاملاً بين التخطيط الاستراتيجي ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، بالإضافة إلى القدرة على التكيف مع التغيرات الخارجية. (زوين، ٢٠٢٠)

وأخيراً يُعتبر التخطيط الاستراتيجي أداة حيوية في تعزيز جودة المخرجات داخل المؤسسات الصناعية، حيث يساهم بشكل كبير في توجيه الموارد وتحديد الأهداف والرؤى المستقبلية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها حيث من خلال وضع خطط استراتيجية محكمة، تتمكن المؤسسات من تحسين كفاءة عملياتها الإنتاجية، وتطوير منتجاتها وخدماتها بما يتلاءم مع متطلبات السوق واحتياجات العملاء في هذا السياق تلعب شركة الخزف السعودي في الرياض دوراً مهماً في تجسيد أهمية التخطيط الاستراتيجي على جودة المخرجات، حيث تعتمد على استراتيجيات مدروسة تهدف إلى تحقيق التميز والابتكار في منتجاتها (الصالح، ٢٠١٧)، يعزز التخطيط الاستراتيجي من قدرة المؤسسة على التنبؤ بالتحديات المستقبلية والتعامل معها بفعالية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وضمان استدامة الجودة، كما يساعد على تحديد الفرص والتوجهات السوقية الجديدة، مما يمكن الشركة من التكيف مع التغيرات الديناميكية في البيئة الصناعية وتحقيق ميزة تنافسية، كما يساهم التخطيط الاستراتيجي كذلك في تحسين عمليات التقييم والمتابعة، مما يضمن تحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة عالية. من خلال تكامل الجهود والرؤى الواضحة، يمكن للمؤسسات الصناعية مثل شركة الخزف السعودي تعزيز جودة مخرجاتها، مما يساهم في تحقيق رضا العملاء وزيادة حصتها السوقية، وبالتالي تحقيق نمو مستدام ونجاح دائم في السوق الصناعية. (العفيشات، ٢٠٢٣)

١،٢ مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث الرئيسية في كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة المخرجات في المؤسسات الصناعية، وتحديدًا في سياق شركة الخزف السعودي بالرياض. يعتبر التخطيط الاستراتيجي عنصراً أساسياً في تحديد المسارات البعيدة المدى للمؤسسات، لكن التحدي يكمن في قياس العلاقة المباشرة بين هذه الاستراتيجيات والجودة الفعلية للمخرجات. الصعوبة تزداد نظراً للتغيرات السوقية السريعة والتطورات التكنولوجية المستمرة التي تفرض على الشركات مراجعة وتحديث خططها بشكل دوري للحفاظ على مستوى تنافسي.

١,٢,١ الفجوات النظرية:

الفجوات النظرية في هذا المجال تكمن أولاً في قلة النماذج النظرية التي تفسر العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وجودة المخرجات بشكل محدد ضمن المؤسسات الصناعية. الكثير من الأدبيات تركز على التخطيط الاستراتيجي كعامل للنجاح المؤسسي بشكل عام دون التعمق في كيفية تأثيره على المعايير الخاصة بالجودة. علاوة على ذلك، تعاني الدراسات القائمة من افتقارها للتطبيق في بيئات صناعية محددة مثل السوق السعودي، حيث تختلف الديناميكيات الثقافية والاقتصادية عن الأسواق الغربية التي تُجرى فيها معظم هذه الدراسات. هذا النقص في البيانات المحلية يجعل تطبيق النظريات العالمية محدود الفعالية ويحتم على الباحثين إجراء تحليلات معمقة لسد هذه الفجوات.

١,٢,٢ الفجوات العملية:

على الصعيد العملي، تواجه المؤسسات الصناعية في السعودية تحديات عديدة في تطبيق التخطيط الاستراتيجي بشكل يؤدي إلى تحسين جودة المخرجات. تشير الفجوات إلى نقص في الأدوات والمنهجيات المصممة لربط الإستراتيجيات بالتنفيذ الفعال الذي يضمن جودة المنتج النهائي.

كما أن هناك تحدي في التكامل بين الأقسام المختلفة داخل الشركات لضمان أن تتماشى جميع جهود التخطيط مع المعايير العالية للجودة. الفجوة بين الإعداد الاستراتيجي والتنفيذ العملي يمكن أن تؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف المرجوة، وهي مشكلة تحتاج إلى حلول مبتكرة ومتخصصة للسياق الصناعي والثقافي السعودي.

سؤال البحث الرئيسي:

تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة المخرجات في شركة الخزف السعودي بمدينة الرياض؟

١,٣ أهمية البحث:

يتسم هذا البحث بأهمية بالغة، حيث يتناول موضوع التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على جودة المخرجات في المؤسسات الصناعية، مع التركيز على تطبيقه في شركة الخزف السعودي بالرياض. هذا الموضوع يعد حيويًا لفهم كيفية تحقيق المؤسسات لمعايير الجودة العالية من خلال استراتيجيات مدروسة ومنظمة، ومعرفة الديناميكيات التي تدير هذه العلاقة في بيئة تنافسية ومتغيرة كالسوق السعودي. الفهم العميق لهذه العلاقة يمكن

أن يوفر بصيرة قيمة للمدراء وصانعي السياسات لتطوير أساليب إدارية تساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسات وضمان استدامة جودتها.

١,٣,١ الأهمية النظرية:

البحث يقدم مساهمة نظرية هامة في مجال الإدارة الاستراتيجية وإدارة الجودة، حيث يسعى لملء الفجوات النظرية القائمة بين التخطيط الاستراتيجي وجودة المخرجات. الأدب الحالي يفتقر إلى دراسات مفصلة تربط بين هذين المجالين بشكل خاص في السياق الصناعي السعودي، مما يجعل هذا البحث ذا قيمة كبيرة لتقديم نموذج نظري يمكن تطبيقه في مختلف البيئات الصناعية.

من خلال تحليل التأثيرات المحتملة للتخطيط الاستراتيجي على جودة المخرجات، يمكن للباحثين تطوير إطار عمل يساعد في تحليل وتقييم استراتيجيات الشركات بطريقة أكثر فعالية.

١,٣,٢ الأهمية العلمية:

علمياً، يساهم هذا البحث في تعزيز الفهم العلمي لكيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي في العمليات الصناعية وتحسين الجودة. النتائج المتوقعة من البحث قد تُعرض في مؤتمرات علمية وتُنشر في مجلات مرموقة، مما يساهم في نشر المعرفة وتقديم توصيات عملية للمؤسسات الصناعية في كيفية تطبيق التخطيط الاستراتيجي بشكل يؤدي إلى تحسين مستمر في الجودة.

كما أن البحث ينير الطريق للدراسات المستقبلية لاستكشاف الديناميكيات المعقدة بين النظرية الاستراتيجية والتطبيق العملي، وتأثير ذلك على النجاح المؤسسي في بيئات أخرى مشابهة، بما يعزز القدرة العلمية على تقديم حلول مبتكرة وفعالة للتحديات الصناعية المعاصرة.

١,٤ أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي:

ما أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة المخرجات؟

أسئلة البحث الفرعية:

ما أثر صياغة الاستراتيجية على جودة المخرجات في شركة الخزف السعودي بمدينة الرياض؟

ما أثر التحليل الاستراتيجي على جودة المخرجات في شركة الخزف السعودي بمدينة الرياض؟

ما أثر التنفيذ الاستراتيجي على جودة المخرجات في شركة الخزف السعودي بمدينة الرياض؟

ما أثر التقويم الاستراتيجي على جودة المخرجات في شركة الخزف السعودي بمدينة الرياض؟

١,٥ أهداف البحث:

الهدف العام للبحث هو:

التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة المخرجات.

اهداف البحث الفرعية:

تحديد أثر صياغة الاستراتيجية على جودة المخرجات في شركة الخزف السعودي بمدينة الرياض.

تحديد أثر التحليل الاستراتيجي على جودة المخرجات في شركة الخزف السعودي بمدينة الرياض.

تحديد أثر التنفيذ الاستراتيجي على جودة المخرجات في شركة الخزف السعودي بمدينة الرياض.

تحديد أثر التقويم الاستراتيجي على جودة المخرجات في شركة الخزف السعودي بمدينة الرياض.

١,٦ فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على جودة المخرجات.

الفرضية الفرعية الاولى Ha

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لصياغة الاستراتيجية على جودة المخرجات في شركة الخزف السعودي بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتحليل الاستراتيجي على جودة المخرجات في شركة الخزف السعودي بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

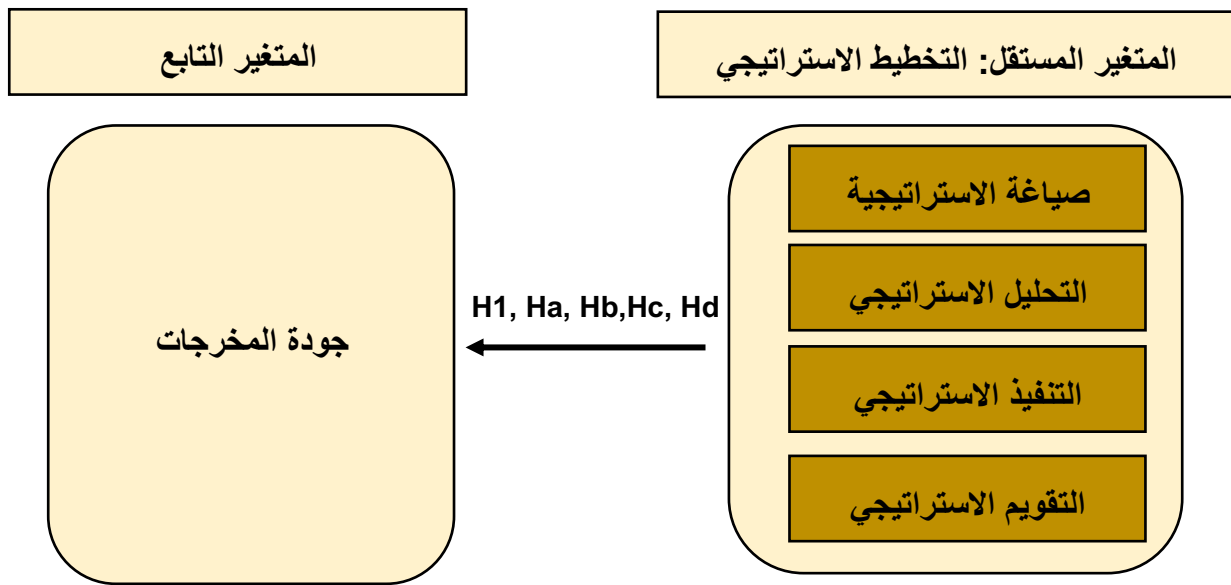
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتنفيذ الاستراتيجي على جودة المخرجات في شركة الخزف السعودي بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الرابعة Hd

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتقويم الاستراتيجي على جودة المخرجات في شركة الخزف السعودي بمدينة الرياض.

١,٧ نموذج البحث:

شكل ١: نموذج البحث



تم التصميم بواسطة: الباحثة (٢٠٢٤)

١,٨ منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

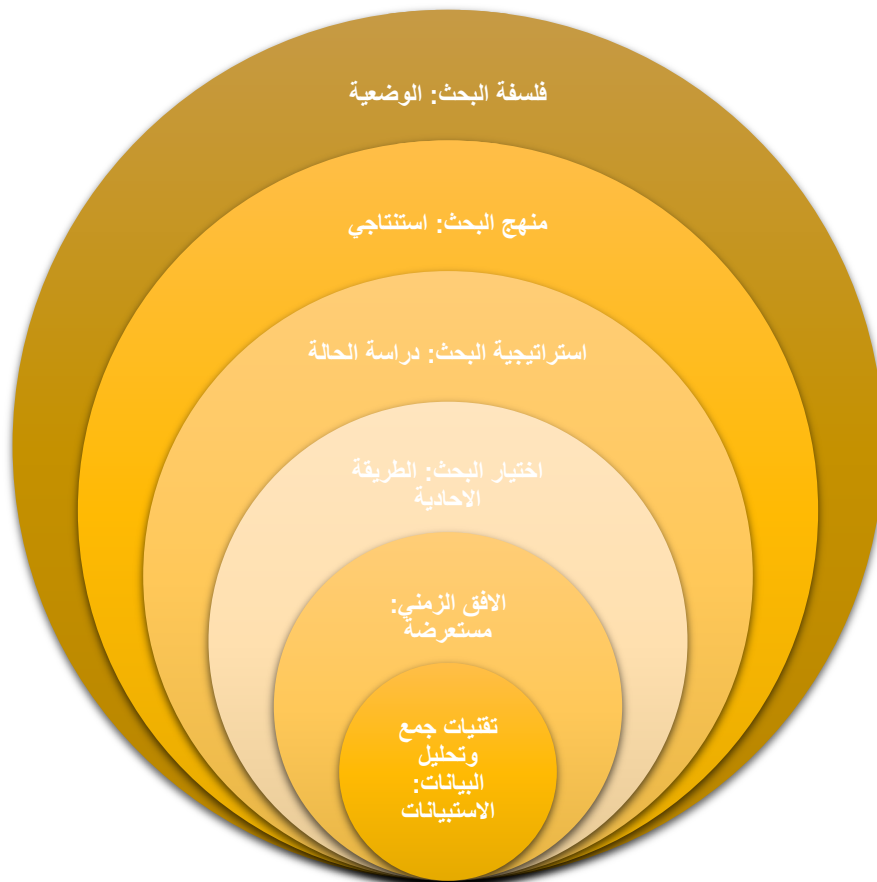
استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: الطريقة الاحادية

الافق الزمني: مستعرضة

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات

شكل ٢: تصميم البحث



تم التصميم بواسطة: الباحثة (٢٠٢٤)

١,٩ الدراسة الميدانية:

تعمل الشركة في قطاع الصناعات التحويلية الذي يُعد أحد أكبر القطاعات الاقتصادية في المملكة، ويسهم بشكل كبير في تنويع الاقتصاد الوطني وتوفير فرص العمل. يتميز هذا القطاع ببيئة تنافسية عالية تتطلب من الشركات تبني استراتيجيات فعالة لضمان جودة المنتجات وتحقيق رضا العملاء. في هذا السياق، يعتبر التخطيط الاستراتيجي أداة أساسية للتكيف مع التغيرات في السوق وتحقيق الأهداف الطويلة الأمد. (الخزف السعودي ، ٢٠٢٤)

تُعد شركة الخزف السعودي واحدة من أكبر وأهم الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية، حيث تأسست في عام ١٩٧٧. منذ إنشائها، نجحت الشركة في تحقيق نمو ملحوظ وأصبحت من الرواد في صناعة السيراميك والأدوات الصحية والبورسلان في المنطقة. تقع الشركة في مدينة الرياض، عاصمة المملكة، حيث تمتلك مرافق إنتاج متقدمة تعتمد على أحدث التقنيات في الصناعة. تقدم شركة الخزف السعودي مجموعة واسعة من المنتجات التي تشمل البلاط والأدوات الصحية والمنتجات الخزفية الأخرى، وتصدر منتجاتها إلى أكثر من ٧٠ دولة حول العالم. (الخزف السعودي ، ٢٠٢٤)

يتناول هذا البحث تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة المخرجات في المؤسسات الصناعية، مع التركيز على شركة الخزف السعودي. سيتم تحليل أربعة متغيرات رئيسية ضمن هذا السياق:

صياغة الاستراتيجية:

تعتبر صياغة الاستراتيجية المرحلة الأولى والأكثر أهمية في عملية التخطيط الاستراتيجي. تتضمن هذه المرحلة تحديد رؤية الشركة ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية. في شركة الخزف السعودي، يتم التركيز على صياغة استراتيجية تتماشى مع توجهات السوق واحتياجات العملاء، بالإضافة إلى تعزيز الابتكار والجودة في المنتجات. صياغة استراتيجية واضحة ومحددة تساعد في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف وتوفير إطار عمل للقرارات التنظيمية. (زوين، ٢٠٢٠)

التحليل الاستراتيجي:

يشمل التحليل الاستراتيجي تقييم البيئة الداخلية والخارجية للشركة لتحديد الفرص والتحديات التي تواجهها. في هذا السياق، تقوم شركة الخزف السعودي باستخدام أدوات تحليل متعددة مثل تحليل SWOT (نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات) وتحليل PESTEL (العوامل السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية،

التكنولوجية، البيئية، والقانونية). يساعد التحليل الاستراتيجي في فهم ديناميكيات السوق وتحديد العوامل التي تؤثر على جودة المخرجات، مما يمكن الشركة من اتخاذ قرارات مستنيرة. (زوين، ٢٠٢٠)

التنفيذ الاستراتيجي:

بعد صياغة الاستراتيجية وتحليل البيئة، تأتي مرحلة التنفيذ الاستراتيجي التي تتضمن تطبيق الخطط والإجراءات لتحقيق الأهداف المحددة. في شركة الخزف السعودي، يتم التركيز على تنفيذ الاستراتيجيات من خلال تحسين العمليات الإنتاجية، تبني التكنولوجيا الحديثة، وتدريب العاملين على أفضل الممارسات الصناعية. التنفيذ الفعال للاستراتيجية يضمن تحقيق الأهداف ويعزز من جودة المنتجات المقدمة للعملاء. (العفيشات، ٢٠٢٣)

التقويم الاستراتيجي:

يعد التقويم الاستراتيجي المرحلة الأخيرة التي تتضمن مراقبة وتقييم الأداء لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. تعتمد شركة الخزف السعودي على مجموعة من المؤشرات والمقاييس لتقييم جودة المخرجات ومراقبة الأداء بشكل دوري. يساعد التقويم الاستراتيجي في تحديد الانحرافات عن الخطط الأصلية واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية. (العفيشات، ٢٠٢٣)

وعليه يعتبر التخطيط الاستراتيجي أحد العناصر الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على جودة المخرجات في المؤسسات الصناعية. من خلال صياغة استراتيجية واضحة ومحددة، يمكن لشركة الخزف السعودي توجيه جهودها نحو تحقيق الابتكار وتحسين جودة المنتجات. التحليل الاستراتيجي يمكن الشركة من فهم البيئة التنافسية وتحديد الفرص والتحديات، مما يساعدها في اتخاذ قرارات مستنيرة تعزز من جودة المخرجات. (العفيشات، ٢٠٢٣)

تنفيذ الاستراتيجية بفعالية يضمن تحسين العمليات الإنتاجية وتبني التكنولوجيا الحديثة، مما ينعكس إيجاباً على جودة المنتجات. تنفيذ الاستراتيجيات يتطلب تدريب العاملين على أفضل الممارسات وتوفير الموارد اللازمة لضمان تحقيق الأهداف. التقويم الاستراتيجي يساعد في مراقبة الأداء وتحديد الانحرافات، مما يمكن الشركة من اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لضمان تحقيق أهداف الجودة. (العفيشات، ٢٠٢٣)

بشكل عام، يظهر البحث أن التخطيط الاستراتيجي له تأثير إيجابي كبير على جودة المخرجات في شركة الخزف السعودي. من خلال تبني استراتيجيات فعالة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتنفيذ الخطط بشكل

دقيق، يمكن للشركة تحقيق جودة عالية في منتجاتها وتلبية توقعات العملاء. هذا النهج الاستراتيجي يضع شركة الخزف السعودي في مقدمة الشركات الرائدة في قطاع الصناعات التحويلية، ويعزز من قدرتها على المنافسة في السوق المحلي والدولي. (زوين، ٢٠٢٠)

١,١٠ هيكل المشروع:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

٢ قائمة المراجع

١. بكار، فتحي. (٢٠٢٢). التخطيط العمراني الاستراتيجي المستدام: المدن الذكية نموذجاً. مجلة الحقوق والحريات، ١٠(١)، ٢١٤٩-٢١٧٤.
٢. الجببي، الطيب. (٢٠١٧). أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة الخدمة. ورقة مقدمة في مؤتمر ريادة الأعمال في ليبيا، مدينة سوسة، ليبيا.
٣. حشيش، أيمن عز الدين. (٢٠١٩). خطوات التخطيط الاستراتيجي للدولة. مجلة السياسة الدولية، ٥٥(٢١٦)، ٢٦٦-٢٦٧.
٤. الخراطة، علي. (٢٠٢٣). التخطيط الاستراتيجي. المجلة العربية للنشر العلمي، (٥٣)، ١٢٤-١٣٦.
٥. الخزف السعودي (٢٠٢٤). مسترجع من (www.saudiceramics.com). تاريخ الاسترجاع (٣١ يوليو ٢٠٢٤م).
٦. الخولاني، علي أحمد يحي. (٢٠٢٣). التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية. مسارات في الأبحاث والدراسات القانونية، (٢٧)، ٩٠-١٠٢.
٧. خيرى، رواء خيرى حسن. (٢٠١٨). أثر الإدارة الإستراتيجية في جودة مخرجات التعليم العالي الأهلي: دراسة حالة جامعة أم درمان الأهلية (رسالة دكتوراه). جامعة أم درمان الإسلامية.
٨. زهران، علاء الدين محمود. (٢٠١٣). التخطيط الإستراتيجي كمدخل لتطوير برامج التعليم المحاسبي. المجلة العربية للمحاسبة، ١٦(٢)، ٦٧-٣٤.
٩. زوين، عمار عبدالأمير علي. (٢٠٢٠). التخطيط الإستراتيجي المستدام وتأثيره في ضمان جودة التعليم العالي. مجلة مركز دراسات الكوفة، (٥٩)، ٨١-١٢٣.
١٠. الصالح، محمد بن علي. (٢٠١٧). تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء وإنتاجية قطاعي التعليم العام والجامعي بمنطقة الجوف. مجلة التربية، (١٧٦)، الجزء ١، ٦٥٦-٧١٠.
١١. عبدالجليل، مصطفى عبدالله. (٢٠٠٧). أثر العولمة والتخطيط الاستراتيجي على فاعلية الجامعات العربية: تجربة جامعة نبالا- جمهورية السودان. ورقة مقدمة في ندوة استراتيجية التعليم الجامعي العربي وتحديات القرن ال ٢١ وورش عمل تنمية أدوار عمداء الكليات كقادة إداريين. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

١٢. عبدالمطلب، إبراهيم عبدالسلام. (٢٠١٨). أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة التدريب: دراسة عينة لآراء من العاملين في بعض المؤسسات الحكومية السودانية. مجلة العلوم الإنسانية، (٥٠)، ٦١-٥١.
١٣. عشوي، رغدة رشا. (٢٠٢٣). التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة: دراسة تطبيقية على شركة الإسمنت بني صاف. مجلة الاستراتيجية والتنمية، ١٣(١)، ٩٢-٧٢.
١٤. العفيشات، تيماء رائد حمد. (٢٠٢٣). أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة المخرجات في المنظمات الصناعية: دراسة تطبيقية على شركات الأدوية (رسالة ماجستير). جامعة الإسراء الخاصة.
١٥. عليوى، زهرة حسن. (٢٠٢١). دراسة التخطيط الاستراتيجي: المشكلات والحلول. مجلة الإدارة والاقتصاد، (١٣١)، ٩٩-٩٠.
١٦. العماري، سالم الهادي ميلود خليفة. (٢٠١٧). الأثر الاستراتيجي لتقييم الأداء المالي في المنشآت الفندقية بلبيبا: دراسة حالة فندق دار تلبليل السياحي (رسالة ماجستير). جامعة أم درمان الإسلامية.
١٧. العميرة، بشير خميس سليم. (٢٠٢٢). أهمية التخطيط الاستراتيجي للبلديات. مجلة رماح للبحوث والدراسات، (٦٦)، ٥٤٩-٥٤٣.
١٨. القحطاني، حسين حسن. (٢٠٢٢). أثر إدارة الجودة الشاملة على كفاءة الأداء: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة جدة. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، (٢٤)، ٢٢٦-١٨١.
١٩. الكساسبة، محمد. (٢٠١٥). أثر فعالية نظام تخطيط موارد المنظمة في التمكين النفسي والالتزام التنظيمي للعاملين: دراسة ميدانية في شركة البوتاس العربية (رسالة ماجستير). جامعة الشرق الأوسط.
٢٠. المجاوي، جمال. (٢٠٢٢). التخطيط الاستراتيجي التشاركي الترابي: أية آفاق تنموية؟ مجلة الأبحاث والدراسات القانونية، (٢٠)، ٤٥-٢٣.
٢١. مفتاح، الفيتوري ضو نصر. (٢٠١٩). التخطيط الاستراتيجي في التعليم: مقالة مرجعية. المجلة الدولية للتنمية، ٨(١)، ٢١٦-٢٠٩.
٢٢. الوكيل، مصطفى مختار. (٢٠١٩). التخطيط الاستراتيجي في التربية: ماهيته وخطواته. الثقافة والتنمية، ٢٠(١٤٢)، ٢٦٢-٢١٧.

٣ الملاحق

٣,١ الاستبيان:

عزيزي/عزيزتي المشارك/ة،

نشكر لكم تخصيص وقتكم للمشاركة في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى دراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة المخرجات في المؤسسات الصناعية، مع التركيز على شركة الخزف السعودي في الرياض، حيث يعد التخطيط الاستراتيجي من الأدوات الحيوية التي تسهم في تحسين الأداء وزيادة كفاءة العمليات الإنتاجية، مما ينعكس بشكل إيجابي على جودة المخرجات.

من خلال هذا الاستبيان، نسعى لجمع بيانات قيمة من العاملين في شركة الخزف السعودي لتحديد مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة المنتجات والخدمات المقدمة. تعليقاتكم وآراؤكم ستكون لها أهمية كبيرة في فهم الواقع العملي والتحديات والفرص التي تواجهها الشركة في هذا المجال.

نؤكد لكم أن جميع المعلومات التي تقدمونها سيتم التعامل معها بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. لا تتطلب المشاركة في الاستبيان تقديم أية معلومات شخصية تكشف عن هوية المشارك، ونشجعكم على الإجابة بصدق وشفافية لضمان دقة النتائج وفائدتها.

نقدر مساهمتكم القيمة ونتطلع إلى نتائج هذا البحث التي ستساعد في تعزيز فعالية التخطيط الاستراتيجي وتحسين جودة المخرجات في المؤسسات الصناعية.

شكراً لتعاونكم.

الباحثة

[شهد خالد الفايز]

أولاً: البيانات الشخصية :

1/ النوع :

☐ أنثي

☐ ذكر

2/ العمر :

☐ 30 وأقل من 40 سنة

☐ أقل من 30 سنة

☐ 50 سنة فأكثر

☐ 40 وأقل من 50 سنة

3/ الحالة الاجتماعية:

☐ غير متزوج

☐ متزوج

☐ مطلق

☐ أرمل

3/ المؤهل العلمي :

☐ جامعي

☐ ثانوي

☐ فوق الجامعي

5/ سنوات الخبرة :

☐ 5 وأقل من 10 سنوات

☐ أقل من 5 سنوات

☐ 15 فأكثر

☐ 10 وأقل من 15 سنوات

أولاً: أبعاد التخطيط الاستراتيجي:

م	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	صياغة الاستراتيجية					
1	تتميز رؤية الشركة ورسالتها بالوضوح والدقة.					
2	تتناسب أهداف الشركة الاستراتيجية مع توجهات السوق ومتطلبات العملاء.					
3	تتميز استراتيجية الشركة بالمرونة وقابلية التكيف مع المتغيرات.					
4	تشارك الإدارة العليا بشكل فعال في صياغة الاستراتيجية.					
5	يتم التواصل بوضوح حول الاستراتيجية وأهدافها لجميع المستويات في الشركة.					
	التحليل الاستراتيجي					
6	تُجري الشركة تحليلاً شاملاً للبيئة الداخلية والخارجية قبل اتخاذ القرارات الاستراتيجية.					
7	يتم تحديد وتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات بشكل دقيق.					
8	يتم استخدام البيانات والمعلومات بشكل فعال في عملية التحليل الاستراتيجي.					
9	يتم تحليل أداء المنافسين بشكل دوري ومستمر.					

					10	يتم تقييم المخاطر المحتملة وتحديد خطط للتعامل معها.
						التنفيذ الاستراتيجي
					11	يتم توفير الموارد اللازمة (مالية، بشرية، تقنية) لتنفيذ الاستراتيجية بفعالية.
					12	يتم تحديد مؤشرات قياس الأداء الرئيسية (KPIs) لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية.
					13	يتم التواصل بوضوح حول الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بتنفيذ الاستراتيجية.
					14	تتميز بيئة العمل بالمرونة والقدرة على التكيف مع متطلبات تنفيذ الاستراتيجية.
					15	يتم تحفيز الموظفين للمشاركة في تنفيذ الاستراتيجية وتحقيق الأهداف.
						التقييم الاستراتيجي
					16	يتم تقييم أداء الشركة بشكل دوري ومستمر مقابل الأهداف الاستراتيجية.
					17	يتم استخدام نتائج التقييم لتحسين وتطوير الاستراتيجية.
					18	يتم تحديد أسباب الانحرافات عن الأهداف الاستراتيجية واتخاذ الإجراءات التصحيحية.
					19	يتم توثيق نتائج التقييم ومشاركتها مع المعنيين.
					20	تتميز عملية التقييم بالشفافية والموضوعية.

ثانياً: جودة المخرجات:

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير بشدة	موافق
21	تتميز منتجات الشركة بالجودة العالية.						
22	تلبية منتجات الشركة لاحتياجات وتوقعات العملاء.						
23	تتميز منتجات الشركة بالمتانة وطول العمر الافتراضي.						
24	تتميز منتجات الشركة بالتصميم الجيد وسهولة الاستخدام.						
25	تتميز منتجات الشركة بالسعر المناسب مقارنة بجودتها.						