

**التخطيط لتحسين جودة الأداء الوظيفى للعاملين بشركات  
قطاع الأعمال العام**

**Planning to improve the quality of job performance of employees  
in public business sector companies**

٢٠٢٤/٤/٢٥ تاريخ التسليم

٢٠٢٤/٥/١٢ تاريخ الفحص

٢٠٢٤/٥/٢٦ تاريخ القبول

إعداد

**مصطفى محمد السيد أحمد**

Mostafa Mohamed alsayed ahmed

[mostafa\\_mohamed\\_18@social.aun.edu.eg](mailto:mostafa_mohamed_18@social.aun.edu.eg)



# التخطيط لتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال العام

## اعداد وتنفيذ

مصطفى محمد السيد أحمد

### ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحديد مستوى التخطيط لتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال العام و التوصل إلى خطة مقترحة لتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال العام .  
الفرض الرئيسى للدراسة هو من المتوقع أن يكون مستوى التخطيط لتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال العام متوسطاً ، و تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية و اعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعى للعينة العشوائية الطبقية من العاملين بشركة المقاولات المصرية فرع سوهاج من شركات قطاع الأعمال العام و عددهم ٢٤٩ و حصر شامل لجميع المسؤولين بالشركة فرع سوهاج و عددهم ٦٩ مسؤول و استخدم الباحث استمارة استبيان للعاملين و كذلك استمارة استبيان للمسؤولين و تم تطبيقها على عينة الدراسة لتحقيق أهدافها و اعتمد الباحث فى حساب صدق الأنساق الداخلية لاستبيان العاملين على معامل ارتباط كل متغير فى الأداء بالدرجة الكلية و ذلك لعينة قوامها عشرة مفردات من المسؤولين لمجتمع الدراسة و قد تبين أنها معنوية عند مستويات الدلالة المتعارف عليها و أن معامل الصدق مقبول و تم حساب ثبات الأداء باستخدام معامل ثبات ( ألفا - كرونباخ ) لقيم الثبات التقديرية لاستبيان المسؤولين و ذلك لتطبيقها على عينة قوامها عشرة مفردات من العاملين لمجتمع الدراسة و هذه المستويات مقبولة و يمكن الاعتماد على النتائج التى تتوصل إليها الأداء .

**الكلمات المفتاحية:** التخطيط ، الأداء الوظيفي ، قطاع الأعمال العام.

## Planning to improve the quality of job performance of employees in public business sector companies

### Abstract

The focus of the study is to determine the level of planning to improve the performance of the outstanding job performance of the public business sector for the public business sector and to participate in a plan to improve the performance of the outstanding job performance of the public business sector.

The main hypothesis of the study is that the level of planning to improve the quality of job performance of employees in public business sector companies is expected to be average. This study is considered a descriptive study and the study relied on a social survey approach for a stratified random sample of employees of the Egyptian Contracting Company, Sohag branch, from public business sector companies. Their number is 249, and a comprehensive inventory of all officials of the company, Sohag branch, numbering 69 officials. The researcher used a questionnaire form for employees, as well as a questionnaire form for officials, and it was applied to the study sample to achieve its objectives. In calculating the validity of the internal consistency of the employees' questionnaire, the researcher relied on the correlation coefficient of each variable in performance with the overall score, for a sample of ten officials for the study population. It was found to be significant at the recognized levels of significance, and the validity coefficient was acceptable. Performance stability was calculated using the reliability coefficient (Cronbach's alpha) for the estimated reliability values of the officials' questionnaire, in order to apply it to a sample of ten members of the workers in the study population, and these levels are acceptable and can be relied upon. On the results achieved by performance.

**Keywords:** job performance, public business sector

### أولاً: مشكلة الدراسة:

تعمل كافة الدول علي الاهتمام بالعمال باعتبارهم القوي المحركة لعمليات التنمية في كافة المجتمعات, وتمثل ذلك الاهتمام والتقدير العالمي للعمال في إنشاء منظمة العمل الدولية التي تعمل علي سن القوانين والتشريعات العالمية المنظمة للحياة العمالية و حقوق وواجبات العمال عالمياً .  
( Jackie , 1998 , 59 )

حيث يمثل العنصر البشري القوة الدافعة الحقيقية لتفعيل وتحقيق التنمية الشاملة, الأمر الذي يدعو إلي ضرورة الاهتمام بتنمية الموارد البشرية علي أن الإنسان هو غاية عملية التنمية البشرية  
( فهمى ، ٢٠١٣ ، ٧ )

أصبحت الدولة الحديثة هي المسؤولة عن التخطيط للتنمية بأبعادها المختلفة، لذا يتعين عليها تنمية الإدارة عبر تطوير أجهزتها وتبسيط إجراءات العمل، والاهتمام بالعنصر البشري الذي هو الأداة الفاعلة والمتحركة داخل الجهاز الإداري برمته، ومن هذا المنظور، فقد أخذت المؤسسات والإدارات الحديثة تتبارى في تقديم البرامج التدريبية لكوادرها الإدارية والفنية، وتخصيص الموازنات المالية الكبيرة التي ترصدها لتدريب مواردها البشرية، حتي تحقق جودة ملائمة في أداء العاملين بها . ( جريسات ، ٢٠١١ ، ١٥ )

كما أنه من الأهمية بمكان أن تراعي البرامج التدريبية الموجهة لتحسين جودة الأداء الوظيفي في تصميمها تنمية وتحسين عدة مجالات للموظفين، كالمجال المعرفي بقصد زيادة محصلة الفرد المعرفية، والمجال الفني والتقني للتدريب على الوظائف المهنية والتشغيلية، والمجال السلوكي والذي يعنى بالاهتمام بالأفراد في البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة، بحيث لا يمكن الاستغناء عنها في أي برنامج تدريبي تسعى فيه إدارات المنظمات الحديثة أن يتسم بالجودة، التي تحقق لمواردها البشرية النتائج الجيدة التي تتمثل في جودة أدائهم

لأعمالهم، مما يساهم تبعاً بتحقيق أهداف المؤسسة الداخلية والخارجية . ( الكلالده ، ٢٠١٨ ، ٨٩ )

من هنا كما يتضح دور التخطيط الاجتماعي كمنهج علمي يساهم في تطبيق التحول الرقمي بقطاع الأعمال العام، حيث يعمل التخطيط الاجتماعي علي بلورة رؤية مستقبلية يمكن من خلالها التنبؤ والتحكم بالأوضاع والظروف الاصابة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي داخل قطاع الأعمال العام . ( إسما عيل ، ٢٠١٨ ، ١٦٣ )

وإذ يمكن من خلال التخطيط الاجتماعي أيضاً رفع مستوى جودة الأداء الوظيفي للعاملين بقطاع الأعمال العام من خلال التدريب علي استخدام التقنيات الحديثة المتوفرة والمساهمة في تطبيق التحول الرقمي داخل هذا القطاع، وكذلك إحداث تنمية اجتماعية للمجتمع تتجسد في إمكانيات بشرية تساهم بدورها في تنمية وتقدم المجتمع . ( حمزة ، ٢٠١٥ ، ٤٠ )

### ثانياً : الدراسات السابقة

١ - دراسة سمينك، ساني؛ وآخرون، Smeenk, Sanne; et al (٢٠٠٨) بعنوان (مقارنة دولية لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي على جودة الأداء الوظيفي بين موظفي الجامعات الأوروبية)، استهدفت الدراسة مقارنة دولية لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي على جودة الأداء الوظيفي بين موظفي الجامعات الأوروبية، وتوصلت الدراسة إلي وجود اختلافات كبيرة وبعض أوجه التشابه بين البلدان فيما يتعلق بممارسات إدارة الموارد البشرية (HRM) تؤثر على جودة الأداء الوظيفي للموظفين، كما توصلت إلي أن هناك اختلافات واضحة بين الدول فيما يتعلق بـ "كيفية" تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على جودة أدائها الوظيفي . ( Smeenk , 2008 )

علي العلاقة بين جودة الأداء الوظيفي في الجامعة وممارسات إدارة الموارد البشرية الأكاديمية، وتوصلت الدراسة إلي أن تمكين أعضاء هيئة التدريس والأمن الوظيفي يمكن أن يلعب دوراً إيجابياً في تعزيز الجودة في الأداء الوظيفي والتعليم والتعلم . ( Nathalie , 2014 )

٥ - دراسة جعفر يوسف عبدالله الحداد (٢٠١٦) بعنوان (الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية لمديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت)، استهدفت الدراسة التعرف علي الأداء الوظيفي لمديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت، وتوصلت الدراسة إلي تصميم نظام جديد لتقييم الأداء الوظيفي لمديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت يعتمد في إطاره العام على المهارات والمعارف اللازم توافرها لدى المدير لكي يتمكن من القيام بالكفايات المطلوبة منه .

( الحداد ، ٢٠١٦ )

٦ - دراسة عيسى صالحين فرج (٢٠١٦) بعنوان (أثر إدارة الجودة الشاملة في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الشركة العامة للكهرباء)، استهدفت الدراسة التعرف على أثر عناصر إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي المتمثلة في اقتناع ودعم الإدارة العليا، والتركيز على العميل، ومشاركة العاملين وتحفيزهم، وتدريب العاملين وتأهيلهم، والتركيز على تحسين الخدمة، والتخطيط الاستراتيجي واستمرارية التحسين، والقدرة على الاتصال الفعال في الشركة العامة للكهرباء محل الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى أداء العاملين في الشركة بشكل عام، حيث أدى استخدام برامج جودة حديثة إلى تحسين مستوى الأداء وسرعة إنجاز الأعمال بكفاءة وفاعلية بأقل جهد ومال لازمين لتنفيذ الأعمال . ( فرج ، ٢٠١٦ )

٧ - دراسة محمد بن علي بن مسعود (٢٠١٦) بعنوان (تحليل علاقات مستويات جودة البرامج التدريبية بمستويات جودة الأداء الوظيفي: دراسة

٢ - دراسة سمينك، ساني؛ وآخرون Smeenk, Sanne; et al (٢٠٠٩) بعنوان (الإدارة والالتزام التنظيمي وجودة الأداء الوظيفي بين موظفي الجامعات الأوروبية)، استهدفت الدراسة دور الإدارة والالتزام التنظيمي في تحقيق جودة الأداء الوظيفي بين موظفي الجامعات الأوروبية، وتوصلت الدراسة إلي أن الإدارة في هذه البلدان الستة (بلجيكا وفنلندا وألمانيا وهولندا والسويد والمملكة المتحدة)، لها تأثير إيجابي، وإن كان متواضعاً على جودة الأداء، وبالتالي فإن الاستنتاج الأكثر أهمية هو أنه لا يوجد تناقض في الإدارة في العمل في الجامعات الأوروبية .

( Smeenk , 2019 )

٣ - دراسة زكي عبدالمعطي زياده (٢٠١٢) بعنوان (إدارة الوقت والجوده الشامله وأثرهما في الأداء الوظيفي: دراسته ميدانيه في عينه من المصارف التجاريه الفلسطينيه) استهدفت تعرف مدى طبيعة العلاقة بين إدارة الوقت والجودة الشاملة وأثرها في الأداء الوظيفي في المصارف التجارية الفلسطينية، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم وتطوير استبانة لغرض جمع البيانات من أفراد العينة والتي بلغ تعدادها (١١٤) مديراً، وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة ذات تأثير معنوي بين فاعلية إدارة الوقت والجودة الشاملة مجتمعتين والأداء الوظيفي، وكان لفاعلية إدارة الوقت والجودة الشاملة مجتمعتين الأثر الأكبر على الأداء الوظيفي، مقارنة بكل من أثر فاعلية إدارة الوقت والجودة الشاملة كل على انفراد على الأداء الوظيفي في المصارف التجارية الفلسطينية

( زيادة ، ٢٠١٢ )

٤ - دراسة يحشوشي، جورج. بولدوكيان، ناتالي Yahchouchi, Georges; Bouldoukian, Nathalie (٢٠١٤) بعنوان (التمكين وعدم الأمان الوظيفي وجودة الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس: تحليل تجريبي)، استهدفت الدراسة التعرف

هناك علاقة معنوية مما يؤدي إلى قبول الفرضية أنه توجد علاقة طردية بين طبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد وبين مستوى ضغوط العمل، وعلاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل وزيادة معدلات إنتاجية الموظفين، ويوجد علاقة عكسية بين ضغوط العمل ومستوى جودة أداء الموظفين .  
( المحجوب ، ٢٠١٩ )

١٠ - دراسة أحمد ميساوي (٢٠٢٠) بعنوان (تقييم الأداء الوظيفي وعلاقته بتحسين جودة الخدمات بالقطاع العام) استهدفت الدراسة تقييم الأداء الوظيفي وعلاقته بتحسين جودة الخدمات بالقطاع العام المغربي، وتوصلت الدراسة إلى أن الموارد البشرية تشكل الحجر الأساس في دورة التقييم الوظيفي لذلك كان التفكير في تأهيلها وإصلاحها من جهة وملاءمة الإطار القانوني المنظم لها من جهة ثانية فرض عين على الدولة وهي تنشُد تحقيق الجودة الشاملة . ( ميساوي ، ٢٠٢٠ )

١١ - دراسة شونج، شايو وأخرون Chong, Shyue, et al (٢٠٢٠) بعنوان (الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للأكاديميين في ماليزيا)، استهدفت الدراسة قياس الذكاء العاطفي الذي يعتمد على مقياس الأداء القائم على الدور للأداء الوظيفي للأكاديميين في ماليزيا، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة مهمة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعاملين الأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة، كما أثبتت حقيقة أن الذكاء العاطفي مسؤول عن الأداء الوظيفي ويمكنه التنبؤ به .  
( Shyue , 2020 )

١٢ - دراسة سياتار، خديجة Sittar, Khadija (٢٠٢٠) بعنوان (علاقة ارتباطات العمل بالأداء الوظيفي لمعلمي الجامعة)، استهدفت الدراسة معرفة علاقة المشاركة في العمل والأداء الوظيفي لأساتذة الجامعات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط

حالة بنك ظفار/ محافظة ظفار)، استهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين مستويات جودة البرامج التدريبية وتأثيرها على مستويات جودة الأداء الوظيفي، في بنك ظفار بمحافظة ظفار في سلطنة عمان كمجتمع للدراسة، وقد تم إجراء دراسة مسحية على عينة الدراسة والبالغ عددهم (٤٠) موظف و (٥) قياديين في خمسة فروع من أصل (١١) فرع (فرع صلالة، فرع صلالة الجديدة، فرع جاردن مول، فرع السعادة، فرع جامعة ظفار)، وتوصلت الدراسة إلى أن العلاقة بين ما وفره بنك ظفار للعاملين به من برامج تدريبية خلال الأعوام الثلاث المنصرمة، وبين أداء هؤلاء الموظفين، وكانت موجبة وضعيفة وغير معنوية، حيث بلغ معامل ارتباط سبيرمان رو (٠.٢٤١) وهو غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) . ( بن مسعود ، ٢٠١٦ )

٨ - دراسة عادل بومجان (٢٠١٨) بعنوان (جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة)، استهدفت الدراسة اختبار أثر جودة الحياة الوظيفية من حيث (التكوين، العمل الجماعي، الحوافز والمكافآت، خصائص المنصب، المشاركة في اتخاذ القرار، والظروف المادية للعمل) على أداء الأستاذ الجامعي من حيث (جودة الخدمة، المهارات، السلوك الإبداعي، وكمية العمل) في كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، وتوصلت الدراسة إلى أن كل من خصائص المنصب والعمل الجماعي له أثر إيجابي مباشر على أداء الأستاذ بينما كل من التكوين، ظروف العمل المادية، الأجور والمكافآت، والمشاركة في اتخاذ القرار ليس له أثر مباشر على الأداء الوظيفي للأستاذ . ( بومجان ، ٢٠١٨ )

٩ - دراسة عائشة عبدالله المحجوب (٢٠١٩) بعنوان (ضغوط العمل وتأثيرها على جودة الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية)، استهدفت الدراسة إلقاء الضوء على مكونات ومصادر ضغوط العمل والنتائج والآثار المترتبة عليها، وتوصلت الدراسة إلى أن

٦ - أشارت دراسة عيسى صالحين فرج (٢٠١٦) إلى ارتفاع مستوى أداء العاملين في الشركة بشكل عام، حيث أدى استخدام برامج جودة حديثة إلى تحسين مستوى الأداء وسرعة إنجاز الأعمال بكفاءة وفعالية بأقل جهد ومال لازمين لتنفيذ الأعمال.

٧ - اهتمت دراسة محمد بن علي بن مسعود (٢٠١٦) بالتحرف على العلاقة بين مستويات جودة البرامج التدريبية وتأثيرها على مستويات جودة الأداء الوظيفي، في بنك ظفار بمحافظة ظفار في سلطنة عمان.

٨ - أكدت دراسة عادل بومجان (٢٠١٨) علي أن كل من خصائص المنصب والعمل الجماعي له أثر إيجابي مباشر على أداء الأستاذ بينما كل من التكوين، ظروف العمل المادية، الأجور والمكافآت، والمشاركة في اتخاذ القرار ليس له أثر مباشر على الأداء الوظيفي للأستاذ.

٩ - أشارت دراسة عائشة عبدالله المحجوب (٢٠١٩) إلى أنه توجد علاقة طردية بين طبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد وبين مستوى ضغوط العمل، وعلاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل وزيادة معدلات إنتاجية الموظفين، ويوجد علاقة عكسية بين ضغوط العمل ومستوى جودة أداء الموظفين.

١٠ - أكدت دراسة أحمد ميساوي (٢٠٢٠) علي أن الموارد البشرية تشكل الحجر الأساس في دورة التقييم الوظيفي لذلك كان التفكير في تأهيلها وإصلاحها من جهة وملاءمة الإطار القانوني المنظم لها من جهة ثانية فرض عين على الدولة وهي تنشئ تحقيق الجودة الشاملة.

١١ - أشارت دراسة Chong, Shyue, et al (٢٠٢٠) إلى وجود علاقة مهمة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعاملين الأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي الخاصة، كما أثبتت حقيقة أن الذكاء العاطفي مسؤول عن الأداء الوظيفي ويمكنه التنبؤ به.

موجبة ضعيفة بين تفاعلات العمل والأداء الوظيفي لأساتذة الجامعات . ( Khadija , 2020 )  
تحليل الدراسات السابقة :

١ - أكدت دراسة Smeenk, Sanne; et al (٢٠٠٨) علي وجود اختلافات كبيرة وبعض أوجه التشابه بين البلدان فيما يتعلق بممارسات إدارة الموارد البشرية (HRM) تؤثر على جودة الأداء الوظيفي للموظفين.

٢ - توصلت دراسة Smeenk, Sanne; et al (٢٠٠٩) إلي أن الإدارة في هذه البلدان الستة (بلجيكا وفنلندا وألمانيا وهولندا والسويد والمملكة المتحدة)، لها تأثير إيجابي، وإن كان متواضعاً على جودة الأداء، وبالتالي فإن الاستنتاج الأكثر أهمية هو أنه لا يوجد تناقض في الإدارة في العمل في الجامعات الأوروبية.

٣ - أكدت دراسة زكي عبدالمعطي زياده (٢٠١٢) علي أنه يوجد علاقة ذات تأثير معنوي بين فاعلية إدارة الوقت والجودة الشاملة مجتمعتين والأداء الوظيفي، وكان لفاعلية إدارة الوقت والجودة الشاملة مجتمعتين الأثر الأكبر على الأداء الوظيفي، مقارنة بكل من أثر فاعلية إدارة الوقت والجودة الشاملة كل على انفراد على الأداء الوظيفي في المصارف التجارية الفلسطينية.

٤ - أشارت دراسة Yahchouchi, Georges; Bouldoukian, Nathalie (٢٠١٤) إلي أن تمكين أعضاء هيئة التدريس والأمن الوظيفي يمكن أن يلعب دوراً إيجابياً في تعزيز الجودة في الأداء الوظيفي والتعليم والتعلم.

٥ - توصلت دراسة جعفر يوسف عبدالله الحداد (٢٠١٦) إلي تصميم نظام جديد لتقييم الأداء الوظيفي لمديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت يعتمد في إطاره العام على المهارات والمعارف اللازم توافرها لدى المدير لكي يتمكن من القيام بالكفايات المطلوبة منه.



١٢ - أشارت دراسة Sittar, Khadija

(٢٠٢٠) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ضعيفة بين تفاعلات العمل والأداء الوظيفي لأساتذة الجامعات.

موقف الدراسة الحالية من الدراسات السابقة :

أوجه الاتفاق :

أ - اتفقت على أهمية دور التخطيط في تحسين جودة الأداء الوظيفي .

ب - اتفقت على ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري بالشركات و المؤسسات المختلفة .

ج - اتفقت على أهمية تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين و انعكاسه على سير العمل بالمؤسسات .

أوجه الاختلاف :

أ. تركز الدراسة الحالية علي تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال.

ب. ركزت الدراسات السابقة علي العلاقة بين إدارة الموارد البشرية (HRM) وجودة الأداء الوظيفي للموظفين.

ج. ركزت الدراسات السابقة علي إدارة الوقت والجودة الشاملة والأداء الوظيفي.

د. ركزت الدراسات السابقة علي تمكين أعضاء هيئة التدريس وتعزيز الجودة في الأداء الوظيفي.

هـ. ركزت الدراسات السابقة علي تقييم الأداء الوظيفي لمديري مدارس المرحلة الابتدائية.

و. ركزت الدراسات السابقة علي العلاقة بين مستويات جودة البرامج التدريبية وتأثيرها على مستويات جودة الأداء الوظيفي.

مدى استفادة الباحث من الدراسات السابقة :

(١) تكوين خلفية نظرية عن جودة الأداء الوظيفي وأهميتها في شركات قطاع الأعمال.

(٢) ساعدت الدراسات السابقة الباحث في صياغة مشكلة الدراسة, وصياغة الإجراءات المنهجية لها.

(٣) ساعدت الدراسات السابقة الباحث في تحديد المفاهيم الخاصة بالدراسة.

(٤) سوف تساعد الدراسات السابقة الباحث في تفسير النتائج الخاصة بالدراسة.

### ثالثاً : أهمية الدراسة

(١) الاهتمام الحكومي بتعظيم الاستفادة من العاملين من خلال الاعتماد علي نظم الجودة والاعتماد في كافة القطاعات.

(٢) تبني شركات قطاع الأعمال المصري عمليات التطوير والتحديث للاستفادة من الوسائل التكنولوجية المتاحة.

(٣) اهتمام شركات قطاع الأعمال المصري بتنمية العنصر البشري من خلال تحقيق جودة الأداء الوظيفي للعاملين بها.

(٤) اهتمام الخدمة الاجتماعية بالقضايا القومية, وخاصة عمليات التحول الرقمي في كافة المجالات.

(٥) اهتمام التخطيط الاجتماعي بتبني القضايا المجتمعية والتي تحتاج إلي تدخل علمي لمواجهة المشكلات المجتمعية المحتملة.

### رابعاً : أهداف الدراسة

(١) رصد واقع الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال العام .

(٢) تحديد مستوي التخطيط لتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال العام.

(٣) التوصل إلى خطة مقترحة لتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال العام.

### خامساً : فروض الدراسة

الفرض الرئيسى : من المتوقع أن يكون مستوى التخطيط لتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال العام متوسطاً :

(١) من المتوقع أن يكون مستوى تقدير الحاجات لتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال العام متوسطاً .

(٢) من المتوقع أن يكون مستوى مرحلة تحديد الأهداف لتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال العام متوسطاً .

(٣) من المتوقع أن يكون مستوى مرحلة وضع الخطة لتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال العام .

(٤) من المتوقع أن يكون مستوى مرحلة تنفيذ الخطة لتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال العام متوسطاً .

(٥) من المتوقع أن يكون مستوى مرحلة متابعة و تقويم الخطة لتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال متوسطاً .

### سادساً : مفاهيم الدراسة

١ - التخطيط : يعرف التخطيط بأنه وضع خطة مدروسة للنواحي الاقتصادية والتعليمية والإنتاجية وغيرها للدولة، كما يعرف بأنه منهج يتضمن عدة إجراءات لتحقيق غايات أو أهداف مرغوب فيها، والتخطيط الكفاء يعني اتخاذ قرارات رشيدة في رسم السياسات المختلفة وتنفيذها حيث يجب أن تتضمن تقديراً دقيقاً للوسائل والغايات.

( غيث ، ١٩٩٥ ، ٣٣٠ )

ويمكن تعريف التخطيط إجرائياً وفقاً للدراسة الراهنة:

١. يهدف إلي إحداث تغيير اجتماعي مقصود.

٢. يساعد علي التنبؤ بالمشكلات ويضع لها الحلول.

٣. يسعى إلي التنسيق بين الإمكانيات والمتطلبات.

٤. يهدف إلي تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية في فترات زمنية محددة.

٥. يعتمد علي المنهج العلمي في تحديد احتياجات الأفراد.

٢ - الجودة : يقصد بالجودة لغوياً كون الشيء جيداً وهو نقيض الرديء، وهي من جاد الشيء جوده أي صار جيداً، سواء أكان هذا الشيء مادياً من الأدوات أو غير مادي من الأقوال والأفعال .  
(محمد بن مكرم ، ٢٠١٠ ، ٢٧٠)

وتعرف الجودة بأنها معيار محسوس يمكن أن يحكم به على مدى إتقان العمل، ويقيس به العملاء كفاءة المنتج والخدمة، فهي جهد مستمر متواصل من أجل التطوير وليس درجة محددة للامتياز فقط، حيث تدل على الاستفادة القصوى من جميع موارد المؤسسة في تحقيق أدق تفاصيل أهدافها وكذا في تحقيق توقعات المستفيد من منتجاتها وخدماتها .  
(محمد الخطيب ٢٠٠٣ ، ٥)

يمكن تعريف الجودة إجرائياً وفقاً للدراسة الراهنة:

١. قدرة العاملين بشركات قطاع الأعمال علي مواكبة التغيرات المجتمعية الجارية.

٢. توافر بنية تحتية حديثة بشركات قطاع الأعمال.

توافر موارد مالية كافية بشركات قطاع الأعمال

٣- الأداء الوظيفي :

ويعرف الأداء الوظيفي على أنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسئولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفتها بها . (محمد هلال ٢٠٠٣ ، ١١ )

يمكن تعريف الأداء الوظيفي إجرائياً وفقاً للدراسة  
الراهنة:

١. درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة  
لوظيفة العاملين بشركات قطاع الأعمال.
٢. تنفيذ العاملين بشركات قطاع الأعمال  
لأعمالهم ومسئولياتهم المكلفين بها.
٣. الناتج الفعلي للجهود المبذولة من قبل  
العاملين بشركات قطاع الأعمال.

٤- قطاع الأعمال العام :

قطاع الأعمال هي شركات تعمل في مجالات  
استثمارية عدة وتضخ أرباحها في خزانة الدولة  
وتتبع وزارة قطاع الأعمال العام، وتتمتع شركات  
القطاع بتاريخ طويل وبعضها تحمل علامات تجارية  
محفورة في ذاكرة المصريين على مدى عقود مثل  
باتا وقها.

ويعرف قطاع الأعمال العام بأنها شركات مساهمة  
مصرية تختص بالعديد من مجالات العمل المختلفة،  
والتي تخضع لقانون شركات قطاع الأعمال العام  
رقم (٢٠٣) لسنة ١٩٩١م (قانون شركات قطاع  
الأعمال العام ١٩٩١ مادة ١)

يمكن تعريف قطاع الأعمال العام إجرائياً وفقاً  
للدراصة الراهنة:

٦. يهدف إلي إحداث تغيير اجتماعي  
مقصود.
٧. يساعد علي التنبؤ بالمشكلات ويضع لها  
الحلول.
٨. يسعى إلي التنسيق بين الإمكانيات  
والمتطلبات.
٩. يهدف إلي تحقيق التنمية الاجتماعية  
والاقتصادية في فترات زمنية محددة.
١٠. يعتمد علي المنهج العلمي في تحديد  
احتياجات الأفراد.

### سابعاً : المواجهات النظرية

(١) نظرية الأنساق العامة:

تعد نظرية الأنساق العامة **General Systems Theory** "أكثر النظريات استخداماً في حقل  
الخدمة الاجتماعية، فمعظم نماذج الممارسة في  
الخدمة الاجتماعية تستخدم مفاهيم مستمدة من  
نظرية الأنساق العامة، فلقد أصبحت "التغذية  
العكسية" **Feedback** ونسق العميل " **Client System**  
Helping" ونسق المساعدة " **System**  
"، على سبيل المثال، من المفاهيم الثابتة  
والمسيطرة في حقل الخدمة الاجتماعية، بالإضافة  
إلى ذلك، فإن نظرية الأنساق العامة خدمت كإطار  
نظري في العديد من نماذج الممارسة المستخدمة  
حالياً في الخدمة الاجتماعية . (Rodway 1986 - 23)

مفهوم النسق:

يعرف النسق علي أنه مجموعة من الوحدات  
المترابطة المتفاعلة التي تتكامل لتحقيق هدف  
مشترك في إطار وحدة اجتماعية معينة .  
(عبدالفتاح عثمان ٢٠٠١ ، ٢٣٢ )

حيث أن النسق عبارة عن ذلك الكل الذي يتضمن  
مجموعة من الأجزاء أو المكونات وهناك تفاعلات  
بين هذه الأجزاء والكل لكي يتم فهم أي جزء داخل  
النسق يجب دراسته داخل النسق الكلي والذي هو  
جزء منه، كما أن نظرية الأنساق تصف طبيعة  
العلاقات والتفاعلات بين أجزاء النسق الواحد ومن  
نسق لآخر وأن كل نسق يتكون من مجموعة من  
الأجزاء المترابطة، وهذه الأنساق قد تكون فرد،  
أسرة، مؤسسة، مجتمع محلي، مجتمع قومي  
(scott p 57).

وترتكز نظرية الأنساق علي عدد من العناصر التي  
يتكون منها النسق والتي قد تسهم في تغيير النسق  
واستمراره، وهذه العناصر كما يلي ( julia p 33 )  
:

(١) المدخلات: تتضمن كافة المصادر التي

تتجمع لدي النسق سواء كان ينتجها

بنفسه أو يحصل عليها من الخارج.

ومما سبق يستخلص الباحث أن نظرية الأنساق العامة تعمل علي توجيه الدراسة الحالية من خلال تحديد الأنساق وأدوارها ومدى تأثيرها في تحقيق الهدف العام للدراسة، حيث تحدد أنساق خطوات التخطيط للتحويل الرقمي "كمدخلات"، وتحدد توافر المتطلبات الخاصة بتحقيق التحويل الرقمي "كعمليات تحويلية"، كما يتحدد تحقيق تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال "كمخرجات"، ويتحدد أيضاً مردود جودة الأداء الوظيفي "كغذية عكسية"، وأخيراً يمكن تحديد العناصر التي قد تؤثر بالسلب علي عمليات التخطيط للتحويل الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال "بالأنتروبي".

#### ثامناً : الإجراءات المنهجية للدراسة

أولاً : نوع الدراسة :

تنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية في الخدمة الاجتماعية باعتبارها من أنسب الدراسات التي تتناسب مع موضوع الدراسة لأنها تمكنا من الحصول على معلومات تصور الواقع وتعمل على تحليل الظواهر، فالدراسة الوصفية تستهدف تقرير خصائص ظاهرة معينة من خلال جميع البيانات عنها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى النتائج ومن ثم إمكانية إصدار التعميمات بشأن الموقف أو الظاهرة التي يقوم الباحث بدراستها وذلك عن طريق الملاحظة العلمية الدقيقة ( - 2007 pobbie 146)

ثانياً : المنهج المستخدم :

اتساقاً مع نوع الدراسة وأهدافها سوف يستخدم الباحث المسح الاجتماعي بنوعيه ، بالعينة للعاملين في قطاع الأعمال الحكومي والشامل للمسؤولين في قطاع الأعمال الحكومي . ويعتبر المسح الاجتماعي ( الوصفي ) منهجاً لجمع وتحليل البيانات الاجتماعية من خلال مقابلات مقننة أو من خلال استبيانات ( استمارات البحث )

(٢) العمليات التحويلية: وهي جزء مختص

بأداء العمليات والأنشطة الهادفة إلي تحويل المدخلات إلي شكل آخر مغاير تماماً لما كانت عليه قبل دخولها النسق.

(٣) المخرجات: وهي تعني تصدير الأنساق المفتوحة من (خدمات و سلع) إلي البيئة المحيطة.

(٤) التغذية العكسية: تمر المعلومات والطاقة إلي النسق الناتجة عن مخرجاتها حيث تؤثر علي البيئة.

(٥) الأنتروبي: العناصر الفوضوية أو الجهد الضائع الذي يعيق استمرار النسق أو هي العناصر التي لا يستطيع النسق استغلالها لصالحه.

• أوجه الاستفادة من نظرية النسق في الدراسة الحالية:

(١) يمكن الاستفادة من نظرية النسق في توضيح وتحديد أنساق التحويل الرقمي لتحسين جودة الأداء الوظيفي.

(٢) التعامل مع خطوات وعمليات التحويل الرقمي باعتبارها المدخلات المراد معرفة مدى تأثيرها في تحسين جودة الأداء الوظيفي.

(٣) يعتبر التخطيط للتحويل الرقمي هو العمليات التحويلية بعد تحديد الخطوات اللازمة لذلك (المدخلات).

(٤) تسهم نظرية النسق في تحقيق التغذية الراجعة من التخطيط للتحويل الرقمي حول تحسين جودة الأداء الوظيفي.

(٥) ينظر إلي مدى تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بقطاع الأعمال العام باعتبارها هي المخرجات المستهدفة من تلك العملية طبقاً لنظرة الأنساق.

وذلك بغرض الحصول على معلومات من أعداد كبيرة من المبحوثين الذين يعيشون في مجتمع معين (أحمد عبدالفتاح ٢٠٠٩ ، ١٧٠ ) حدود الدراسة :

(أ) المجال المكاني :

طبقت الدراسة في فرع شركة المقاولات المصرية فرع سوهاج .

\* اسباب اختيار الباحث لشركة المقاولات المصرية فرع سوهاج .

تعاون المسئولين في شركة المقاولات المصرية مع الباحث .

عمل الباحث كأخصائي موارد بشرية في الشركة مما يسهل عليه عملية جمع البيانات وتعاون العاملين بالشركة معه .

توفير الشركة للبيانات مما يسهل علي الباحث عملية البحث .

(ب) المجال البشري :

(أ) وحدة المعاينة:

١- العاملين بعمليات شركة المقاولات المصرية فرع سوهاج.

٢- المسئولين بشركة المقاولات المصرية فرع سوهاج.

(ب) إطار المعاينة:

• بلغ إطار المعاينة للعاملين بعمليات

شركة المقاولات المصرية فرع سوهاج

بمجتمع الدراسة (٧٠٩) وتم اختيار

عينة الدراسة بالطريقة العينة العشوائية الطبقية، حيث اشتملت العينة على (٢٤٩)

• الحصر الشامل لجميع العاملين

المسئولين بشركة المقاولات بسوهاج

والبالغ عددهم (٦٩) مسئول.

(ج) المجال الزمني :

استغرقت فترة جمع البيانات من الميدان حوالي شهرين ابتداءً من ٢٠٢٣/١١/٢م الي

٢٠٢٤/١/٢م تقريباً .

(د) أساليب التحليل الإحصائي:

تم معالجة وتفرغ البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS .V. 17.0) الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية:

١- التكرارات والنسب المئوية.

٢- المتوسط الحسابي:

وتم حسابه للمقياس الثلاثي عن طريق:

١- الأساليب الإحصائية المستخدمة:-

بعد عملية جمع البيانات، ثم تفرغ البيانات آلياً من خلال استخدام الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS) الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي

كيفية الحكم على المستوي باستخدام المتوسط

كما يلي :

مستوي منخفض	بين ١ - ١.٦٧
مستوي متوسط	بين أكثر من ١.٦٧ - ٢.٣٥
مستوي مرتفع	بين أكثر من ٢.٣٥ - ٣

المتوسط المرجح فإن العبارة التي انحرافها

المعياري أقل تأخذ الترتيب الأول .

• معامل ألفا كرو نباخ\_معامل ارتباط بيرسون.

تاسعاً : نتائج الدراسة فى ضوء فروض الدراسة :

• الانحراف المعياري : ويفيد في معرفة مدي تشتت

أو عدم تشتت استجابات المبحوثين، كما

يساعد في ترتيب العبارات مع المتوسط،

حيث أنه في حالة تساوي العبارات في

اختبار فرض الدراسة من المتوقع أن يكون مستوى  
التخطيط لتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين

بشركات قطاع الأعمال متوسط :

جدول يوضح مستوى دور التخطيط في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال العام

ن=٢٤٩

م	دور التخطيط	المتوسط	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	دور تقدير الحاجات في تحسين جودة الأداء الوظيفي	٢.٣٢	٠.٥٤	متوسط	٢
٢	دور تحديد الأهداف في تحسين جودة الأداء الوظيفي	٢.٢٧	٠.٤٩	متوسط	٣
٣	دور وضع الخطة في تحسين جودة الأداء الوظيفي	٢.١٨	٠.٣٥	متوسط	٤
٤	دور تنفيذ الخطة في تحسين جودة الأداء الوظيفي	٢.٠٩	٠.٣١	متوسط	٥
٥	دور المتابعة والتقييم الخطة في تحسين جودة الأداء الوظيفي	٢.٣٦	٠.٣	مرتفع	١
المؤشرات ككل		٢.٢٤	٠.٤٠	متوسط	

جدول رقم (١٨) يوضح مستوى دور التخطيط في تحسين جودة الاداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الاعمال العام وجاء في الترتيب الاول دور المتابعة والتقييم الخطة في تحسين جودة الاداء الوظيفي بمتوسط حسابي ( ٢,٣٦ ) وانحراف معياري ( ٠,٣ ) وجاء في الترتيب الثاني دور تقدير الحاجات في تحسين جودة الاداء الوظيفي بمتوسط حسابي ( ٢,٣٢ ) وانحراف معياري ( ٠,٥٤ ) وجاء في الترتيب الثالث دور تحديد الأهداف في تحسين جودة الاداء الوظيفي بمتوسط حسابي ( ٢,٢٧ ) وانحراف معياري ( ٠,٤٩ ) وجاء في

الترتيب الرابع دور وضع الخطة في تحسين جودة الاداء الوظيفي بمتوسط حسابي ( ٢,١٨ ) وانحراف معياري ( ٠,٣٥ ) وجاء في الترتيب الاخير دور تنفيذ الخطة في تحسين جودة الاداء الوظيفي بمتوسط حسابي ( ٢,٠٩ ) وانحراف معياري ( ٠,٣١ ) .  
وبالنظر الي الجدول نجد ان نتائجه تشير الي أن المتوسط العام في دور التخطيط في تحسين جودة الاداء الوظيفي كما حددها العاملين بلغ ( ٢,٢٤ ) وهو مستوى متوسط .

يوضح مستوى دور التخطيط في تحسين جودة الأداء الوظيفي للمسؤولين بشركات قطاع الأعمال العام ن=٦٩

م	دور التخطيط	المتوسط	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	دور تقدير الحاجات في تحسين جودة الأداء الوظيفي	٢.٢	٠.٥	متوسط	٢
٢	دور تحديد الأهداف في تحسين جودة الأداء الوظيفي	٢.٣٩	٠.٧٣	مرتفع	١
٣	دور وضع الخطة في تحسين جودة الأداء الوظيفي	٢.١٧	٠.٤٩	متوسط	٤
٤	دور تنفيذ الخطة في تحسين جودة الأداء الوظيفي	٢.١٨	٠.٣٥	متوسط	٣
٥	دور المتابعة والتقييم الخطة في تحسين جودة الأداء الوظيفي	٢.٠٧	٠.٥١	متوسط	٥
المؤشرات ككل		٢.٢	٠.٥٠	مستوى متوسط	

جدول رقم (١٦) يوضح مستوى دور التخطيط في تحسين جودة الاداء الوظيفي للمسؤولين بشركات قطاع الاعمال العام وجاء في الترتيب الاول دور

تحديد الأهداف في تحسين جودة الاداء الوظيفي بمتوسط حسابي ( ٢,٣٩ ) وانحراف معياري ( ٠,٧٣ ) وجاء في الترتيب الثاني دور تقدير الحاجات

في تحسين جودة الأداء الوظيفي بمتوسط حسابي ( ٢,٢ ) وانحراف معياري ( ٥ ) وجاء في الترتيب الثالث دور تنفيذ الخطة في تحسين جودة الأداء الوظيفي بمتوسط حسابي ( ٢,١٨ ) وانحراف معياري ( ٣٥ , ٠ ) وجاء في الترتيب الرابع دور وضع الخطة في تحسين جودة الأداء الوظيفي بمتوسط حسابي ( ٢,١٧ ) وانحراف معياري ( ٤٩ , ٠ ) وجاء في الترتيب الخامس دور المتابعة والتقييم الخطة في تحسين جودة الأداء الوظيفي بمتوسط حسابي ( ٢,٠٧ ) وانحراف معياري ( ٥١ , ٠ ) .  
وبالنظر الي الجدول نجد ان نتائجه تشير الي أن المتوسط العام لدور التخطيط في تحسين جودة الاداء الوظيفي كما حددها المسئولين بلغ ( ٢,٢ ) وهو مستوي متوسط .

نتائج الدراسة في ضوء فروض الدراسة :

الآليات التخطيطية المقترحة لتنفيذ إسهامات التخطيط لتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بشركات قطاع الأعمال

#### العام

معايير التقييم	التوقيت الزمني	المعايير	المستهدفون جهات التنفيذ	وسائل التنفيذ	إجراءات التنفيذ	الآليات التخطيطية
١- دعم تسيير الشركات وفقا مبدأ الإنسانية و التجديد و الأصالة و التنسيق و التكامل و الديمقراطية ٢- دعم مستوى الرضا الوظيفي ٣- التعاون المستمر لتحقيق الأهداف	شهرين	١-الرؤية الاستراتيجية و الأهداف الواضحة ٢- تقديم خدمات وبيانات خاصة بالشركة ذات كفاءة و فاعلية ٣- المتابعة و التقييم للبرامج المختلفة بالشركة	١-الإدارات العامة بالشركة ٢- القطاعات المختلفة داخل الشركات ٣- العملاء الذين يقدم لهم الخدمة ٤- المسئولين و العاملين داخل الشركة	١- الاجتماعات ٢- المؤتمرات ٣- الدورات التدريبية ٤- مواقع التواصل الاجتماعي ٥- الحلقات النقاشية المفتوحة	١- تقدير الشركة لحاجات العاملين يحسن من أداءهم الوظيفي ٢- تسهم عمليات تقدير الحاجات في تحسين مستوى الرضا الوظيفي ٣- تقدير الحاجات يسهم في تعزيز الرغبة في البقاء في الشركة والالتزام بأداء عالي المستوى	١- تقدير الحاجات
١- ضرورة الاهتمام بالمتابعة و التقييم ٢- الاهتمام بالمتابعة عن طريق استخدام النقاش و الحوار و الندوات و سماع المقترحات	شهرين	١- تقارير دورية يحتوي على المعلومات و الشفافية و الوضوح في التقييم ٢- الاستمرار و المتابعة في تقديم	١-المسئولين و العاملين بالشركات ٢-القطاعات المختلفة داخل الشركات ٣- الإدارات العامة	١- الاجتماعات ٢- المؤتمرات ٣- الدورات التدريبية ٤- مواقع التواصل الاجتماعي	١- نظام تقييم و متابعة متطورة و مرنة ٢- إعداد تقرير دورية تتابع العمل داخل الشركات ٣- تقديم التوجيهات اللازمة لتحسين الأداء	٢- المتابعة و التقييم

		الخدمات و التقويم المستمر		٥-الحلقات النقاشية المفتوحة		
١- العمل على سن قوانين جديدة و مرنة و منظمة للعمل ٢- وضع معايير واضحة لقياس أداة الشركة ٣- تحقيق جودة الخدمة المقدمة	شهرين	١- قوانين و تشريعات محفزة للعمل ٢- هيكل تنظيمي واضح و محدد ٣- نظم و لوائح داخلية ٤- خطة استراتيجية و خطة تنفيذية ٥- معايير و مؤشرات الأداء	١- الإدارات العامة للشركات ٢- العملاء الذين يقدم لهم الخدمة ٣- القطاعات المختلفة داخل الشركات ٤- العاملين داخل الشركات ٥- المسؤولين داخل الشركات	١- البرامج التدريبية ٢- التقارير الدورية ٣- الاجتماعات ٤- الندوات	١- حرص الشركة على تقليل الفاقد المادي المهدر ٢- حرص الشركة على شبكة معلومات لإنجاز التقارير بطريقة صحيحة ٣- الحرص على توفير الإمكانيات الفنية اللازمة للمستفيدين ٤- تقليل الفاقد الزمني في تقديم الخدمات ٥- إعداد دورات تدريبية في مجال التحول الرقمي	٣- الكفاءة
١- العمل على تبني فلسفة الجودة الشاملة في تسيير الشركة باعتبارها من أبرز المداخل المعتمدة في تحسين جودة الخدمات ٢- كفاءة و فاعلية الأجهزة التنفيذية و قدرتها على تحمل أعباء تنفيذ الخطة من خلال ترجمة الخطة إلى إجراءات تنفيذ على مراحل زمنية محددة	شهرين	١- الشفافية و الوضوح من خلال الأجهزة الرقابية ٢- عمليات المتابعة لجمع الأنشطة و أعمال الشركة ٣- تقارير دورية تحتوي على المعلومات الواضحة الموثوق فيها	١- الإدارات العامة للشركات ٢- العملاء الذين يقدم لهم الخدمة ٣- القطاعات المختلفة داخل الشركات ٤- العاملين داخل الشركات ٥- المسؤولين داخل الشركات	١- الاجتماعات ٢- المؤتمرات ٣- وسائل التواصل الاجتماعي ٤- الحلقات المفتوحة ٥- التقارير الموسمية	١- استخدام الشركة آليات و مكافآت لتشجيع العاملين و الابتكار و الإبداع لديهم ٢- استخدام تعزيز التواصل و التعاون بين الأقسام المختلفة ٣- ضرورة اهتمام الشركة بثقافة الابتكار و الإبداع لدى العاملين ٤- ضرورة اهتمام القيادات و الإدارات العليا على تحفيز العاملين على التفكير الإبداعي	٤- الابتكار



## المراجع

- ٩ - عائشة عبدالله المحجوب: *ضغوط العمل وتأثيرها على جودة الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية*, جامعة أسيوط- كلية التجارة, مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية, ٦٦ع, يونيو, ٢٠١٩, ص ١ ص ٤٢.
- ١٠ - عبد الرؤوف إسماعيل: *(المدينة الذكية) استراتيجية دعم التحول الرقمي*, دار روابط للنشر وتقنية المعلومات ودار الشقري للنشر, القاهرة, ٢٠١٨, ص ١٦٣.
- ١١ - عبد الفتاح عثمان: *نظريات خدمة الفرد رؤية نقدية معاصرة*, برلنت للطباعة, القاهرة, ٢٠٠١, ص ٢٣٢.
- ١٢ - عيسى صالحين فرج: *أثر إدارة الجودة الشاملة في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الشركة العامة للكهرباء*, جامعة الزيتونة- كلية الاقتصاد والعلوم السياسية, مجلة الاقتصاد والتجارة, ٨ع, مارس, ليبيا, ٢٠١٦, ص ٣٠٤ ص ٣٢٩.
- ١٣ - قانون شركات قطاع الأعمال العام رقم (٢٠٣) لسنة ١٩٩١ م, المادة (١).
- ١٤ - محمد الخطيب: *الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في التعليم*, دار الخريجي للنشر والتوزيع, الرياض- السعودية, ٢٠٠٣, ص ٥.
- ١٥ - محمد بن مكرم بن منظور: *لسان العرب*, دار صادر, بيروت, ٢٠١٠, ص ٢٧٠.
- ١٦ - محمد بن علي بن مسعود: *تحليل علاقات مستويات جودة البرامج التدريبية بمستويات جودة الأداء الوظيفي: دراسة حالة بنك ظفار/ محافظة ظفار*, جامعة الزقازيق- كلية التجارة, مجلة البحوث التجارية, مج ٣٨, ٢ع, يوليو, ٢٠١٦, ص ١٩٥ - ٢٣٣.
- ١٧ - محمد سيد فهمي: *أطفال بين الخطر والإدمان*, المكتب الجامعي الحديث, الإسكندرية, ٢٠١٣, ص ٧.
- ١ - أحمد إبراهيم حمزة: *التخطيط الاجتماعي*, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة, عمان- الأردن, ٢٠١٥, ص ٤٠ : ٤١.
- ٢ - أحمد ميساوي: *تقييم الأداء الوظيفي وعلاقته بتحسين جودة الخدمات بالقطاع العام*, جامعة الحسن الأول- كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية- مختبر البحث قانون الأعمال, مجلة القانون والأعمال, ٦١ع, أكتوبر, المغرب, ٢٠٢٠, ص ١٨٣ - ٢٠٧.
- ٣٥ - احمد عبد الفتاح ناجي: *تصميم البحوث في الخدمة الاجتماعية*, القاهرة, دار السحاب للنشر والتوزيع. ٢٠٠٩, ص ١٧٠.
- ٤ - آمال جريس جريسات: *دور الإعلام في التخطيط والتنمية في الأردن*, دار جليس الزمان للنشر والتوزيع, عمان- الأردن, ٢٠١١, ص ١٥.
- ٥ - جعفر يوسف عبدالله الحداد: *الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية لمديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت*, جامعة بنها- كلية التربية, مجلة كلية التربية, مج ٢٧, ١٠٧ع, يوليو, ٢٠١٦, ص ٢٨٩ - ٣٠٢.
- ٦ - زكي عبدالمعطي زياده: *إدارة الوقت والجوده الشامله وأثرهما في الأداء الوظيفي: دراسته ميدانيه في عينه من المصارف التجاريه الفلسطينيه*, الجامعة الأردنية- عمادة البحث العلمي, المجلة الأردنية في إدارة الأعمال, مج ٨, ١ع, ٢٠١٢, ص ١٦٨ - ١٩٦.
- ٧ - طاهر الكلالدة: *تنمية و ادارة الموارد البشرية*, دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع, عمان- الأردن, ٢٠١٨, ص ٨٩.
- ٨ - عادل بومجان: *جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة*, جامعة محمد خيضر بسكرة, مجلة العلوم الإنسانية, س ١٨, ٢ع, ديسمبر, الجزائر, ٢٠١٨, ص ١٢١ - ١٤٣.

- Smeenk, Sanne; et al: ٧  
*Managerialism, Organizational  
Commitment, and Quality of Job  
Performances among European  
University Employees, Research in  
Higher Education*, v50 n6  
- Sittar, Khadija: *Relationship of ٨  
Work Engagements and Job  
Performance of University Teachers*,  
Bulletin of Education and Research,  
v42 n1 , 2020, p167-183  
- Scott , W , et al: *Direct Practice ٩  
in Social Work* , Boston, Pearson  
Education , Inc , P 57 . , 2009,  
p589-607.  
- Yahchouchi, Georges; ١٠  
*Bouldoukian, Nathalie:  
Empowerment, Job Insecurity and  
Quality of Job Performance of  
Faculty Members: An Empirical  
Analysis*, European Journal of  
Educational Sciences, v1 n2 , 2014,  
p283-296

- ١٨ - محمد عاطف غيث : قاموس علم الاجتماع ,  
دار المعرفة الجامعية, الإسكندرية, ١٩٩٥, ص  
. ٣٣٠.  
١٩ - محمد هلال: مهارات التفكير الابتكاري- كيف  
تكون مبدعاً: مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة،  
٢٠٠٣، ص ١١.  
المراجع الأجنبي :  
1 - Bobbie , Early : practice of  
social research , (11<sup>th</sup> ed ). new  
york , Thomson , 2007 , p . 146  
2 - Chong, Shyue, et al: *Emotional  
Intelligence and Job Performance of  
Academicians in Malaysia*,  
International Journal of Higher  
Education, v9 n1, 2020, p69-80  
- Jackie , S ., : *Chinese Workers ٣  
anew History* , U . K , Routledge ,  
1998 , P 59 .  
- Julia , M. , et al: *Human ٤  
Behavior and the Social Environment  
Social System Theory* , Fourth  
edition , New York , Pearson  
Education , P 33 .  
- Rodway, M. R: *Systems Theory. ٥  
In F. J. Turner (Ed.). Social work  
Treatment*, New York, The Free  
Press , 1986 , P 23 .  
Smeenk, Sanne; et al: *An - ٦  
International Comparison of the  
Effects of HRM Practices and  
Organizational Commitment on  
Quality of Job Performances among  
European University Employees*,  
*Higher Education Policy*, v21 n3 ,  
2008, p323-344