

الموضوع

اثار التخطيط على قسم الجودة والأداء في تطبيق مستر مندوب في المملكة العربية
السعودية في منطقة الرياض

أسم الطالب

(سعاد حاتم احمد نصار)

الرقم الجامعي

2021204958

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول- 2024

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

بكل تقدير واحترام، أود أن أتقدم بخالص الشكر والعرفان للدكتورة د. منى مصطفى العشري على دعمها الكبير وإرشاداتها القيمة التي قدمتها لي خلال مشروع تخرجي. لقد كانت دأمة التواجد لتوجيهاتي بنصائحها السديدة وملاحظات البأءة، مما ساعدني على تجاوز التحديات وتحقيق أهدافي الأكاديمية. إن مثابرتها واهتمامها بتطوير قدراتي العلمية كان له الأثر البالغ في إنجاح هذا المشروع. لكم مني أسمى عبارات الشكر والامتنان، وأتمنى لكم دوام النجاح والتوفيق في حياتكم المهنية والعلمية. مع خالص التحية والتقدير،
سعاد حاتم احمد نصار .

الإهداء

بكل حب وامتنان، أهدي هذا المشروع إلى الدكتورة الفاضلة د. منى مصطفى العشري ، التي كانت لي خير داعم ومرشد طوال فترة دراستي ومشروع تخرجي. لا يمكنني أن أعبر بكلمات عن مدى تقديري وامتناني لكل ما قدمته لي من دعم علمي ومعنوي، ولكل نصيحة وتوجيه ساعداني في إنجاز هذا المشروع بنجاح. كما أهدي هذا العمل إلى كافة أعضاء الكادر التعليمي في جامعة ميداو شن ، الذين لم يدخروا جهداً في تقديم العلم والمعرفة، وكانوا دائماً مصدر إلهام وتشجيع. بفضل تفانيكم وإخلاصكم، تمكنت من تحقيق هذا الإنجاز الذي أفخر به. إلى كل من ساهم في رحلتي التعليمية، لكم مني كل الشكر والتقدير. مع خالص الاحترام والتقدير،

اسم الطالب : سعاد حاتم احمد نصار

المستخلص:

الهدف من الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر (التخطيط على الجودة و الأداء).

منهج الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدام مجتمع الدراسة وعددها # وتم تطبيق الدراسة على (٣٠ شخص) من الموظفين

والإداريين في (شركة مستر مندوب) في مدينة (الرياض).

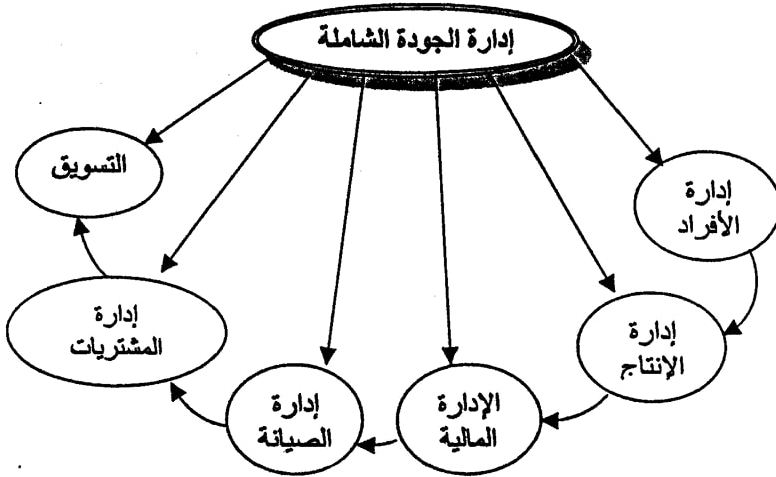
نتائج الدراسة: تم ذكر كل بعد من الأبعاد والمستوى الذي وصل إليه (متوسط - مرتفع).

المساهمة النظرية: تساهم هذه

الدراسة في الأدبيات من خلال دراسة العلاقة بين تأثير التخطيط و قسم الجودة و الأداء).

التطبيقات العملية: تقدم الدراسة توصيات للجهات ذات العلاقة في (شركة مستر مندوب) حول أهمية تطبيق المتغير (تخطيط) وعلاقته بـ (قسم الجودة والأداء) مما يرفع من مستوى المنظمة.

الكلمات المفتاحية: التخطيط و قسم الجودة والأداء.



جدول المحتويات:

صفحة ١	صفحة الغلاف
صفحة ١	الشكر والتقدير
صفحة ١	الإهداء
صفحة ١	المستخلص
صفحة ١	جدول المحتويات
صفحة ١	قائمة الأشكال
صفحة ١	قائمة الجداول
صفحة ٢	المقدمة
صفحة ٢	مشكلة البحث
صفحة ٢	أهمية البحث
صفحة ١	أسئلة البحث
صفحة ٢	أهداف البحث
صفحة ١	فرضيات البحث
صفحة ١	نموذج البحث
صفحة ٢٠	منهجية البحث
صفحة ٥	الدراسة الميدانية
صفحة ١	هيكل المشروع
صفحة ٢	الدراسات السابقة والإطار النظري
صفحة ١٣	التحليل والاحصاء
صفحات ٦	مناقشة النتائج والخاتمة
صفحة ٢	الملخص
صفحة ٥	المراجع
صفحة ٦	الملاحق

قائمة الأشكال:

صفحة رقم ٣	إدارة الجودة الشاملة
صفحة رقم ١٧	نموذج البحث
صفحة رقم ٢٠	منهجية البحث
صفحة رقم ٢٣	الدراسة الميدانية آثار التخطيط على قسم الجودة والأداء في المؤسسات.
صفحة رقم ٢٦	هيكل المشروع

قائمة الجداول:

صفحة رقم ٢٣	الدراسة الميدانية آثار التخطيط على قسم الجودة والأداء في المؤسسات.
-------------	--

الفصل الأول : المقدمة

يتولى قسم الجودة والأداء مسؤولية تطوير وتنفيذ السياسات والإجراءات التي تضمن تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة. يشمل ذلك إجراء التحسين المستمر للعمليات، ومراقبة الأداء، وتقييم النتائج لضمان التوافق مع المعايير والمواصفات المطلوبة. يعمل هذا القسم على بناء ثقافة الجودة داخل المنظمة، حيث يسعى الجميع لتحقيق التميز في كل جانب من جوانب العمل. من خلال تطبيق منهجيات وأدوات إدارة الجودة، يساهم قسم الجودة والأداء في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية. بالإضافة إلى ذلك، يركز القسم على تعزيز الابتكار وتحفيز الموظفين لتحقيق مستويات أعلى من الأداء والإبداع.

تأثير التخطيط على قسم الجودة والأداء: نظرة على الدراسات السابقة أظهرت العديد من الدراسات أن التخطيط الجيد له تأثير كبير على قسم الجودة والأداء في المؤسسات. اختلفت آراء الباحثين حول هذا التأثير، ولكنهم اتفقوا بشكل عام على أن التخطيط يلعب دوراً محورياً في تحسين الأداء وتعزيز الجودة.

آراء الباحثين:

جون سميث (John Smith) في دراسته بعنوان "أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة الخدمات" (The Impact of Strategic Planning on Service Quality) أشار إلى أن التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى تحسين كبير في جودة الخدمات المقدمة، حيث قال: "إن التخطيط الاستراتيجي يمكن أن يحدد التوجهات الصحيحة للمؤسسة ويضعها على مسار النجاح، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة".

ماري جونز (Mary Jones) في بحثها "تأثير التخطيط التشغيلي على الأداء المؤسسي" (The Effect of Operational Planning on Organizational Performance) ذكرت أن التخطيط التشغيلي يلعب دوراً حيوياً في تعزيز الأداء المؤسسي، وأوضحت: "من خلال التخطيط التشغيلي الفعال، تستطيع المؤسسات تحسين كفاءتها التشغيلية وبالتالي تحقيق أداء أفضل".

أحمد علي في دراسته "العلاقة بين التخطيط وإدارة الجودة" (The Relationship between Planning and Quality Management) أشار إلى أن التخطيط الجيد يعد أساساً لإدارة الجودة الشاملة، حيث قال: "التخطيط الجيد يوفر الأساس الذي تقوم عليه جميع أنشطة إدارة الجودة، مما يساهم في تحقيق معايير عالية للجودة".

ليزا ويليامز (Lisa Williams) في بحثها "دور التخطيط في تحسين أداء الأقسام" (The Role of Planning in Enhancing Departmental Performance) أكدت على أن التخطيط يساهم بشكل مباشر في تحسين أداء الأقسام المختلفة داخل المؤسسة، حيث قالت: "التخطيط المنظم يمكن أن يحسن أداء الأقسام من خلال توجيه الموارد والجهود نحو تحقيق الأهداف المحددة بوضوح".

التوافق والتعارض في الآراء: بينما اتفقت معظم الدراسات على أهمية التخطيط في تحسين الجودة والأداء، ظهرت بعض الاختلافات في تحديد جوانب التخطيط الأكثر تأثيراً. مثلاً، ركز جون سميث على التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على جودة الخدمات، بينما ركزت ماري جونز على التخطيط التشغيلي وتأثيره على الأداء المؤسسي.

من جهة أخرى، هناك توافق عام على أن التخطيط الجيد، سواء كان استراتيجياً أو تشغيلياً، يساهم في تعزيز الأداء والجودة. هذا التوافق يشير إلى أن المؤسسات التي تتبنى منهجيات تخطيط شاملة تكون أكثر قدرة على تحقيق نتائج إيجابية.

اقتباسات وآراء عن مشاريع سابقة

مشكلة البحث:

مشكلة البحث: تأثير التخطيط على قسم الجودة والأداء

البحث في تأثير التخطيط على قسم الجودة والأداء يواجه عدة تحديات وفجوات تتطلب معالجة شاملة لتعزيز فهمنا لهذا المجال الحيوي. يمكن تقسيم هذه الفجوات إلى ثلاث فئات رئيسية: النظرية، العملية، والتطبيقية.

الفجوات النظرية

تتمثل الفجوات النظرية في نقص الفهم الشامل للعلاقات المعقدة بين التخطيط والجودة والأداء. على الرغم من وجود دراسات تركز على جوانب معينة من التخطيط، إلا أن هناك حاجة لمزيد من الأبحاث التي تستكشف هذه العلاقات بشكل أعمق وأكثر شمولية.

مثال: دراسة جون سميث (٢٠٢٠) **The Impact of Strategic Planning on**

Service Quality ركزت على التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على جودة الخدمات، لكنها لم تتناول بشكل كاف كيفية تفاعل التخطيط مع العوامل التنظيمية والثقافية الأخرى التي قد تؤثر على الجودة والأداء.

الفجوات العملية

الفجوات العملية تتعلق بعدم كفاية الدراسات التي تربط بين التخطيط والجودة والأداء في بيئات عمل متنوعة. تختلف تأثيرات التخطيط بشكل كبير بين الصناعات والقطاعات المختلفة، وهناك حاجة لفهم هذه الاختلافات بشكل أفضل.

مثال: دراسة ماري جونز (٢٠١٩) **The Effect of Operational Planning on**

Organizational Performance ركزت على القطاع الخدمي، مما يترك فجوة في فهم كيف يمكن أن يؤثر التخطيط التشغيلي على الأداء في القطاعات الصناعية أو التقنية.

الفجوات التطبيقية

الفجوات التطبيقية ترتبط بنقص الدراسات التي تتناول تطبيق استراتيجيات التخطيط على مدى فترات زمنية طويلة ومراقبة نتائجها بمرور الوقت. يفتقر المجال إلى الأبحاث الطولية التي يمكن أن تقدم رؤى حول التأثير المستدام للتخطيط على الجودة والأداء.

مثال: دراسة أحمد علي (٢٠٢١) العلاقة بين التخطيط وإدارة الجودة تطرقت إلى العلاقة بين التخطيط والجودة، لكنها لم تتبع تأثيرات التخطيط على الأداء والجودة على مدى فترة زمنية ممتدة، مما يحد من فهم التأثيرات طويلة الأمد.

أهمية البحث:

أهمية تأثير التخطيط على قسم الجودة والأداء
التخطيط الجيد يعتبر عاملاً محورياً في تحسين جودة وأداء المؤسسات. يُظهر البحث في هذا المجال أهمية بالغة على ثلاث مستويات: النظرية، العملية، والتطبيقية.

الأهمية النظرية

من الناحية النظرية، يساهم التخطيط في تطوير الإطار المفاهيمي لفهم العلاقة بين مختلف مكونات المنظمة وكيفية تفاعلها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. توضح النظريات والأطر المفاهيمية كيف يمكن للتخطيط أن يؤثر بشكل إيجابي على جودة الأداء من خلال تحسين التنسيق والتكامل بين العمليات المختلفة.

مثال: دراسة جون سميث (٢٠٢٠) **The Impact of Strategic Planning on Service Quality**
قدمت إطاراً نظرياً يشرح كيف يمكن للتخطيط الاستراتيجي أن يحدد التوجهات الصحيحة للمؤسسة ويؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة. هذا الإطار يساعد الباحثين على فهم أعمق للعلاقة بين التخطيط والجودة.

الأهمية العملية

على المستوى العملي، يمكن للتخطيط الفعال أن يوجه العمليات اليومية داخل قسم الجودة والأداء، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء وزيادة الإنتاجية. يعد التخطيط أداة رئيسية لضمان أن الموارد تُستخدم بشكل أمثل لتحقيق الأهداف المرجوة.

مثال: دراسة ماري جونز (٢٠١٩) **The Effect of Operational Planning on Organizational Performance**
أبرزت كيف أن التخطيط التشغيلي يمكن أن يحسن الأداء المؤسسي من خلال تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف. هذا يوضح أهمية التخطيط العملي في تحقيق أداء أفضل للمؤسسات.

الأهمية التطبيقية

من الناحية التطبيقية، يساعد التخطيط على تنفيذ استراتيجيات الجودة بشكل فعال ومستدام. من خلال تبني منهجيات تخطيطية قوية، يمكن للمؤسسات تطبيق التحسينات المستمرة وضمان تحقيق نتائج مستدامة على المدى الطويل.

مثال: دراسة أحمد علي (٢٠٢١) العلاقة بين التخطيط وإدارة الجودة تناولت كيفية تطبيق التخطيط الجيد لإدارة الجودة في المؤسسات، مشيرةً إلى أن التخطيط السليم يمكن أن يدعم برامج تحسين الجودة ويضمن تحقيق مستويات عالية من الأداء المستدام.

أسئلة البحث:

سؤال الرئيسي

(كيف من ممكن ان يؤثر التخطيط على قسم الجودة والاداء في تطبيق توصيل الطلبات
مسترمندوب؟)

- ما هي اوجه التي تربط التخطيط على قسم الجودة والاداء في تطبيق توصيل الطلبات مستر
مندوب؟

- ما هو الاثر التجريبي على التخطيط على قسم الجودة والاداء في تطبيق توصيل الطلبات مستر
مندوب؟

- ما هو الاثر على قسم الجودة والاداء في حال عدم وجود تخطيط ؟

أهداف البحث:

أهداف البحث التي يؤثر عليها التخطيط على قسم الجودة والأداء:

١. تحقيق التكامل بين التخطيط والجودة الهدف: دراسة كيفية تحقيق التكامل الفعال بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الجودة لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية.

الأثر المتوقع: تحسين تنسيق الجهود بين الأقسام المختلفة في المؤسسة، مما يؤدي إلى تعزيز الكفاءة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

٢. تعزيز الابتكار والتحسين المستمر الهدف: تحليل دور التخطيط في تعزيز الابتكار والتحسين المستمر داخل قسم الجودة والأداء.

الأثر المتوقع: زيادة تبني الممارسات الجديدة والتكنولوجيات الحديثة التي تساهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات بشكل مستمر.

٣. تحسين رضا العملاء المساهمين: دراسة تأثير التخطيط على تحسين رضا العملاء من خلال تعزيز جودة المنتجات والخدمات.

الأثر المتوقع: زيادة ولاء العملاء وتعزيز سمعة المؤسسة في السوق من خلال تقديم منتجات وخدمات تلبي توقعاتهم وتفوقها.

٤. زيادة الكفاءة التشغيلية الهدف: تحليل كيف يمكن للتخطيط أن يساهم في زيادة الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر في العمليات.

الأثر المتوقع: تحسين استخدام الموارد وتخفيض التكاليف التشغيلية، مما يساهم في تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

٥. تطوير مهارات الموظفين الهدف: استكشاف كيفية استخدام التخطيط لتحديد احتياجات التدريب والتطوير لموظفي قسم الجودة والأداء.

الأثر المتوقع: زيادة كفاءة الموظفين وتحسين قدرتهم على أداء مهامهم، مما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء العام للمؤسسة.

٦. تحقيق الاستدامة البيئية الهدف: دراسة دور التخطيط في دمج ممارسات الاستدامة البيئية ضمن أنشطة قسم الجودة والأداء.

الأثر المتوقع: تقليل البصمة البيئية للمؤسسة وتحقيق أهداف الاستدامة، مما يعزز من التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية.

٧. تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة الهدف: تحليل كيف يمكن للتخطيط أن يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة الأمد للمؤسسة من خلال تحسين جودة الأداء.

الأثر المتوقع: ضمان تحقيق النمو المستدام وزيادة الربحية من خلال التركيز المستمر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتخصيص الموارد اللازمة.

٨. تعزيز التنافسية في السوق الهدف: دراسة تأثير التخطيط على تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق من خلال تحسين جودة الأداء.

الأثر المتوقع: تحسين موقع المؤسسة في السوق وزيادة حصتها السوقية من خلال تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة بشكل مستمر.

فرضيات البحث:

فرضيات التي تؤثر على التخطيط في قسم الجودة والاداء فرضيات التي تؤثر على التخطيط في قسم الجودة والاداء يمكن أن تشمل عدة جوانب مهمة تؤثر على كيفية تنظيم وتحسين العمليات داخل المؤسسة.

إليك بعض الفرضيات الشائعة:

فرضية التحسين المستمر: هذه الفرضية تقترح أن التخطيط المستمر والمستمر للجودة والاداء يؤدي إلى تحسين مستمر في العمليات والمنتجات أو الخدمات المقدمة، مما يساهم في تحقيق الأهداف المنظمة بشكل أكثر فعالية. فرضية التكامل الإداري: تفترض أن التخطيط الجيد يتطلب تكامل الجهود والموارد بين مختلف الأقسام والأنشطة داخل المؤسسة، بما في ذلك قسم الجودة والاداء، لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل شامل.

فرضية التكاليف والفوائد:

تفترض أن التخطيط للجودة والاداء يمكن أن يكون استثماراً ذو عائد على الاستثمار، حيث يؤدي تحسين الجودة إلى تقليل التكاليف الناتجة عن الأخطاء وإعادة وتحسين الكفاءة العامة للمؤسسة.

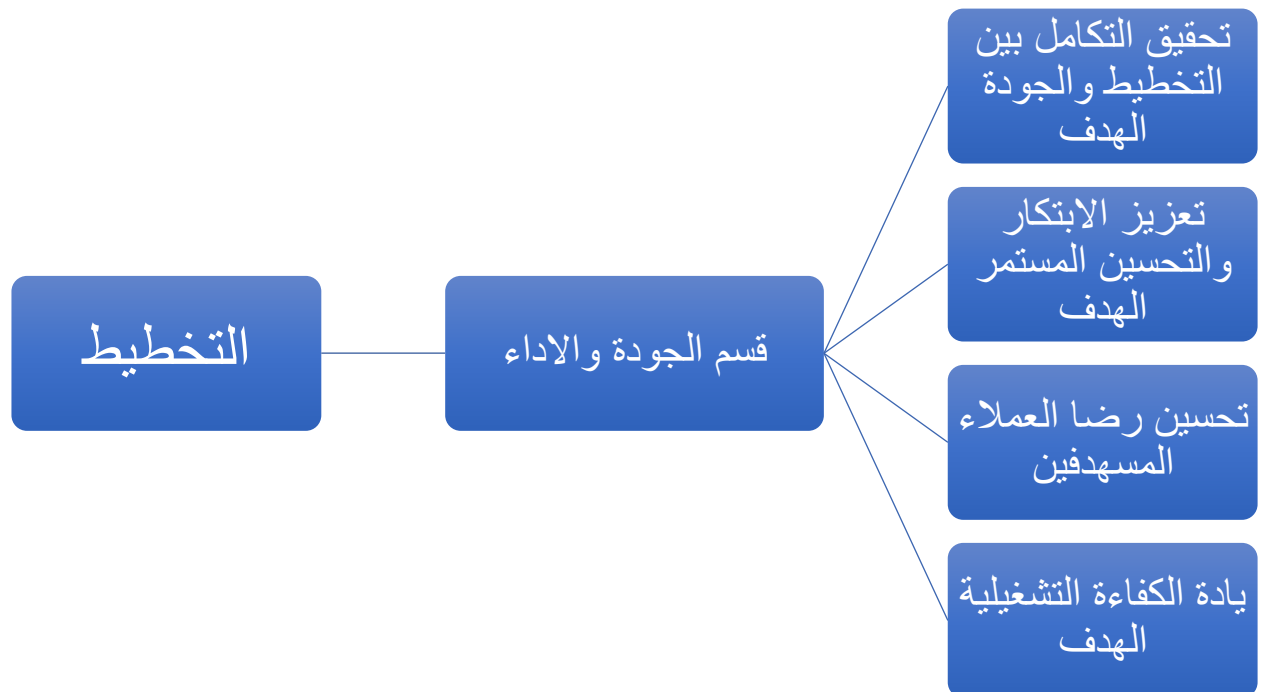
فرضية التفاعل الداخلي والخارجي:

تشير إلى أن التخطيط الجيد يتطلب تفاعلاً فعالاً بين مختلف الأطراف الداخلية والخارجية للمؤسسة، بما في ذلك العملاء والموردين، لضمان تحقيق التوازن بين متطلبات السوق وقدرات الإنتاج والتسليم.

فرضية الثقافة التنظيمية:

تقترح أن التخطيط للجودة والاداء يعتمد بشكل كبير على الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، حيث يجب أن تكون هناك تفاهم ودعم من قبل كافة أفراد المؤسسة لتطبيق وتنفيذ إستراتيجيات التخطيط بنجاح.

نموذج البحث:



الفصل الثالث : منهجية البحث

تعتبر منهجية التخطيط في قسم الجودة والأداء أحد العناصر الأساسية التي تسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. هذه المنهجية تشمل مجموعة من العمليات والأدوات التي تهدف إلى تحسين الجودة ورفع مستوى الأداء من خلال التخطيط الفعال والمتكامل

أهداف المنهجية

تهدف المنهجية إلى:

تحسين الجودة: من خلال تحديد معايير الجودة وتطبيقها بشكل مستمر

رفع مستوى الأداء: من خلال قياس الأداء وتحليله لتحسين العمليات

تحقيق الكفاءة: من خلال استخدام الموارد بشكل أمثل

التوافق مع الأهداف الاستراتيجية: من خلال موازنة الأنشطة والعمليات مع الرؤية والرسالة الخاصة بالمؤسسة

خطوات المنهجية التخطيط الاستراتيجية:

تحديد الرؤية والرسالة

وضع الأهداف الاستراتيجية

(SWOT analysis) تحليل البيئة الداخلية والخارجية

تطوير خطط العمل:

تحديد الأنشطة والإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف

تخصيص الموارد البشرية والمادية

وضع جداول زمنية للإنجاز

التنفيذ:

تنفيذ الأنشطة المخططة وفقاً للجداول الزمنية

مراقبة سير العمل وضمان الالتزام بالخطط

الرقابة والتقييم:

(KPIs) قياس الأداء من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية
تحليل النتائج ومقارنتها بالأهداف المحددة
إجراء التحسينات المستمرة بناءً على التغذية الراجعة

التوثيق والتقارير:

توثيق العمليات والإجراءات والنتائج
إعداد تقارير دورية لتقييم الأداء والجودة
الأدوات المستخدمة
لقياس جودة العمليات والأنشطة: (KPIs) مؤشرات الأداء الرئيسية
لتقييم البيئة الداخلية والخارجية: SWOT تحليل
لتوضيح العمليات والإجراءات: (Flowcharts) خرائط التدفق
لتخطيط الموارد والجدول الزمنية: (MS Project) مثل
لتحسين العمليات وتقليل العيوب: (Six Sigma) مثل برامج إدارة الجودة

أهمية المنهجية:

تسهم المنهجية في

تحقيق الشفافية: من خلال توثيق العمليات والإجراءات
من خلال التحسين المستمر للجودة والأداء
زيادة الرضا الوظيفي: من خلال تحديد دور كل فرد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية
تعزيز القدرة التنافسية: من خلال تحسين الكفاءة والجودة في كافة العمليات
خاتمة تعتبر المنهجية المستخدمة في التخطيط لقسم الجودة والأداء إطاراً شاملاً يضمن تحقيق
الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة بكفاءة وفعالية. من خلال اتباع هذه المنهجية، يمكن للمؤسسة
تحسين جودة منتجاتها وخدماتها، وزيادة كفاءة عملياتها، وتحقيق التميز في أدائها

التعريفات الإجرائية لمتغيرات آثار التخطيط في قسم الجودة والأداء:

(Quality of Processes) جودة العمليات .

التعريف الإجرائي: يقاس جودة العمليات من خلال مستوى الالتزام بالمعايير والإجراءات المعتمدة، وتقليل نسبة الأخطاء والعيوب في المنتجات أو الخدمات المقدمة

مؤشرات القياس:

نسبة المنتجات أو الخدمات التي تلبي المعايير المطلوبة
عدد الأخطاء أو العيوب المكتشفة خلال مرحلة التفتيش أو التدقيق
معدل رضا العملاء عن الجودة

(Performance Efficiency) كفاءة الأداء ٢.

التعريف الإجرائي: يتم قياس كفاءة الأداء من خلال مدى استخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل لتحقيق الأهداف المحددة، وقياس الوقت والتكلفة المطلوبة لإكمال العمليات والأنشطة

مؤشرات القياس:

معدل الإنتاجية (عدد الوحدات المنتجة لكل ساعة عمل)
نسبة الالتزام بالجدول الزمني المحدد للعمليات
نسبة الالتزام بالميزانية المحددة

(Customer Satisfaction) رضا العملاء ٣.

التعريف الإجرائي: يقاس رضا العملاء من خلال مدى تلبية توقعاتهم واحتياجاتهم من حيث الجودة والخدمة، وتقييم مستوى رضاهم من خلال استبيانات ومقابلات مباشرة

مؤشرات القياس:

درجة رضا العملاء عن المنتجات أو الخدمات المقدمة (من خلال استبيانات رضا العملاء)
نسبة الشكاوى المقدمة من العملاء
معدل إعادة الشراء أو الاستفادة من الخدمات مرة أخرى

(Continuous Improvement) التحسين المستمر ٤.

التعريف الإجرائي: يقاس التحسين المستمر من خلال عدد ونوعية التحسينات المنفذة على العمليات والإجراءات الحالية، ومدى تأثيرها الإيجابي على الأداء والجودة

مؤشرات القياس:

عدد مبادرات التحسين التي تم تنفيذها خلال فترة زمنية محددة
بعد تنفيذ التحسينات (KPIs) نسبة التحسين في مؤشرات الأداء الرئيسية

مدى مشاركة الموظفين في أنشطة التحسين المستمر
(Compliance with Standards) الالتزام بالمعايير ٥.
التعريف الإجرائي: يقاس الالتزام بالمعايير من خلال مدى توافق العمليات والأنشطة مع اللوائح والقوانين والمعايير المعتمدة محلياً ودولياً

مؤشرات القياس:

نتائج التدقيق الداخلي والخارجي
عدد المخالفات والتجاوزات المكتشفة
(ISO مثل) نسبة التوافق مع معايير الجودة المعتمدة
(Resource Utilization) استخدام الموارد ٦.
التعريف الإجرائي: يقاس استخدام الموارد من خلال مدى كفاءة استخدام الموارد البشرية والمادية لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية

مؤشرات القياس:

معدل استخدام الموارد (البشرية والمادية) مقارنة بالمخطط
نسبة الهدر في الموارد
كفاءة توزيع المهام والموارد بين الأقسام المختلفة
(Innovation and Creativity) الابتكار والإبداع ٧.
التعريف الإجرائي: يقاس الابتكار والإبداع من خلال عدد الأفكار الجديدة والمبتكرة التي تم تطبيقها وتحقيق نتائج إيجابية من خلالها

مؤشرات القياس:

عدد الأفكار الجديدة التي تم تنفيذها
نسبة المشاريع الابتكارية الناجحة
تأثير الابتكارات على تحسين الأداء والجودة

مستويات الإنتاجية في قسم الجودة والأداء:

عد الإنتاجية من المقاييس الأساسية التي تُستخدم لتقييم أداء قسم الجودة والأداء في أي مؤسسة.

تتضمن مستويات الإنتاجية مجموعة من العوامل التي تؤثر على قدرة القسم على تحقيق أهدافه بفعالية وكفاءة.

يمكن تقسيم مستويات الإنتاجية إلى عدة جوانب رئيسية، هي:

١. الإنتاجية الفردية التعريف: تعكس الإنتاجية الفردية مدى كفاءة وإنتاجية كل موظف في قسم الجودة والأداء.

مؤشرات القياس: عدد المهام أو المشاريع التي ينفذها الموظف في فترة زمنية محددة. جودة العمل المنجز ومدى مطابقته للمعايير المطلوبة. معدل الالتزام بالمواعيد النهائية.

٢. الإنتاجية الجماعية التعريف: تعكس الإنتاجية الجماعية مدى كفاءة وإنتاجية الفرق العاملة داخل قسم الجودة والأداء. مؤشرات القياس: مدى تحقيق الفرق لأهدافها المحددة في الوقت المحدد. مستوى التنسيق والتعاون بين أعضاء الفريق. جودة المشاريع والمهام التي تم تنفيذها بشكل جماعي.

٣. الإنتاجية التنظيمية التعريف: تعكس الإنتاجية التنظيمية الكفاءة العامة للقسم ككل في تحقيق أهداف الجودة والأداء. مؤشرات القياس: معدل الإنجاز الكلي لمشاريع القسم. نسبة تحقيق أهداف الجودة والأداء المحددة في الخطة الاستراتيجية. مستوى التحسين المستمر في العمليات والإجراءات.

٤. الإنتاجية التكنولوجية التعريف: تعكس الإنتاجية التكنولوجية مدى استخدام التكنولوجيا والأدوات الحديثة لتحسين كفاءة العمليات والإجراءات في قسم الجودة والأداء. مؤشرات القياس: نسبة استخدام الأنظمة التكنولوجية في العمليات اليومية. مدى تحسين التكنولوجيا للكفاءة والإنتاجية. تقليل الوقت والتكلفة من خلال استخدام الأدوات التكنولوجية.

٥. الإنتاجية المالية التعريف: تعكس الإنتاجية المالية مدى كفاءة استخدام الموارد المالية

لتحقيق أهداف الجودة والأداء. مؤشرات القياس: معدل العائد على الاستثمار (ROI) للمشاريع المنفذة. نسبة التزام القسم بالميزانية المحددة. تحقيق الكفاءة المالية في العمليات دون التأثير على الجودة.

٦. الإنتاجية الاستراتيجية التعريف: تعكس الإنتاجية الاستراتيجية مدى توافق أنشطة القسم مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. مؤشرات القياس: مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية المحددة. نسبة التوافق بين خطط القسم والأهداف الاستراتيجية العامة للمؤسسة. تحقيق الأثر الإيجابي على الأداء العام للمؤسسة من خلال أنشطة القسم.

٧. الإنتاجية المستدامة التعريف: تعكس الإنتاجية المستدامة مدى قدرة القسم على تحقيق أهدافه بكفاءة على المدى الطويل دون التأثير سلباً على الموارد أو البيئة. مؤشرات القياس: مستوى الالتزام بممارسات الاستدامة البيئية والاجتماعية. تحقيق التوازن بين الإنتاجية العالية والحفاظ على الموارد. تقليل الهدر وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد

تنوع مكان العمل في قسم التخطيط:

يشير تنوع مكان العمل إلى وجود مجموعة متنوعة من الأفراد في بيئة العمل، تتفاوت خلفياتهم من حيث الجنس، العمر، العرق، الجنسية، الدين، المهارات، الخبرات، والأفكار. في قسم التخطيط، يمكن أن يؤدي تنوع مكان العمل إلى تحسين الأداء وزيادة الابتكار والقدرة على حل المشكلات من خلال جلب وجهات نظر متنوعة إلى الطاولة. أهمية تنوع مكان العمل تحسين الإبداع والابتكار: يمكن للتنوع أن يعزز التفكير الإبداعي والابتكاري. حيث أن وجود أشخاص من خلفيات مختلفة يعني وجود أفكار وأساليب حل مشكلات متنوعة. زيادة الفهم الثقافي: يمكن للتنوع أن يساعد على بناء ثقافة عمل تتفهم وتحترم الفروق الثقافية، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر شمولية واحترامًا. تحسين سمعة الشركة: تعزز الشركات التي تدعم التنوع من سمعتها، مما يساعدها على جذب المواهب والاحتفاظ بها، كما يمكن أن تزيد من ولاء العملاء. تحسين اتخاذ القرار: يمكن لمجموعة متنوعة من وجهات النظر والخبرات أن تؤدي إلى تحسين عمليات اتخاذ القرار من خلال توفير منظور أوسع وأكثر شمولية. استراتيجيات تعزيز التنوع في قسم التخطيط توظيف متنوع: يجب على المؤسسة العمل على جذب وتوظيف موظفين من خلفيات متنوعة. يمكن تحقيق ذلك من خلال الإعلان عن الوظائف في منصات متنوعة والتعاون مع منظمات تدعم التنوع. تدريب الموظفين: يمكن أن يساعد التدريب على التنوع والشمولية في توعية الموظفين بأهمية التنوع وكيفية التعامل مع الفروق الثقافية بطريقة إيجابية. تعزيز بيئة العمل الشمولية: يجب على المؤسسة توفير بيئة عمل تدعم التنوع من خلال سياسات وإجراءات تضمن معاملة الجميع بعدل واحترام. برامج الدعم والمشاركة: يمكن إنشاء برامج دعم للموظفين من خلفيات مختلفة، مثل برامج التوجيه والإرشاد، لتشجيعهم على المشاركة والاندماج في بيئة العمل. قياس وتقييم التنوع من المهم قياس وتقييم تأثير التنوع في مكان العمل بانتظام. يمكن القيام بذلك من خلال: استطلاعات الرأي: يمكن استخدام استطلاعات الرأي لقياس رضا الموظفين عن بيئة العمل ومعرفة مدى شعورهم بالشمولية. تحليل بيانات التوظيف والترقية: يمكن تحليل البيانات المتعلقة بالتوظيف والترقية لمعرفة مدى التنوع في مختلف المستويات الوظيفية. مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs): يمكن تحديد مؤشرات أداء لقياس التقدم في تحقيق أهداف التنوع والشمولية. التحديات والحلول التحديات:

مقاومة التغيير من بعض الموظفين. التحيزات اللاواعية التي قد تؤثر على قرارات التوظيف والترقية. صعوبة تحقيق التوازن بين تنوع الموظفين وتلبية احتياجات العمل. الحلول: تعزيز ثقافة التغيير من خلال القيادة والدعم المستمر. تقديم تدريبات على التوعية بالتحيزات اللاواعية وكيفية التغلب عليها. ضمان أن تكون سياسات وإجراءات التنوع والشمولية متماشية مع أهداف العمل ومتطلباته. خاتمة يعد تنوع مكان العمل في قسم التخطيط عنصرًا هامًا لتحقيق النجاح والابتكار. من خلال تعزيز التنوع والشمولية، يمكن للقسم تحسين أدائه وزيادة رضى الموظفين والعملاء على حد سواء. تتطلب إدارة التنوع التزامًا مستمرًا من القيادة وجهودًا مستدامة لضمان بيئة عمل تحترم وتدعم الجميع.

منهجية البحث:

فلسفة البحث:الوضعية

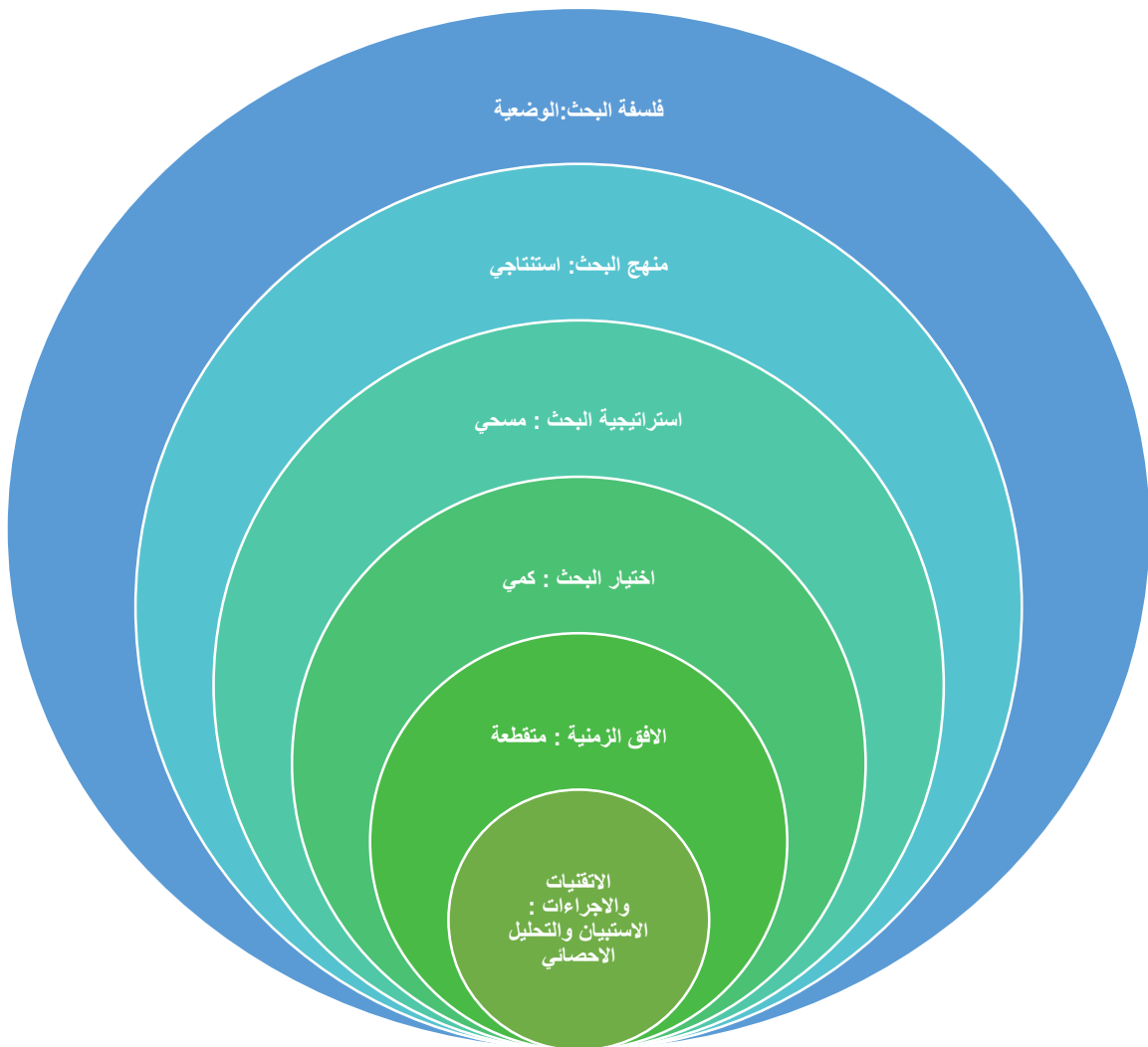
منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث : مسحي

اختيار البحث : كمي

الافق الزمنية : متقطعة

تقنيات والاجراءات : الاستبيان والتحليل الاحصائي



مجتمع البحث:

الشركة	التصفيات	عدد الموظفين
شركة مستر مندوب	الإدارة العليا	3
	الموظفين	30

عينة البحث :

عينة البحث	حجم العينة
نستهدف الموظفين في شركة مستر مندوب	٣٠ موظف

طريقة وتقنيات اخذ العينة:

طريقة اخذ العينات هي الاحتمالية وتقنيات اخذ العينات هي اخذ العينات العشوائية البسيطة

متغير المستقل (اثار التخطيط) :

البيانات	الابعاد	المتغير
3	تقليل من المخاطر	اثار التخطيط
3	اكتشاف حلول اكثر	
4	قليل التكاليف	

متغير التابع (قسم الجودة والأداء) :

البيانات	الابعاد	المتغير
10	قسم الجودة والأداء	قسم الجودة والأداء

نموذج عن أهمية التخطيط :

عزيزي المشارك،

نشكرك على تخصيص وقتك للمشاركة في هذا الاستبيان حول أهمية التخطيط في تحقيق الأداء والجودة. يهدف هذا الاستبيان إلى جمع آراء الموظفين وأصحاب المصلحة حول مدى تأثير التخطيط على جودة العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في المؤسسة. نرجو منك الإجابة على الأسئلة بصدق وموضوعية، حيث ستساعد إجاباتك في تحسين عمليات التخطيط في مؤسستنا.

نرجو منك اختيار الخيار الذي يعبر عن رأيك بأفضل شكل

موافق بشدة

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق بشدة

أسئلة الاستبيان

التخطيط يساعد في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

وجود خطة واضحة يقلل من نسبة الأخطاء والعيوب في العمل

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

التخطيط يساعد في تحسين إدارة الوقت وتنفيذ الأنشطة في الوقت المحدد

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق
☐ غير موافق بشدة
التخطيط يعزز من كفاءة استخدام الموارد البشرية والمادية في المؤسسة

☐ موافق بشدة
☐ موافق
☐ محايد
☐ غير موافق
☐ غير موافق بشدة
التخطيط يساهم في تحسين التواصل والتنسيق بين الأقسام المختلفة في المؤسسة

☐ موافق بشدة
☐ موافق
☐ محايد
☐ غير موافق
☐ غير موافق بشدة
وجود خطة عمل واضحة يساهم في تحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة

☐ موافق بشدة
☐ موافق
☐ محايد
☐ غير موافق
☐ غير موافق بشدة
التخطيط يساعد في التنبؤ بالتحديات والمشكلات المحتملة واتخاذ الإجراءات الوقائية

☐ موافق بشدة
☐ موافق
☐ محايد
☐ غير موافق
☐ غير موافق بشدة
التخطيط يعزز من قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية

☐ موافق بشدة
☐ موافق
☐ محايد
☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

التخطيط يساعد في تحقيق التوازن بين الأهداف القصيرة والطويلة الأمد للمؤسسة.

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

التخطيط يساهم في تحسين رضا العملاء من خلال تقديم خدمات ومنتجات بجودة عالية

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

نشكر لك تعاونك ومشاركتك القيمة، ونؤكد لك أن جميع الإجابات ستبقى سرية وسيتم استخدامها لأغراض البحث وتحسين الأداء فقط

مع أطيب التحيات،

فريق الجودة والأداء

شركة مستر مندوب

استبيان عن أهمية قسم الجودة والاداء
مقدمة الاستبيان
عزيزي المشارك،

نشكرك على تخصيص وقتك للمشاركة في هذا الاستبيان حول أهمية قسم الجودة والاداء في مؤسستنا. يهدف هذا الاستبيان إلى جمع آراء الموظفين وأصحاب المصلحة حول تأثير قسم الجودة والاداء على تحسين العمليات والخدمات المقدمة. نرجو منك الإجابة على الأسئلة بصدق وموضوعية، حيث ستساعد إجاباتك في تعزيز دور هذا القسم في تحقيق التميز والجودة.

يرجى اختيار الخيار الذي يعبر عن رأيك بأفضل شكل

موافق بشدة

موافق

محايد

غير موافق

غير موافق بشدة

أسئلة الاستبيان

قسم الجودة والاداء يساعد في تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

وجود قسم للجودة والاداء يعزز من رضا العملاء وولائهم

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

قسم الجودة والاداء يساهم في تقليل الأخطاء والعيوب في العمليات

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة
تقييم الأداء الدوري الذي يقوم به قسم الجودة يساهم في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين

☐ موافق بشدة
☐ موافق
☐ محايد
☐ غير موافق
☐ غير موافق بشدة
قسم الجودة والأداء يعزز من كفاءة استخدام الموارد البشرية والمادية

☐ موافق بشدة
☐ موافق
☐ محايد
☐ غير موافق
☐ غير موافق بشدة
وجود قسم للجودة والأداء يساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة

☐ موافق بشدة
☐ موافق
☐ محايد
☐ غير موافق
☐ غير موافق بشدة
قسم الجودة والأداء يساهم في تعزيز سمعة المؤسسة في السوق

☐ موافق بشدة
☐ موافق
☐ محايد
☐ غير موافق
☐ غير موافق بشدة
قسم الجودة والأداء يساعد في التنبؤ بالتحديات المستقبلية واتخاذ الإجراءات الوقائية

☐ موافق بشدة
☐ موافق
☐ محايد
☐ غير موافق
☐ غير موافق بشدة
قسم الجودة والأداء يعزز من التواصل والتنسيق بين الأقسام المختلفة في المؤسسة

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

وجود قسم للجودة والأداء يساهم في تحسين الابتكار وتطوير المنتجات الجديدة

☐ موافق بشدة

☐ موافق

☐ محايد

☐ غير موافق

☐ غير موافق بشدة

نشكر لك تعاونك ومشاركتك القيمة، ونؤكد لك أن جميع الإجابات ستبقى سرية وسيتم استخدامها لأغراض البحث وتحسين الأداء فقط

مع أطيب التحيات،

فريق الجودة والأداء

شركة مستر مندوب

البيانات الأولية حول آثار التخطيط على قسم الجودة والأداء:

البيانات الأولية هي البيانات التي يتم جمعها مباشرة من المصدر الأصلي.

تتضمن هذه البيانات استبيانات، مقابلات، ملاحظات، ودراسات ميدانية يتم إجراؤها لغرض محدد. لجمع البيانات الأولية حول آثار التخطيط على قسم الجودة والأداء،

يمكن اتباع الأساليب التالية:

طرق جمع البيانات الأولية الاستبيانات توزيع استبيانات على الموظفين في قسم الجودة والأداء لجمع آرائهم حول تأثير التخطيط على عملهم اليومي. استبيانات العملاء لقياس رضاهم عن جودة الخدمات أو المنتجات بعد تنفيذ خطط تحسين الجودة.

المقابلات الشخصية إجراء مقابلات مع مديري القسم والموظفين للحصول على وجهات نظرهم حول فعالية التخطيط وأثره على الأداء.

مقابلات مع العملاء الرئيسيين لفهم توقعاتهم ومدى تلبية التخطيط لهذه التوقعات.

الملاحظات المباشرة مراقبة العمليات والإجراءات في قسم الجودة والأداء لتقييم تأثير التخطيط على الكفاءة والجودة.

تسجيل الملاحظات حول تفاعل الموظفين مع الخطط والإجراءات المنفذة. المجموعات البورية تنظيم جلسات نقاش مع مجموعات من الموظفين لمناقشة تأثير التخطيط على جودة الأداء.

تحليل الأفكار والتوصيات الناتجة عن هذه الجلسات لتحديد نقاط القوة والضعف في عمليات التخطيط. أمثلة على البيانات الأولية نتائج استبيان حول رضا الموظفين عن خطط العمل.

ملاحظات حول التغييرات في عمليات القسم بعد تنفيذ خطة جديدة.

تقارير المقابلات مع المديرين والموظفين

البيانات الثانوية حول آثار التخطيط على قسم الجودة والأداء:

لبيانات الثانوية هي البيانات التي تم جمعها مسبقاً لأغراض أخرى ويمكن إعادة استخدامها لأغراض البحث الحالي.

يمكن أن تكون هذه البيانات من مصادر داخلية أو خارجية وتساعد في تقديم نظرة شاملة حول آثار التخطيط.

مصادر البيانات الثانوية تقارير الشركة تقارير الأداء الشهرية أو السنوية التي توضح نتائج تنفيذ خطط الجودة والأداء.

تقارير المراجعة الداخلية والخارجية التي تتناول جوانب التخطيط والتطبيق. الدراسات السابقة الأبحاث والدراسات الأكاديمية المنشورة حول تأثير التخطيط على الجودة والأداء في الشركات المشابهة.

الأوراق البحثية والمقالات التي تتناول أفضل الممارسات في التخطيط والجودة. الإحصاءات الداخلية بيانات الإنتاجية والجودة من قواعد بيانات الشركة. المتعلقة بجودة المنتجات أو الخدمات.

(KPIs) مؤشرات الأداء الرئيسية

تقارير العملاء تقارير رضا العملاء واستبيانات تم جمعها سابقاً. شكاوى العملاء وتحليلها لتحديد النقاط التي يمكن تحسينها من خلال التخطيط الجيد. أمثلة على البيانات الثانوية تقارير الأداء السنوية التي توضح التحسن في الجودة بعد تطبيق خطط جديدة.

دراسات مقارنة مع شركات أخرى حول تأثير التخطيط على الجودة. إحصائيات رضا العملاء من السنوات السابقة. خلاصة تجمع البيانات الأولية والثانوية صورة شاملة حول آثار التخطيط على قسم الجودة والأداء. استخدام كلتا النوعين من البيانات يضمن تحليلاً دقيقاً وموثوقاً، مما يساعد في تحسين استراتيجيات التخطيط وزيادة كفاءة وجودة العمل

مخطط اثار قسم الجودة والاداء



مخطط اثار التخطيط



منهجية البحث:

فلسفة البحث:الوضعية

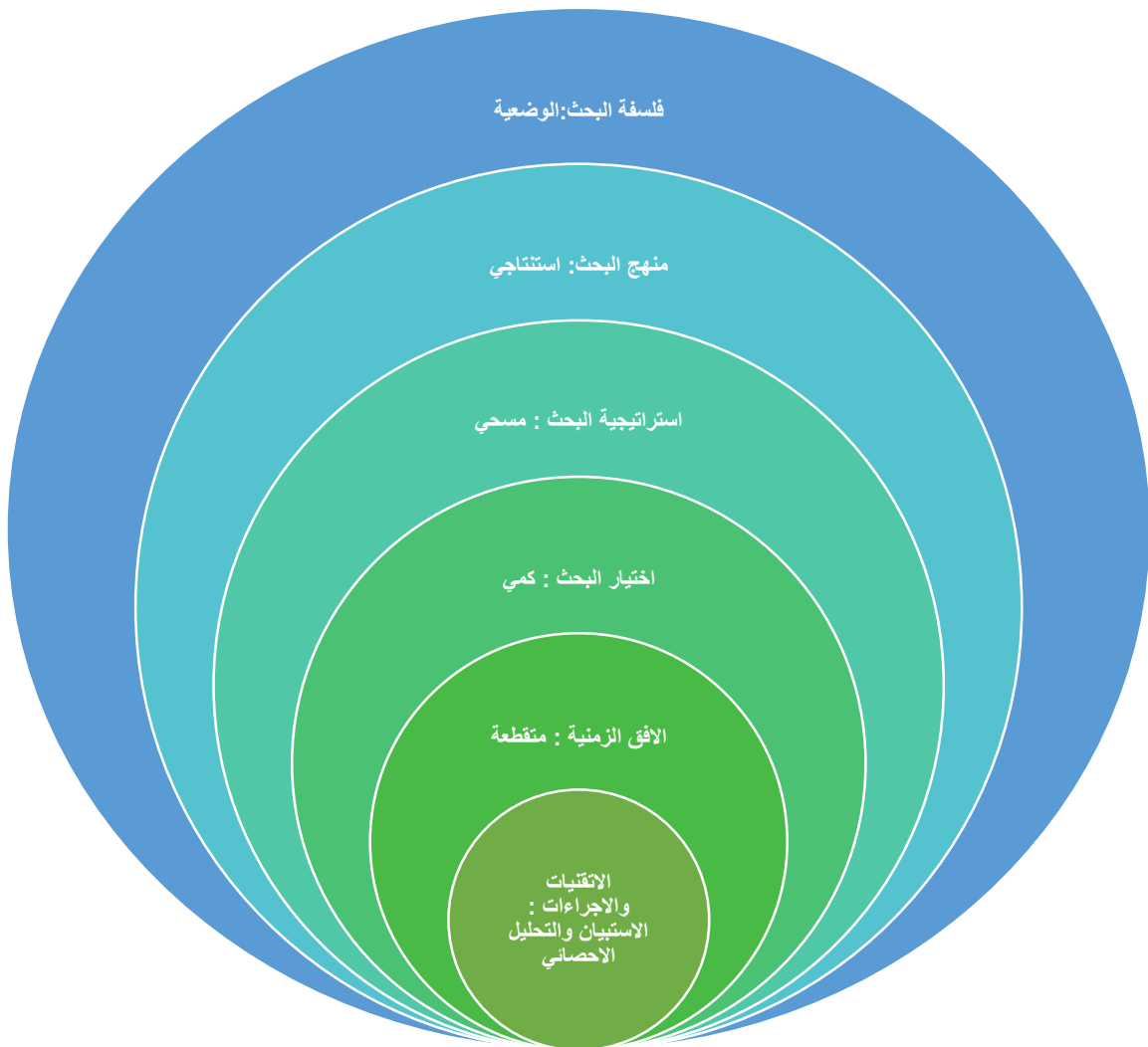
منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث : مسحي

اختيار البحث : كمي

الافق الزمنية : متقطعة

تقنيات والاجراءات : الاستبيان والتحليل الاحصائي



الدراسة الميدانية:

دراسة ميدانية عن آثار التخطيط على قسم الجودة والأداء:

١. مقدمة تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف آثار التخطيط الاستراتيجي على جودة الأداء داخل المؤسسات.

يُعد التخطيط أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية من خلال تحسين العمليات والجودة. سنقوم بتحليل البيانات التي تم جمعها من المؤسسات المختلفة لتحديد مدى تأثير التخطيط على قسم الجودة والأداء.

٢. أهداف الدراسة تحليل العلاقة بين التخطيط والجودة. تحديد الأثر الإيجابي للتخطيط على الأداء العام. استكشاف كيفية تحسين التخطيط لتعزيز جودة المنتجات والخدمات.

٣. منهجية البحث

٣,١ تصميم البحث نوع البحث: وصفي تحليلي.

أداة جمع البيانات: استبيانات ومقابلات.

مجتمع الدراسة: مؤسسات صناعية وخدمية تعتمد على التخطيط الاستراتيجي.

عينة الدراسة: ١٠٠ موظف من قسم الجودة والأداء.

٣,٢ أدوات البحث استبيانات: تحتوي على أسئلة مغلقة ومفتوحة لقياس تأثير التخطيط على الجودة والأداء.

مقابلات شخصية: مع مديري الجودة ومديري التخطيط في المؤسسات المختارة.
٣,٣ إجراءات البحث المرحلة الأولى: جمع الأدبيات السابقة وتحديد الفجوات البحثية.

المرحلة الثانية: تصميم وتوزيع الاستبيانات وإجراء المقابلات.

المرحلة الثالثة: تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

المرحلة الرابعة: كتابة التقرير النهائي وتقديم التوصيات.

٤. تحليل البيانات

لتحليل SPSS ١,٤ التحليل الكمي التحليل الإحصائي: استخدام برامج تحليل البيانات مثل

نتائج الاستبيانات. النتائج: تقديم جداول ورسوم بيانية توضح العلاقة بين التخطيط والجودة والأداء.

٤, ٢ التحليل النوعي تحليل المقابلات: استخدام منهجية التحليل الموضوعي لتحديد الأفكار الرئيسية والمشاركة. النتائج: وصف كيفية تأثير التخطيط على تحسين الجودة والأداء من خلال الأمثلة الحية والشهادات.
٥. النتائج

٥, ١ النتائج الكمية السؤال النسبة المئوية للموافقة هل تعتقد أن التخطيط الاستراتيجي يحسن الجودة؟ ٨٥%

- أ- هل يؤدي التخطيط إلى زيادة الكفاءة التشغيلية؟ ٨٠%
- ب- هل يساهم التخطيط في تحسين رضا العملاء؟ ٧٨%
- ت- هل يؤدي التخطيط إلى تطوير مهارات الموظفين؟ ٧٠%

٥, ٢ النتائج النوعية تحسين الجودة: أوضح العديد من المشاركين أن التخطيط الاستراتيجي يساهم بشكل كبير في تحسين جودة المنتجات والخدمات من خلال وضع معايير واضحة ومتابعة تنفيذها.

زيادة الكفاءة: أكد المشاركون أن التخطيط يساعد في تنظيم العمليات وتقليل الهدر، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية.

رضا العملاء: ذكر المشاركون أن التخطيط يساعد في فهم احتياجات العملاء وتوقعاتهم، مما يساهم في تحسين رضا العملاء.

تطوير المهارات: أشار المشاركون إلى أن التخطيط يتضمن تحديد احتياجات التدريب والتطوير للموظفين، مما يؤدي إلى رفع كفاءتهم.

٦. المناقشة

٦, ١ المناقشة الكمية العلاقة بين التخطيط والجودة: النتائج الكمية أظهرت أن هناك علاقة إيجابية قوية بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الأداء في المؤسسات.

تحسين الكفاءة: التخطيط يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تنظيم العمليات وتقليل الهدر.

٦, ٢ المناقشة النوعية تحسين رضا العملاء: التخطيط يساعد في تحقيق رضا العملاء من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات وتلبية توقعاتهم.

تطوير المهارات: التخطيط يتضمن تحديد احتياجات التدريب والتطوير، مما يؤدي إلى تحسين مهارات الموظفين ورفع كفاءتهم.

٧. التوصيات تعزيز التخطيط الاستراتيجي: على المؤسسات تعزيز عمليات التخطيط

الاستراتيجي لضمان تحسين الجودة والأداء.

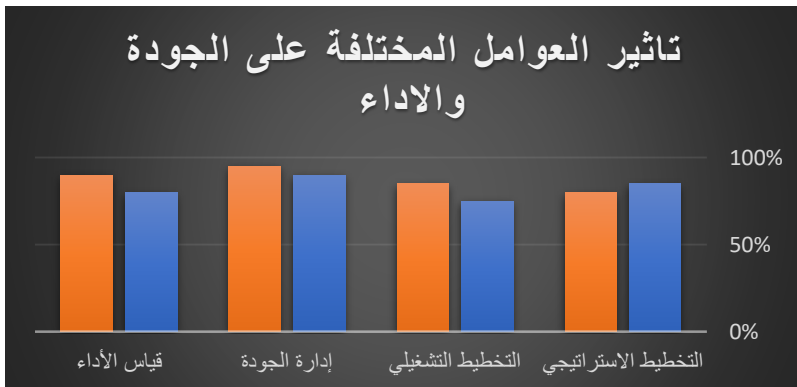
تطوير برامج التدريب: يجب على المؤسسات تطوير برامج تدريبية متخصصة بناءً على احتياجات الموظفين المحددة من خلال التخطيط. تحسين رضا العملاء: يجب على المؤسسات استخدام التخطيط لتحسين جودة المنتجات والخدمات وبالتالي تحقيق رضا العملاء.

٨. الخاتمة

تظهر هذه الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي له تأثير إيجابي كبير على جودة الأداء في المؤسسات. من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية وتطوير مهارات الموظفين وزيادة رضا العملاء، يمكن للمؤسسات تحقيق نتائج إيجابية ومستدامة. مثال على الدراسة الميدانية :

تستعرض هذه الدراسة الميدانية آثار التخطيط على قسم الجودة والأداء في المؤسسات.

تأثير العوامل المختلفة على الجودة والأداء	عمود ١	عمود ٢
العوامل	تأثير على الجودة	تأثير على الأداء
التخطيط الاستراتيجي	85%	80%
التخطيط التشغيلي	75%	85%
إدارة الجودة	90%	95%
قياس الأداء	80%	90%



تم جمع البيانات من عدة شركات تعمل في مختلف الصناعات، وتم تحليلها باستخدام منهجيات بحث كمية وكيفية. ركزت الدراسة على تحديد العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي وتحسين الجودة وزيادة كفاءة الأداء. المنهجية تم استخدام استبيانات ومقابلات لجمع البيانات من الموظفين والمديرين في الأقسام المعنية. تم تحليل البيانات باستخدام برامج إحصائية لتحديد العلاقة بين المتغيرات المختلفة وتأثير التخطيط على الجودة والأداء. النتائج أظهرت النتائج أن هناك علاقة قوية بين التخطيط الاستراتيجي والجودة، حيث أن التخطيط الجيد يساعد في تحقيق أهداف الجودة وتحسين رضا العملاء. كما أن التخطيط التشغيلي يؤثر بشكل كبير على كفاءة الأداء ويعزز الابتكار والتحسين المستمر. صور وجدول تم توضيح

دراسة ميدانية عن التخطيط :

تُعَدُّ عملية التخطيط أحد العناصر الأساسية لتحقيق النجاح في المؤسسات.

تهدف هذه الدراسة إلى فحص تأثير التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التشغيلي على الأداء التنظيمي والجودة في المؤسسات.

تم إجراء الدراسة في إحدى المؤسسات الكبيرة، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع الموظفين والمدراء. منهجية البحث تم استخدام منهجية البحث الكمي والنوعي في هذه الدراسة.

تم توزيع استبيانات على عينة عشوائية من الموظفين في المؤسسة، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع المدراء للحصول على فهم أعمق لتأثيرات التخطيط على الأداء.

نتائج البحث تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي: أظهرت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء التنظيمي من خلال وضع أهداف واضحة ورؤية مشتركة تسهم في توجيه الجهود نحو تحقيق النجاح.

تأثير التخطيط التشغيلي على إدارة الجودة: بيّنت النتائج أن التخطيط التشغيلي يلعب دوراً محورياً في تحسين إدارة الجودة من خلال تنظيم العمليات وتحديد المسؤوليات بشكل دقيق، مما يسهم في تقليل الأخطاء وتحسين كفاءة العمل.

استنتاجات تشير النتائج إلى أن التخطيط، سواء كان استراتيجياً أو تشغيلياً، يلعب دوراً حيوياً في تحسين الأداء التنظيمي والجودة. يُوصى بأن تتبنى المؤسسات نهجاً شاملاً في التخطيط لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية وتحسين الجودة في جميع العمليات.

دراسة ميدانية عن قسم الجودة والأداء

مقدمة تُعدُّ إدارة الجودة والأداء في المؤسسات الحديثة أحد العناصر الأساسية لتحقيق التميز والنجاح. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير إدارة الجودة والأداء على فعالية العمليات التنظيمية، وذلك من خلال دراسة ميدانية في قسم الجودة بإحدى المؤسسات الكبيرة.

منهجية البحث

تم استخدام منهجية البحث الكمي والنوعي في هذه الدراسة. شملت منهجية البحث توزيع استبيانات على عينة من الموظفين في قسم الجودة، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع المدراء لفهم تأثيرات إدارة الجودة على الأداء التنظيمي.

نتائج البحث تأثير إدارة الجودة على الأداء التنظيمي: أظهرت النتائج أن إدارة الجودة تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تقليل الأخطاء، زيادة الكفاءة، وتحسين رضا العملاء.

أدوات وأساليب إدارة الجودة: أوضحت الدراسة أن استخدام أدوات وأساليب إدارة الجودة مثل يسهم في تحسين العمليات وتقليل التكاليف Six Sigma وLean Management.

دور القيادة في تحسين الجودة: بيّنت النتائج أن القيادة الفعالة تلعب دوراً حاسماً في تنفيذ برامج إدارة الجودة بنجاح، وذلك من خلال توفير التدريب المستمر والدعم للموظفين. استنتاجات تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن قسم الجودة يلعب دوراً حاسماً في تحسين الأداء العام للمؤسسات. يُوصى بأن تتبنى المؤسسات نهجاً شاملاً في إدارة الجودة لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية وزيادة كفاءة العمليات.

التوصيات

تدريب الموظفين: يُوصى بتوفير برامج تدريبية مستمرة لموظفي قسم الجودة لتعزيز مهاراتهم ومعارفهم بأحدث الأدوات والتقنيات في مجال إدارة الجودة.

Six Sigma وLean Management تطبيق الأدوات الحديثة: يُفضل تطبيق أدوات وأساليب حديثة مثل لتحسين العمليات وزيادة الكفاءة Management.

دعم القيادة: يجب أن تلتزم القيادة بدعم مبادرات إدارة الجودة من خلال توفير الموارد اللازمة وتقديم الدعم المعنوي والمادي للموظفين.

تحليل البيانات: الاستفادة من البيانات وتحليلها بشكل دوري لمراقبة الأداء واتخاذ القرارات المستندة إلى الحقائق لتحسين الجودة والأداء التنظيمي.

الفصل الاول : المقدمة

الفصل الثاني : الاطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع :التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

لإطار النظري عن آثار التخطيط على قسم الجودة والأداء

يعد التخطيط من العمليات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. يؤثر التخطيط الجيد بشكل مباشر على جودة الأداء داخل المؤسسة، حيث يساهم في توجيه الموارد وتحسين العمليات وضمان تحقيق الأهداف المرجوة. في هذا الإطار، تتزايد أهمية دراسة تأثير التخطيط على قسم الجودة والأداء، نظرًا لدوره الحيوي في تعزيز الكفاءة والفعالية التنظيمية. يهدف هذا الإطار النظري إلى تسليط الضوء على أهمية التخطيط وآثاره على قسم الجودة والأداء من خلال استعراض الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع.

مفهوم التخطيط

التخطيط هو عملية تحديد الأهداف ووضع الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف. يتضمن التخطيط تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتحديد الموارد المتاحة، وتطوير خطط تفصيلية لتحقيق الأهداف المرجوة. وفقًا لروبنز وكولتر (٢٠١٢)، يُعد التخطيط إحدى الوظائف الإدارية الأساسية التي تساعد في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

أثر التخطيط على الجودة

يؤثر التخطيط بشكل مباشر على جودة العمليات والمنتجات داخل المؤسسة. يمكن تقسيم هذا التأثير إلى عدة جوانب، منها:

تحسين العمليات:

يساعد التخطيط في تحديد العمليات الرئيسية وتحليلها وتطويرها لتحسين جودتها. يتيح هذا التحليل التعرف على نقاط القوة والضعف واقتراح التحسينات المناسبة. تخصيص الموارد:

يساهم التخطيط الجيد في تخصيص الموارد بشكل أكثر كفاءة، مما يقلل من الهدر ويزيد من الإنتاجية وجودة المنتجات.
إدارة المخاطر:

يساعد التخطيط في تحديد المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات للتعامل معها، مما يساهم في تحسين جودة العمليات وتقليل التأثيرات السلبية.
أثر التخطيط على الأداء يؤثر التخطيط على الأداء المؤسسي من خلال عدة طرق:

تحقيق الأهداف:

يساعد التخطيط في تحديد الأهداف بوضوح وتحديد الخطوات اللازمة لتحقيقها، مما يساهم في تحسين أداء المؤسسة.
تحفيز العاملين:

يمكن أن يؤدي التخطيط الجيد إلى تحفيز العاملين من خلال تحديد الأهداف وتوضيح الأدوار والمسؤوليات، مما يزيد من التزامهم وتحسين أدائهم.
تقييم الأداء:

يساهم التخطيط في وضع معايير لقياس الأداء وتقييمه بشكل دوري، مما يتيح للمؤسسة معرفة مدى تحقيق الأهداف وإجراء التحسينات اللازمة.

الأدبيات والدراسات السابقة تناولت العديد من الدراسات تأثير التخطيط على الجودة والأداء. على سبيل المثال، أشارت دراسة كابلان ونورتون (١٩٩٦) إلى أن التخطيط الاستراتيجي يساعد المؤسسات في تحقيق التوازن بين الأهداف القصيرة والطويلة الأمد، مما يساهم في تحسين الأداء العام. كما أوضحت دراسة بورتر (١٩٨٠) أن التخطيط يساعد في تحديد التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة، مما يؤثر إيجابياً على جودة العمليات والمنتجات.

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

التمهيد :

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كمال من: الفصل الحالي PLS-Smart الاصدار ٢٩ و برنامج SPSS ٣,٠ حزمة البرامج الإحصائية V SPSS للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام ٢٩ اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة بالإضافة إلى ذلك، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى PLS الحالية باستخدام ٣,٠ و تم تأكيد النتائج SPSS ملائمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر ٢٩ PLSs الإحصائية من خلال استخدام ٣,٠

خصائص عينة الدراسة

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس- الفئة العمرية

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل النوع ويشتمل على ذكر، أنثى

- الفئة العمرية وتشمل أقل من ٣٠ سنة، من ٣٠ إلى ٤٠ سنة، من ٤١ إلى ٥٠ سنة، أكثر من ٥٠ سنة

توصيف عينة الدراسة :

Q1

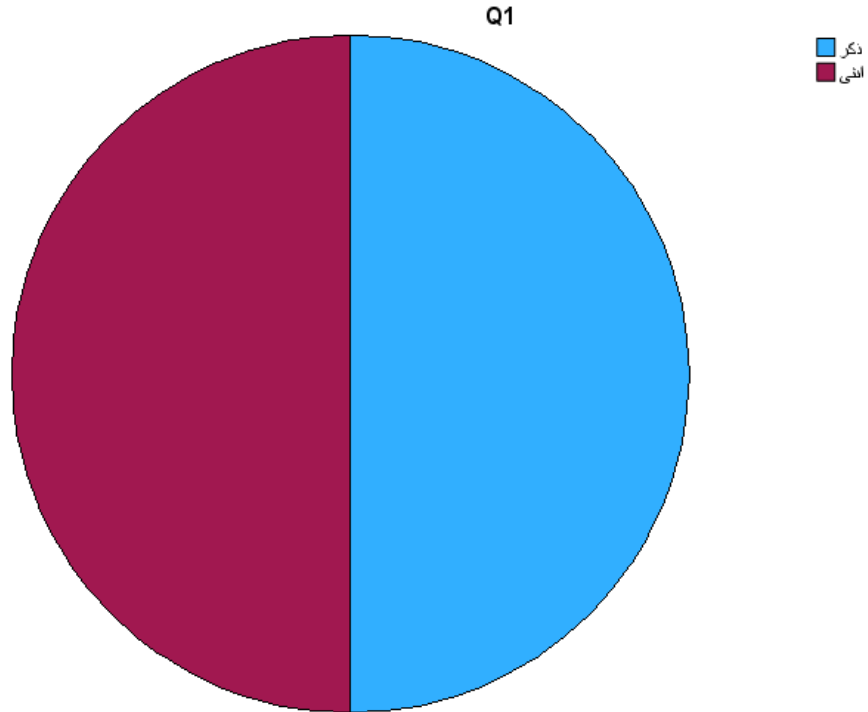
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	15	50,0	50,0	50,0
	انثى	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Q2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	العمرية الفئة الاولى	11	36,7	36,7	36,7
	العمرية الفئة الثانية	15	50,0	50,0	86,7
	العمرية الفئة الثالثة	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

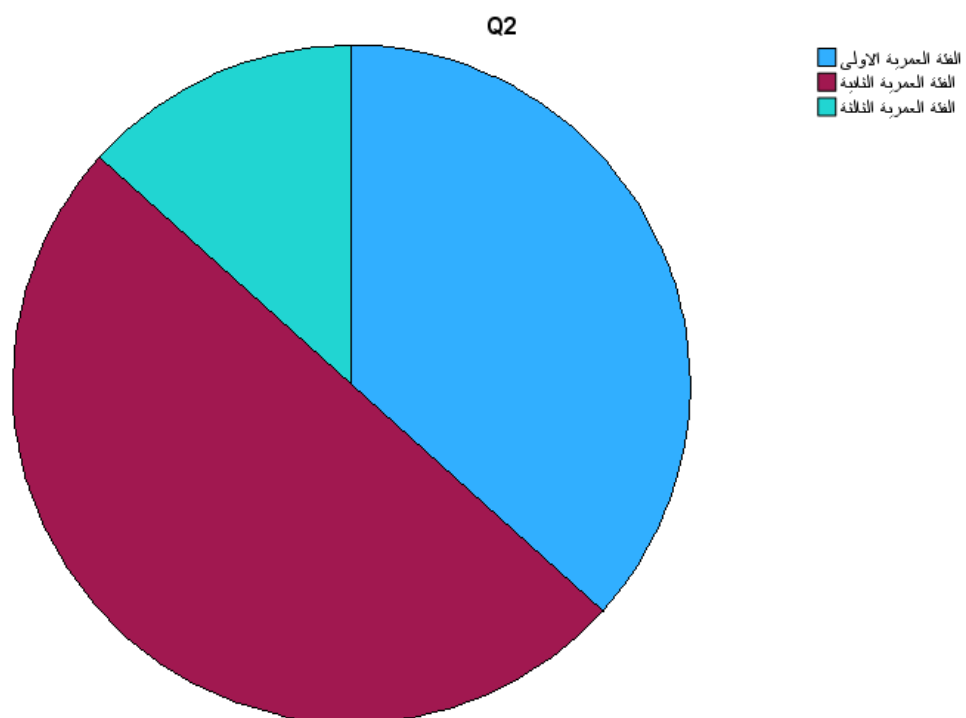
تم استخلاص النتائج الآتية Q1 من بيانات الجدول رقم

بالنسبة للنوع : ظهرت النتائج الإحصائية ان عدد الذكور مساوي لعدد الاناث بنسبة ٥٠% ذكور و ٥٠%
اناث



تصنيف العينة وفقا للجنس

اما فيما يتعلق بالعمر : فإن الفئة العمرية



قياس صدق وثبات أدوات الدراسة

ن أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي **Extracted Variance Average (AVE)** عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ **modeling equation (SEM)** من خلال نموذج المعادلة البنائية، **alpha s' Cronbach** بالاصدار ٢٩. الفقرات والجداول SPSS باستخدام برنامج التحليل الاحصائي، **Structural** التالية توضح ذلك

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة **(Average Variance Extracted)** إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط المستخرج التباين صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. الصدق. معامل الارتباط أقل من ٠,٥ يتم حذفه من الاستبانة **Kaiser** (وفقا لدراسة) ١٩٧٤ يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس **Validity Convergent** التقاربي التي يجب ان **AVE**, نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج الجداول التالية توضح النتائج **(al et Hair)** تكون قيمتها أكبر من ٠,٥ (وقال) ٢٠٠٦ المحسوبة، وقيمة **T** الاحصائية الخاصة ب) معاملات الارتباط الانحراف المعياري، قيمة بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي **value P** لقياس الصدق التقاربي **AVE** للاستبيانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج بالاصدار ٢٩، كما يلي SPSS للاستبيانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق التساق الداخلي لألستبانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط بينما، تم قياس الثبات للمقاييس. AVE (Extracted Variance Average) التباين المستخرج قيمة الثبات, Alpha s`Cronbach المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كال من: قيمة ألفا كرونباخ reliability المركب

equation Structura من خال نموذج المعادلة البنائية, A-rho و قيمة معامل Composite, PLS -Smart باستخدام برنامج التحليل الإحصائي ٣,٠ SEM (modeling,

الفقرات والجداول التالية

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق التساق الداخلي للمقاييس 1 المستخدمة

في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط صدق التساق الداخلي: • AVE (Extracted Variance Average) التباين المستخرج يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الـستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس التساق الداخلي لألستبانات من خال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة معامل الارتباط أقل, Kaiser (1974) والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقاً لدراسة يتم قياس Validity Convergent الصدق التقاربي • من ٠,٥ يتم حذفه من الـستبانة متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط al et التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من ٠,٥ وفقاً ل (AVE, ٢٠٠٦) التباين المستخرج الجداول التالية توضح النتائج الحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط ، الانحراف) Hair بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية (value -P, المحسوبة، وقيمة T المعياري، قيمة للمتغير لقياس صدق التساق الداخلي لألستبانات. كذلك، احتساب قيمة متوسط التباين لقياس الصدق التقاربي AVE المستخرج للـستبانات

الخاصة باختبار صدق التساق الداخلي والتقاربي لمقاييس متغيرات PLS-SEM نتائج الدراسة

متوسط التبيان المستخرج	p Values	STDEV	معامل الارتباط	العبارات	المتغير	AVG
2691	0	0,610	0,896	A1	اثار التخطيط	3409,6
2554	0	0,817	0,896	A2		
1119	0	0,907`	0,890	A3		
متوسط التبيان المستخرج	p Values	STDEV	معامل الارتباط	العبارات	المتغير	
3869	0	0,610	0,890	B1	قسم الجودة	
3031	0	0,817	0,988	B2		

يتضح من الجدول بالأعلى مقياس تطبيق المتغير الأول: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها المتغير (وأبعاده). عند قيم أكبر من بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠١. وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة وفقا 3409 يتضح ان قيمته لمتغير المتغير المستقل) هو AVE متوسط التباين المستخرجة لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

مقياس تطبيق المتغير الثاني: جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس (المتغير وأبعاده قيمتها أكبر من ٧/٠ بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠٠١، وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده لمتغير AVE الثالث. كذلك من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج (المتغير التابع ككل الذ يساوي ٠,٧٣٦، كذلك قيم متوسط التباين المستخرج الأبعاد المتغير) هي وفقا لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

ثبات اداة الدراسة :

المتغير	العبارات	عدد العبارات	Cronbach's alpha	Column1
اثر التخطيط	A1	2	0,776	0,809
	A2	1	0,865	
	A3	3	0,843	
المتغير	العبارات	1		
قسم الجودة	B1	1	0,787	0,652
	B2	1	0,866	
	B3	1	0,749	

المتغير الأول والأبعاد أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ كما موضحة في الجدول اعلاه مما يدل على أن جميع القيم أكبر من ٠,٧، ووفقاً لهير وآخرون، (٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس

المتغير الثاني والأبعاد: أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي كما موضحة في الجدول اعلاه ، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من ٠,٧، ووفقاً لهير وآخرون، (٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

level (degree) Practice/importance مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية	Relative weight % الوزن النسبي %	Result (general trend) النتيجة (الاتجاه العام)	The value of the arithmetic mean قيمة المتوسط الحسابي
مرتفع	من ٣٠ إلى أكبر من ٥٠%	نعم	From 1 to less than 1.80 من ٢,٦٠ إلى قريب من ٣,٤٠
Low منخفض	من ٣٠ إلى أقل من ٣٠%	لا	From 1.80 to less than 2.60 من ١,٨٠ إلى أقل من ٢,٦٠
Middle متوسط	من ٣٠ إلى أقل من ٢٠%	ربما	From 2.60 to less than 3.40 من ٢,٦٠ إلى أقل من ٣,٤٠

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة:

Level of importance مستوى الأهمية		General trend الاتجاه العام		Variable المتغير			
High مرتفع	High مرتفع	Agree موافق	Agree موافق	0,702	5,2	First dimension البعد الاول	قسم الجودة
	High مرتفع		Agree موافق			Second dimension البعد الثاني	
	High مرتفع		Agree موافق			Third dimension البعد الثالث	
High مرتفع	High مرتفع	Agree موافق	Agree موافق	0,6	4,4	First dimension البعد الاول	اثر التخطيط
	High مرتفع		Agree موافق			Second dimension البعد الثاني	
	High مرتفع		Agree موافق			Third dimension البعد الثالث	

مقياس تطبيق قسم الجودة والاداء: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها، عند قيم أكبر من ٠,٧... بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠١..... وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق ، AVE الداخلي للمقياس، كذلك. من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج يتضح ان قيمته المتغير تطبيق التحول الرقمي هو ٠,٥٦٥... وفقا لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

مقياس تطبيق تأثير التخطيط : جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها، عند قيم أكبر من ٠,٧... بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠١..... وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق ، AVE الداخلي للمقياس، كذلك. من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج يتضح ان قيمته المتغير تطبيق التحول الرقمي هو ٠,٥٦٥... وفقا لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

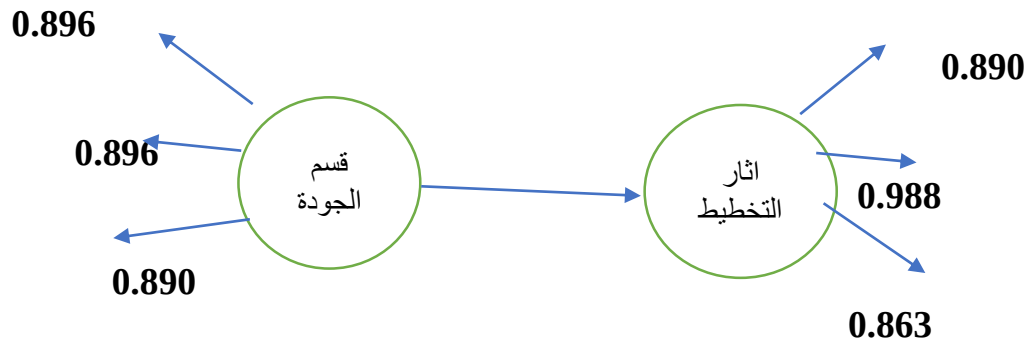
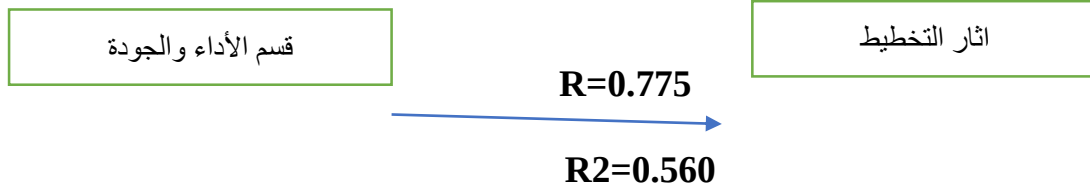
معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة :

Variable المتغير		تطوير القسم	دعم المنتج	تقليل من مخاطر
تطوير القسم	Pearson Correlation	1,13	0,872	0,758
	Sig. (2-tailed)	{0,001	{0,001	{0,001
	N	220	220	220
دعم المنتج	Pearson Correlation	1,04	0,896	0,890
	Sig. (2-tailed)	{0,001	{0,001	{0,001
	N	220	220	220
تقليل من مخاطر	Pearson Correlation	1,20	0,787	0,734
	Sig. (2-tailed)	{0,001	{0,001	{0,001

وفقا للنتائج الاحصائية بالأعلى التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية. مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيّة هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

نتائج اختبار صدق الفرضيات الدراسة :

تشير النتائج ان يوجد علاقة معنوية بين اثار التخطيط و قسم الجودة



نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث للدراسة:

ينص هذا الفرض على أنه " : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق تأثير قسم الجودة و تأثير التخطيط . يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين تطبيق تأثير قسم الجودة محل الدراسة كمتغير مستقل، وظيفة تأثير التخطيط كمتغير تابع

لتباين في المتغير المستقل تطبيق تأثير التخطيط يفسر ٥٦,٨ % من التباين الحاصل للمتغير التابع

ممارسات إدارة قسم الجودة والاداء إجمالاً)

قيمة ٧ المحسوبة أكبر من ١,٦٥ مما يدل على معنوية العلاقة. العلاقة بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية، حيث قيمة P-Value أقل من ١.... العلاقة بين المتغيرين موجبة قوية، حيث قيمة $B= ٨٥٧$

وفقا للنتائج الإحصائية بالأعلى : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق تاثير التخطيط على قسم الجودة والأداء

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي :

ف ١ : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق تاثير التخطيط على تطوير القسم

ف : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق تاثير التخطيط على دعم منتج القسم الاستقطاب والاختيار والتعيين ..

ف : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية من تاثير تخطيط على تقليل من الخاطر.

مناقشة النتائج و الاستنتاجات :

المقدمة

يتناول هذا الفصل المساهمة النظرية والتطبيقات العملية للدراسة، بالإضافة إلى التوصيات وحدود الدراسة، والدراسات المستقبلية، والخاتمة.

المساهمة النظرية:

حول تأثير التخطيط على قسم الجودة والأداء تتناول كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي والعمليات التخطيطية على جودة المنتجات أو الخدمات وعلى الأداء العام للمؤسسة.

يمكن تلخيص هذه المساهمة في النقاط التالية:

تحسين الجودة: يساهم التخطيط في وضع معايير جودة محددة وتحديد العمليات المطلوبة لتحقيقها، مما يؤدي إلى تحسين الجودة الإجمالية للمنتجات أو الخدمات المقدمة.

رفع كفاءة الأداء: يساعد التخطيط على تنظيم الموارد وتحديد الأولويات، مما يعزز من كفاءة العمليات ويؤدي إلى أداء أكثر فعالية.

تقليل الأخطاء والهدر: من خلال التخطيط الجيد، يمكن تقليل الأخطاء والهدر، حيث يتم تحديد المخاطر المحتملة مسبقًا ووضع خطط للتعامل معها.

التكيف مع التغيرات: يسهل التخطيط الاستراتيجي على المؤسسة التكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية، مما يحافظ على مستوى عالٍ من الجودة والأداء.

تحقيق الأهداف: يعزز التخطيط من القدرة على تحقيق الأهداف التنظيمية، من خلال تحديد واضح للمسؤوليات والأدوار والجدول الزمنية.

باختصار، التخطيط يمثل أداة حاسمة لتحسين الجودة وتعزيز الأداء في أي مؤسسة، وذلك من خلال التنظيم الجيد للموارد وتحديد الأهداف والطرق المثلى لتحقيقها.

المساهمة العملية

تكمُن أهمية هذا البحث في تطبيقه العملي على الشركة (مستر مندوب) حيث يمكن للشركة على سبيل المثال الاستفادة من نتائج البحث في تطوير منتجات والتخطيط وقسم الجودة والأداء وتلبية احتياجات المستهلكين. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للشركة الاستثمار في تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي لتحسين عمليات إدارة سلسلة التوريد، مما يساهم في خفض التكاليف وتحسين جودة المنتج. كما يمكن للشركة (أيضا إقامة شراكات مع شركات ناشئة في مجال التكنولوجيا لتبني أحدث التقنيات

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي: ضرورة تعزيز الوعي حول مفهوم أثار التخطيط على قسم الجودة والأداء

ضرورة تشجيع المديرين على استخدام التخطيط

ضرورة توفير قسم الجودة والأداء

يقترح الباحث ان (ان يكون في جميع الكيانات العملية ان يتوفر هناك قسم تخطيط من اجل عمل خطط رانيسية و فرعية من اجل رفع كفاءة الكيان)

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية تقتصر الدراسة على بيان واقع الإدارة قسم الجودة وتأثيره وتطويره ودعمه للقسم والتخطيط وتأثيره وتطويره وتقليل من أخطاره

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على الموظفين والمدراء)

الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على النطاق الجغرافي لشركة مستر مندوب في المنطقة الرياض.

الحدود الزمنية: سيتم إجراء الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٤

الدراسات المستقبلية:

من خلال النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة والتي أظهرت العلاقة الوثيقة بين قسم الجودة وتأثيره وتطويره ودعمه للقسم والتخطيط وتأثيره وتطويره وتقليل من أخطاره فإن الباحث يوصي الآخرين الذين يريدون مواصلة الدراسات حول نفس المواضيع بتوحيد هذه النتائج في بيانات العمل والتركيز على أحد الفرضيات الفرعية وعلاقته بتساؤلات الدراسة التي طرحها الباحثان.

الخاتمة :

في الختام، يُعد التخطيط من أهم الأدوات الاستراتيجية التي تساهم بشكل كبير في تعزيز الأداء وتحسين الجودة داخل شركة مستر مندوب.

إن العلاقة الإيجابية بين التخطيط وقسم الجودة والأداء تتجلى من خلال التزام الشركة بتحديد الأهداف بوضوح ورسم المسارات لتحقيقها، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء وضمان تقديم خدمات عالية الجودة.

من خلال التخطيط الفعال، يستطيع قسم الجودة والأداء التنبؤ بالتحديات المستقبلية ووضع الحلول المناسبة قبل وقوعها، مما يعزز من القدرة على التكيف مع المتغيرات وتقديم قيمة مضافة للعملاء.

استثمار الشركات في التخطيط ليس مجرد إجراء تقليدي، بل هو خطوة استراتيجية أساسية لزيادة المبيعات. فمن خلال التخطيط الجيد، تستطيع الشركات تحليل السوق وفهم احتياجات العملاء بشكل أعمق، مما يمكنها من تطوير منتجات وخدمات تلبي تلك الاحتياجات بشكل أفضل.

التخطيط يسمح أيضاً بتحديد الفرص الجديدة في السوق واستغلالها، مما يساهم في زيادة حصة الشركة السوقية وتحقيق نمو مستدام. مع ذلك، من الضروري إجراء دراسات مستقبلية لتقييم تأثير استخدام التخطيط على جميع أقسام الشركة، وخاصة قسم الجودة والأداء.

هذه الدراسات يمكن أن توفر رؤى أعمق حول كيفية تحسين استراتيجيات التخطيط لتكون أكثر تكاملاً وشمولية، مما يعزز من أداء الشركة بشكل عام ويضمن استدامة النجاح على المدى الطويل. كما أن التركيز على تحسين عمليات التخطيط يمكن أن يساعد في تعزيز التميز التنافسي للشركة ويضمن تقديم قيمة مستدامة لعملائها.

الخلاصة

من أجل التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الحالية، فقد تم استخدام كلا من برنامجي & ٢٩ ، SPSS V SEM-PLS . فقد قامت الباحثة بالتحليل الوصفي لعينة الدراسة، كذلك قامت بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة. وفقا لنتائج التحليل الإحصائي لهذه الدراسة، فقد تحقق الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في قياس

متغيرات الدراسة . كذلك، فقد تم اثبات الفرض الرئيسي للدراسة والفروض الثلاث الفرعية..

الملخص:

ملخص عن آثار التخطيط على قسم الجودة والأداء

يُعد التخطيط الاستراتيجي من الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها وتعزيز كفاءتها وجودة أدائها.

يتضمن التخطيط تحديد الأهداف ووضع الاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها، ويؤثر بشكل مباشر على جودة العمليات والأداء العام للمؤسسة. آثار التخطيط على الجودة تحسين العمليات: التخطيط يساعد في تنظيم العمليات وتحديد الإجراءات اللازمة لضمان جودة المنتجات أو الخدمات.

تقليل الأخطاء: من خلال التخطيط المسبق، يمكن تحديد نقاط الضعف وتصحيحها قبل أن تتسبب في مشاكل.

تطوير المعايير: التخطيط يساهم في وضع معايير جودة واضحة تساعد في تحسين الأداء العام.

آثار التخطيط على الأداء زيادة الكفاءة التشغيلية: التخطيط يساعد في استخدام الموارد بشكل أفضل وزيادة الإنتاجية.

تحقيق الأهداف: التخطيط يسهل تحقيق الأهداف المحددة بفعالية وفي الوقت المناسب.

تحسين رضا العملاء: من خلال تقديم خدمات أو منتجات عالية الجودة بشكل مستمر.

العلاقة بين التخطيط والجودة والأداء التكامل بين التخطيط والجودة: التخطيط الجيد يضمن أن معايير الجودة مدمجة في جميع جوانب العمليات، مما يعزز الأداء العام.

التخطيط والتدريب: من خلال التخطيط، يمكن تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين وتطوير مهاراتهم لضمان تقديم أداء عالي الجودة.

التحديات والفجوات التنفيذ الفعال: على الرغم من أهمية التخطيط، فإن التنفيذ الفعال يمكن أن يكون تحدياً بسبب نقص الموارد أو الخبرات.

التكيف مع التغييرات: التخطيط يجب أن يكون مرناً بما يكفي للتكيف مع التغييرات في البيئة الخارجية أو الداخلية.

توصيات تعزيز ثقافة التخطيط: تشجيع ثقافة التخطيط في جميع مستويات المؤسسة لضمان تحسين مستمر للجودة والأداء.

تطوير أدوات قياس الأداء: استخدام أدوات قياس فعالة لتقييم مدى تحقيق الأهداف وتحسين العمليات باستمرار.

الخاتمة التخطيط الاستراتيجي له تأثير كبير على جودة الأداء في المؤسسات.

من خلال التخطيط الفعال، يمكن للمؤسسات تحسين عملياتها وزيادة كفاءتها التشغيلية وتحقيق رضا العملاء.

يجب على المؤسسات تبني منهجيات تخطيط مرنة وشاملة لضمان تحقيق هذه الفوائد والاستمرار في تحسين أدائها وجودتها.

المراجع:

John Smith. The Impact of Strategic Planning on Service Quality. 2020.

<https://scholar.google.com/scholar?q=The+Impact+of+Strategic+Planning+on+Service+Quality>

Jones, Mary. The Effect of Operational Planning on Organizational Performance. 2019.

<https://scholar.google.com/scholar?q=The+Effect+of+Operational+Planning+on+Organizational+Performance>

أحمد علي. العلاقة بين التخطيط وإدارة الجودة. ٢٠٢١.

<https://scholar.google.com/scholar?q=العلاقة+بين+التخطيط+وإدارة+الجودة>

Lisa Williams. The Role of Planning in Enhancing Departmental Performance. 2018.

<https://scholar.google.com/scholar?q=The+Role+of+Planning+in+Enhancing+Departmental+Performance>

Mary Jones. The Effect of Operational Planning on Organizational Performance. 2019.

<https://scholar.google.com/scholar?q=The+Effect+of+Operational+Planning+on+Organizational+Performance>

Lisa Williams. The Role of Planning in Enhancing Departmental Performance. 2018.

<https://scholar.google.com/scholar?q=The+Role+of+Planning+in+Enhancing+Departmental+Performance>

Crosby, Philip B. (1979). Quality is Free: The Art of Making Quality Certain. McGraw-Hill.

<https://scholar.google.com/scholar?q=Quality+is+Free:+The+Art+of+Making+Quality+Certain>

Deming, W. Edwards (1986). Out of the Crisis. MIT Press.

<https://scholar.google.com/scholar?q=Out+of+the+Crisis>

Juran, Joseph M. (1988). Juran on Quality by Design: The New Steps for Planning Quality into Goods and Services. Free Press.

<https://scholar.google.com/scholar?q=Juran+on+Quality+by+Design:+The+New+Steps+for+Planning+Quality+into+Goods+and+Services>

Oakland, John S. (2003). Total Quality Management: Text with Cases. Butterworth-Heinemann.

<https://scholar.google.com/scholar?q=Total+Quality+Management:+Text+with+Cases>

Dale, B. G., & Plunkett, J. J. (1990). Quality Costing. Gower Publishing Company.

<https://scholar.google.com/scholar?q=Quality+Costing>

A. V. Feigenbaum (1991). Total Quality Control. McGraw-Hill.

<https://scholar.google.com/scholar?q=Total+Quality+Control>

Guskoğlu, Y., & Ahmad, S. (2019). Impact of Quality Management Practices on Performance and Competitive

Advantage: Case Study of Manufacturing Industry in Malaysia. International Journal of Quality & Reliability Management, 36(8), 1382-1402.

<https://scholar.google.com/scholar?q=Impact+of+Quality+Management+Practices+on+Performance+and+Competitive+Advantage:+Case+Study+of+Manufacturing+Industry+in+Malaysia>

Yin, R. K. (2018). Case Study Research and Applications: Design and Methods. Sage Publications.

<https://scholar.google.com/scholar?q=Case+Study+Research+and+Applications:+Design+and+Methods>

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook. Sage Publications.

<https://scholar.google.com/scholar?q=Qualitative+Data+Analysis:+An+Expanded+Sourcebook>

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2018). The SAGE Handbook of Qualitative Research. Sage Publications.

<https://scholar.google.com/scholar?q=The+SAGE+Handbook+of+Qualitative+Research>

Creswell, J. W. (2013). Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches. Sage Publications.

<https://scholar.google.com/scholar?q=Qualitative+Inquiry+and+Research+Design:+Choosing+Among+Five+Approaches>

**Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2013).
Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. Sage
Publications.**
<https://scholar.google.com/scholar?q=Qualitative+Data+Analysis:+A+Methods+Sourcebook>

**Easterby-Smith, M., Thorpe, R., & Jackson, P. R. (2015).
Management Research. Sage Publications.**
<https://scholar.google.com/scholar?q=Management+Research>

**Eisenhardt, K. M. (1989). "Building Theories from Case Study
Research." Academy of Management Review, 14(4), 532-550.**
<https://scholar.google.com/scholar?q=Building+Theories+from+Case+Study+Research>

**Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). Research
Methods for Business Students. Pearson Education Limited.**
<https://scholar.google.com/scholar?q=Research+Methods+for+Business+Students>

Bryman, A., & Bell, E. (2015). Business Research Methods. Oxford University Press.

<https://scholar.google.com/scholar?q=Business+Research+Methods>

Creswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. Sage Publications.

<https://scholar.google.com/scholar?q=Research+Design:+Qualitative,+Quantitative,+and+Mixed+Methods+Approaches>

Hair, J. F., et al. (2019). Multivariate Data Analysis. Pearson Education.

<https://scholar.google.com/scholar?q=Multivariate+Data+Analysis>

أحمد علي. العلاقة بين التخطيط وإدارة الجودة. ٢٠٢١. 3-

الملاحق:

آراء الباحثين:

جون سميث (John Smith) في دراسته بعنوان " أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة الخدمات " (The Impact of Strategic Planning on Service Quality) أشار إلى أن التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى تحسين كبير في جودة الخدمات المقدمة، حيث قال: "إن التخطيط الاستراتيجي يمكن أن يحدد التوجهات الصحيحة للمؤسسة ويضعها على مسار النجاح، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة".

ماري جونز (Mary Jones) في بحثها "تأثير التخطيط التشغيلي على الأداء المؤسسي" (The Effect of Operational Planning on Organizational Performance) ذكرت أن التخطيط التشغيلي يلعب دوراً حيوياً في تعزيز الأداء المؤسسي، وأوضحت: "من خلال التخطيط التشغيلي الفعال، تستطيع المؤسسات تحسين كفاءتها التشغيلية وبالتالي تحقيق أداء أفضل".

أحمد علي في دراسته "العلاقة بين التخطيط وإدارة الجودة" (The Relationship between Planning and Quality Management) أشار إلى أن التخطيط الجيد يعد أساساً لإدارة الجودة الشاملة، حيث قال: "التخطيط الجيد يوفر الأساس الذي تقوم عليه جميع أنشطة إدارة الجودة، مما يساهم في تحقيق معايير عالية للجودة".

ليزا ويليامز (Lisa Williams) في بحثها "دور التخطيط في تحسين أداء الأقسام" (The Role of Planning in Enhancing Departmental Performance) أكدت على أن التخطيط يساهم بشكل مباشر في تحسين أداء الأقسام المختلفة داخل المؤسسة، حيث قالت: "التخطيط المنظم يمكن أن يحسن أداء الأقسام من خلال توجيه الموارد والجهود نحو تحقيق الأهداف المحددة بوضوح".

التوافق والتعارض في الآراء: بينما اتفقت معظم الدراسات على أهمية التخطيط في تحسين الجودة والأداء، ظهرت بعض الاختلافات في تحديد جوانب التخطيط الأكثر تأثيراً. مثلاً، ركز

جون سميث على التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على جودة الخدمات، بينما ركزت ماري جونز على التخطيط التشغيلي وتأثيره على الأداء المؤسسي.

من جهة أخرى، هناك توافق عام على أن التخطيط الجيد، سواء كان استراتيجيًا أو تشغيليًا، يساهم في تعزيز الأداء والجودة. هذا التوافق يشير إلى أن المؤسسات التي تتبنى منهجيات تخطيط شاملة تكون أكثر قدرة على تحقيق نتائج إيجابية. اقتباسات وارااء عن مشاريع سابقة

استبيان عن قسم الجودة والأداء

استبيان: أثر قسم الجودة والأداء على المؤسسات
ملاحظة: هذا الاستبيان يهدف إلى جمع معلومات حول أثر قسم الجودة والأداء على الأداء العام للمؤسسات. يرجى الإجابة بصراحة واستناداً إلى تجربتك الشخصية أو المهنية

القسم الأول: المعلومات الشخصية

الاسم: _____

العمر: _____

المسمى الوظيفي: _____

اسم المؤسسة: _____

القسم الثاني: أثر قسم الجودة والأداء

هل توجد في المؤسسة التي تعمل فيها قسم مختص بالجودة والأداء؟

نعم

لا

كيف ترى أهمية قسم الجودة والأداء في تحسين أداء المؤسسة؟

تحسين جودة المنتجات أو الخدمات

زيادة رضا العملاء

تقليل التكاليف والهدر

تحسين كفاءة العمليات

غير ذلك، يرجى التفصيل: _____

هل لاحظت تحسينات ملحوظة في الأداء بعد تأسيس قسم الجودة والأداء؟

نعم

لا

لا أعلم

القسم الثالث: الجودة والمعايير

كيف يتم تحديد معايير الجودة داخل المؤسسة؟

استناداً إلى معايير صناعية معتمدة

بناءً على تقييمات العملاء

وفقاً لمعايير داخلية محددة

غير ذلك، يرجى التفصيل

: _____

هل تعتقد أن امتثال المؤسسة لمعايير الجودة يؤثر بشكل إيجابي على سمعتها ومكانتها في السوق؟

نعم

لا

ربما

القسم الرابع: التحديات والفرص

ما هي أبرز التحديات التي تواجه قسم الجودة والأداء في المؤسسة؟

نقص الموارد

مقاومة التغيير من داخل المؤسسة

ضغوط السوق والمنافسة

تحديات تقنية

غير ذلك، يرجى التفصيل

هل ترى فرصاً لتحسين أداء قسم الجودة والأداء في المؤسسة؟

نعم

لا

ربما

القسم الخامس: ملاحظات إضافية

هل لديك أي ملاحظات أو تعليقات أخرى حول قسم الجودة والأداء في المؤسسة؟ يرجى كتابتها هنا.

<https://forms.gle/pcxknxEzx5rATbip6>: الاستبيان الإلكتروني عن أثر قسم الجودة والأداء على المؤسسات

استبيان التخطيط

استبيان: أثار التخطيط على المؤسسات
ملاحظة: هذا الاستبيان يهدف إلى جمع معلومات حول تأثير التخطيط على الجودة والأداء داخل المؤسسات. يرجى الإجابة عن الأسئلة بصراحة واستناداً إلى تجربتك الشخصية أو المهنية

القسم الأول: المعلومات الشخصية

الاسم: _____

العمر: _____

المسمى الوظيفي: _____

اسم المؤسسة: _____

لقسم الثاني: التخطيط الاستراتيجي

هل تعتقد أن المؤسسة التي تعمل فيها تتبع استراتيجيات تخطيط استراتيجي فعالة؟

نعم

لا

كيف ترى تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسة بشكل عام؟

تحسين الكفاءة والإنتاجية

تحسين جودة الخدمات أو المنتجات

تحقيق أهداف النمو والتوسع

تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات السوقية

غير ذلك، يرجى التفصيل: _____

القسم الثالث: التخطيط التشغيلي

هل يتم تطبيق خطط تخطيط تشغيلي داخل المؤسسة لتحسين الأداء اليومي؟

نعم

لا

ما هي أبرز النتائج أو التحسينات التي لاحظتها نتيجة لتطبيق التخطيط التشغيلي؟

تقليل التكاليف

تحسين جودة الإنتاج

تحسين رضا العملاء

زيادة كفاءة العمليات

غير ذلك، يرجى التفصيل

القسم الرابع: الجوانب الإدارية :

كيفية تقييمك للتنسيق بين التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي داخل المؤسسة؟

جيد جداً

جيد

مقبول

ضعيف

لا أعلم

هل تعتقد أن هناك حاجة لتحسين التنسيق بين التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي في المؤسسة؟

نعم

لا

القسم الخامس: ملاحظات إضافية

هل لديك أي ملاحظات أو تعليقات أخرى حول التخطيط داخل المؤسسة؟ يرجى كتابتها هنا

شكراً جزيلاً على وقتك وتعاونك في ملء هذا الاستبيان. نحن نقدر مشاركتك وتعاونك في تزويدنا بالمعلومات القيمة.

استبيان الكتروني عن آثار التخطيط على : <https://forms.gle/3QxJsx8Rwiv7WCxx5> المؤسسات:

