

# Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

## اثر اساليب التنظيم الاداري على فعالية الاداء في المطاعم متعددة الفروع في المدينه المنوره

ذكرى قدرة الله نعمة الله

222000373

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025- الفصل الدراسي الثالث

## الشكر والتقدير

## الإهداء

## مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

## جدول المحتويات

|    |                                                       |
|----|-------------------------------------------------------|
| 2  | الشكر والتقدير.....                                   |
| 3  | الإهداء.....                                          |
| 4  | مستخلص الدراسة.....                                   |
| 7  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....             |
| 8  | 1.1. المقدمة:.....                                    |
| 10 | 1.2. مشكلة الدراسة.....                               |
| 11 | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....                  |
| 11 | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....                |
| 12 | 1.3. أهمية الدراسة.....                               |
| 12 | 1.3.1. على المستوى النظري:.....                       |
| 12 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....                     |
| 13 | 1.4. أسئلة الدراسة.....                               |
| 13 | 1.5. أهداف الدراسة.....                               |
| 15 | 1.6. فرضيات الدراسة.....                              |
| 16 | 1.7. نموذج الدراسة.....                               |
| 17 | 1.8. الدراسة الميدانية.....                           |
| 18 | 1.9. مخطط المشروع.....                                |
| 19 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                |
| 20 | 2.1. المقدمة:.....                                    |
| 21 | 2.2. المتغير المستقل.....                             |
| 22 | 2.3. المتغير التابع.....                              |
| 23 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... |
| 24 | 2.5. الخاتمة.....                                     |
| 25 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                  |
| 26 | 3.1. المقدمة.....                                     |

|    |                                                              |
|----|--------------------------------------------------------------|
| 27 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث                      |
| 28 | 3.3. تصميم البحث                                             |
| 30 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات                    |
| 32 | 3.5. طريقة جمع البيانات                                      |
| 33 | 3.6. أنواع البيانات                                          |
| 34 | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي                                |
| 36 | 3.8. الخاتمة                                                 |
| 37 | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج            |
| 38 | 4.1. المقدمة                                                 |
| 38 | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)     |
| 38 | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                      |
| 39 | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) |
| 39 | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج                         |
| 40 | 4.6. الخاتمة                                                 |
| 40 | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات           |
| 41 | 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية                       |
| 41 | 5.2. توصيات الدراسة                                          |
| 42 | 5.3. الخاتمة                                                 |
| 42 | قائمة المراجع                                                |
| 47 | الملاحق                                                      |

## جدول الأشكال

## جدول الجداول

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

يشهد قطاع المطاعم في المدينة المنورة نموًا متسارعًا وملحوظًا، خاصةً مع تزايد عدد المطاعم التي تعمل بنظام الفروع المتعددة داخل المدينة. هذا التوسع يفرض تحديات إدارية كبيرة تتمثل في الحاجة إلى تنظيم العمليات بشكل فعال، وضمان التنسيق بين الفروع المختلفة لتقديم خدمات موحدة وعالية الجودة. ومع ذلك، تفتقر الكثير من هذه المؤسسات إلى تطبيق أساليب تنظيم إداري متطورة، الأمر الذي يؤدي إلى ضعف في فعالية الأداء، سواء من حيث كفاءة الموارد البشرية، أو جودة الخدمة، أو قدرة المطاعم على الاستجابة للطلب المتزايد والتغيرات التشغيلية السريعة. هذه الإشكالية تشكل دافعًا رئيسيًا لإجراء دراسة علمية متخصصة في هذا الجانب الإداري الحاسم.

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين التنظيم الإداري وفعالية الأداء. ففي دراسة السعدي (2018) تم التأكيد على أن الهياكل التنظيمية المرنة تسهم في تحسين الاتصال الإداري وسرعة اتخاذ القرار في بيئة العمل. كما بينت دراسة العبيدي (2020) التي أجريت على منشآت تجارية أن استخدام التنظيم الوظيفي يرفع من الكفاءة التشغيلية ويقلل من نسبة الأخطاء. وفي دراسة الزهراني (2022) التي تناولت مطاعم في مدينة جدة، تبين أن التنظيم الشبكي يمنح الفروع مرونة أكبر في التفاعل مع المستجدات. ومع ذلك، لم تتطرق هذه الدراسات بشكل مباشر إلى قطاع المطاعم متعددة الفروع في المدينة المنورة، ما يشير إلى وجود فجوة بحثية حقيقية.

على الرغم من وجود عدد من الدراسات التي ناقشت التنظيم الإداري وفعالية الأداء في قطاعات متعددة، إلا أن هناك قصورًا واضحًا في الأدبيات فيما يتعلق بالمطاعم متعددة الفروع، وخاصة في المدينة المنورة التي تشهد تنوعًا في الخدمات الغذائية وتنافسًا عاليًا. بالإضافة إلى ذلك، لم يتم تحليل أثر الأساليب التنظيمية المختلفة (مثل التنظيم الهرمي أو الوظيفي أو الشبكي) بشكل تفصيلي على الأداء الفعلي داخل هذا السياق المحلي. وهذه الفجوة تبرر أهمية القيام بدراسة ميدانية تركز على هذا النوع من المؤسسات في هذه المدينة تحديدًا.

تستهدف هذه الدراسة القائمين على إدارة وتشغيل المطاعم متعددة الفروع، وصنّاع القرار الإداري، ومديري الموارد البشرية، والباحثين في مجالات الإدارة والتطوير المؤسسي. وتكمن أهمية المشكلة في أن

ضعف التنظيم الإداري يؤدي إلى تراجع الكفاءة التشغيلية، وظهور ازدواجية في المهام، وضعف التنسيق، مما يؤثر سلبًا على الأداء العام للمطعم، ويقلل من رضا العملاء. لذا فإن البحث في هذا المجال لا يخدم فقط المجتمع الأكاديمي، بل يقدم حلولاً عملية تدعم المؤسسات الغذائية في تحقيق أهدافها بكفاءة أكبر.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أساليب التنظيم الإداري على فعالية الأداء في المطاعم متعددة الفروع في المدينة المنورة، مع التركيز على تحليل مختلف الأساليب التنظيمية المطبقة وتحديد أيها الأكثر تأثيرًا في تحسين جودة العمل، وتقليل الهدر الإداري، ورفع مستوى الأداء العام داخل الفروع المتعددة.

## 1.2. مشكلة الدراسة

مع التوسع المتسارع لقطاع المطاعم في المدينة المنورة، أصبح من الضروري الاعتماد على أنظمة تنظيم إداري حديثة لضمان تحقيق التناغم بين الفروع المختلفة. إلا أن الواقع العملي يُظهر تفاوتاً في أساليب التنظيم، حيث تعتمد بعض المطاعم على تنظيم تقليدي يفتقر إلى المرونة، مما يؤدي إلى مشكلات في توزيع الأدوار، وسوء التنسيق بين العاملين، وضعف فعالية الأداء بشكل عام. هذا التفاوت يسلط الضوء على إشكالية محورية تتطلب دراسة علمية معمقة.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم تناول العديد من الدراسات لموضوع التنظيم الإداري، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الدراسات التي تدمج بين أساليب التنظيم الإداري المختلفة وفعالية الأداء تحديداً في قطاع المطاعم. كما أن الأدبيات السابقة لم تتناول التأثير المقارن بين الأساليب التنظيمية المتعددة مثل التنظيم الوظيفي والهرمي والشبكي في قطاع يتطلب مرونة وسرعة استجابة عالية مثل قطاع المطاعم.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تفتقر العديد من المطاعم في المدينة المنورة إلى تطبيق أساليب تنظيمية مبنية على أسس علمية، بل إن الكثير منها يعتمد على أساليب إدارية تقليدية أو فردية، مما يؤدي إلى انخفاض فعالية الأداء وظهور مشكلات تشغيلية مستمرة. هذه الفجوة في التطبيق العملي تبرز أهمية إجراء دراسة ميدانية ترصد واقع التنظيم الإداري في هذه المؤسسات وتقدم حلولاً قابلة للتنفيذ.

كيف تؤثر أساليب التنظيم الإداري على فعالية الأداء في المطاعم متعددة الفروع في المدينة المنورة؟

### 1.3. أهمية الدراسة

تتزايد الحاجة إلى فهم العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الفعّال في ظل بيئة العمل الديناميكية التي تتميز بها المطاعم متعددة الفروع. فالدراسة الحالية تساهم في تقديم تحليل علمي لواقع التنظيم الإداري وتحديد أوجه القصور التي تؤثر في كفاءة الأداء.

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

تضيف هذه الدراسة إلى الحقول المعرفية في الإدارة العامة وإدارة الأعمال من خلال تسليط الضوء على جانب قلّمَا تم التركيز عليه في السياق المحلي، وهو علاقة الأساليب التنظيمية بفعالية الأداء في قطاع الغذاء والخدمات. كما أنها تقدم نموذجًا يمكن استخدامه في دراسات مماثلة مستقبلاً في قطاعات خدمية أخرى.

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

توفر نتائج الدراسة مرجعًا عمليًا مهمًا يمكن أن تستفيد منه إدارات المطاعم متعددة الفروع في المدينة المنورة وغيرها من المدن السعودية. من خلال النتائج، سيكون بالإمكان تقديم توصيات إدارية مبنية على بيانات ميدانية تساهم في تحسين الأداء، وتقليل التكاليف الناتجة عن سوء التنظيم، وتعزيز رضا الموظفين والعملاء على حد سواء.

## 1.4. أسئلة الدراسة

عد الأسئلة البحثية من الركائز الأساسية التي تُبنى عليها الدراسة، حيث تساعد على توجيه الباحث نحو الأهداف المرجوة وتوضح مسار التحليل والتفسير. وبالنظر إلى طبيعة موضوع الدراسة الحالية "أثر أساليب التنظيم الإداري على فعالية الأداء في المطاعم متعددة الفروع في المدينة المنورة"، فقد تم صياغة مجموعة من الأسئلة التي تراعي عدة معايير علمية أبرزها: الملاءمة، الوضوح، الخصوصية، الجدوى، والارتباط الوثيق بموضوع البحث.

1. إلى أي مدى تؤثر أساليب التنظيم الإداري (الهيكلي، الوظيفي، الشبكي) على فعالية الأداء التشغيلي في المطاعم متعددة الفروع في المدينة المنورة؟

2. كيف يسهم اختيار الأسلوب التنظيمي المناسب في تحسين رضا الموظفين واستقرارهم الوظيفي داخل تلك المطاعم؟

3. ما مدى تأثير التنظيم الإداري على مستوى جودة الخدمات المقدمة ورضا العملاء في الفروع المختلفة؟

4. ما الأساليب التنظيمية الأكثر استخدامًا في المطاعم متعددة الفروع، وكيف تنعكس على استمرارية العمل وتدفق العمليات؟

جميع هذه الأسئلة تتسم بالوضوح والارتباط المباشر بموضوع الدراسة، كما أنها قابلة للقياس والتحليل وفق منهجية علمية كمية ونوعية.

## 1.5. أهداف الدراسة

إن أهداف الدراسة تمثل البوصلة التي توجه الباحث في جميع مراحل البحث، بدءًا من اختيار المشكلة وحتى مرحلة التحليل والاستنتاج. وفي ضوء مشكلة الدراسة وسياقها، تم تحديد الأهداف التالية:

1. دراسة تأثير أساليب التنظيم الإداري المختلفة (الهيكلي، الوظيفي، الشبكي) على فعالية الأداء التشغيلي في المطاعم متعددة الفروع بمدينة المدينة المنورة.

2. التعرف على مدى مساهمة الأساليب التنظيمية في رفع كفاءة العاملين وتحسين رضاهم واستقرارهم داخل البيئة التشغيلية

3. تقييم العلاقة بين التنظيم الإداري وجودة الخدمات المقدمة للعملاء ومدى رضاهم عنها.

4. اقتراح أفضل الممارسات التنظيمية الملائمة لواقع المطاعم متعددة الفروع بما يساهم في تعزيز فعالية الأداء.

5. توليد رؤى تحليلية من واقع ميداني تدعم أصحاب القرار في تطوير الهياكل الإدارية بما يتناسب مع تطورات القطاع الخدمي في المدينة المنورة

## 1.6. فرضيات الدراسة

تبنى الفرضيات العلمية بهدف اختبار العلاقة بين المتغيرات، وتُمثّل في ذات الوقت تصورات مبدئية عن العلاقة التي سيتم فحصها ضمن الدراسة. وبالاستناد إلى الدراسات السابقة والإطار النظري، يمكن صياغة الفرضيات التالية:

H1 (الفرضية الصفريّة): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب التنظيم الإداري وفعالية الأداء في المطاعم متعددة الفروع في المدينة المنورة.

H2 (الفرضية البديلة): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب التنظيم الإداري وفعالية الأداء في تلك المطاعم.

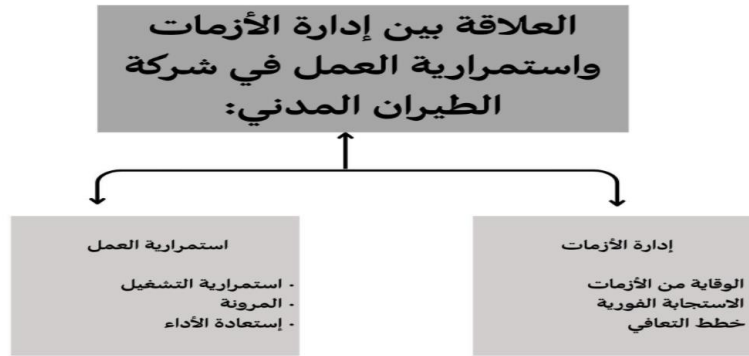
H3 (الفرضية الاتجاهية): تتسبب بعض الأساليب التنظيمية (كالهيكل الوظيفي) في تحقيق أداء أفضل مقارنة بأساليب تنظيمية أخرى (كالهيكل الشبكي أو المركزي).

H4 (الفرضية غير الاتجاهية): تختلف فعالية الأداء في المطاعم متعددة الفروع باختلاف أسلوب التنظيم الإداري المطبق، دون تحديد اتجاه العلاقة.

تُعد هذه الفرضيات أساساً لتحليل النتائج لاحقاً باستخدام أدوات التحليل الإحصائي الكمي واختبارات العلاقات بين المتغيرات.

## 1.7. نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة المفاهيمي على تحليل العلاقة بين متغير مستقل يتمثل في "أساليب التنظيم الإداري"، ويتضمن ثلاثة مكونات رئيسية: الهيكل الوظيفي، الهيكل الشبكي، والهيكل المركزي، وبين متغير تابع يتمثل في "فعالية الأداء". وتشمل مؤشرات فعالية الأداء كلاً من: رضا الموظفين، جودة الخدمة، وكفاءة العمليات الداخلية.



يركّز النموذج على بيان كيف تؤثر هذه الأساليب التنظيمية على النتيجة التشغيلية النهائية للمطاعم متعددة الفروع، مع احتمال وجود متغير وسيط مثل "الاستقرار الوظيفي" الذي قد يؤثر على العلاقة. سيتم رسم هذا النموذج لاحقاً بشكل بياني لتوضيح مسارات التأثير بين المتغيرات.

## 1.8. الدراسة الميدانية

في إطار دعم الدراسة الحالية بنتائج سابقة، تبرز العديد من الأبحاث الميدانية التي تناولت العلاقة بين أساليب التنظيم الإداري وفعالية الأداء في القطاعات الخدمية، وعلى وجه الخصوص قطاع المطاعم متعدد الفروع. ومن أبرز هذه الدراسات، ما قدمته الباحثة (Alrashidi 2019) في دراستها التي هدفت إلى تحليل العوامل المؤثرة في نجاح تشغيل المطاعم داخل المملكة العربية السعودية، حيث طبقت الدراسة على عينة شملت 150 من العاملين والمديرين في مطاعم مختلفة بالرياض وجدة، واعتمدت على استبانة ميدانية مركزة. كشفت النتائج عن أن وضوح الهيكل الإداري وتحديد الصلاحيات بدقة من أبرز المحددات التي تؤثر إيجاباً في الكفاءة التشغيلية وتحقيق أهداف المطاعم. كما أوضحت الدراسة أن المطاعم ذات التنظيم الشبكي أظهرت مرونة عالية في التعامل مع الأزمات والإدارة اليومية.

كما أجرت (Bhatti & Nawaz 2024) دراسة ميدانية مستفيضة بعنوان "تحسين أداء الموظف من خلال الرضا الوظيفي: دراسة حالة لمطاعم هندية متعددة الفروع في الرياض، المملكة العربية السعودية". استهدفت هذه الدراسة عينة مكونة من 120 موظفًا يعملون في سلسلة مطاعم، وتم استخدام أداة استبيان مبنية على مقياس ليكرت الخماسي. بينت النتائج أن التنظيم الإداري يلعب دورًا حيويًا في رفع الرضا الوظيفي، وأن نمط التنظيم اللامركزي يعزز من استقلالية الموظف وبالتالي ينعكس إيجابًا على الأداء العام للمطاعم.

وفي دراسة ميدانية محلية أخرى ذات صلة، أعدها (Al-Harbi 2021) في المدينة المنورة، استهدفت دراسة العلاقة بين الهياكل التنظيمية ومستوى فعالية الأداء في مطاعم الوجبات السريعة. شملت العينة 85 موظفًا ومدير فرع، واستخدم الباحث أسلوب تحليل التباين ANOVA والانحدار الخطي البسيط لتحليل البيانات. أظهرت النتائج أن التنظيم الإداري المستند إلى توزيع واضح للمهام والمسؤوليات ساعد على رفع الكفاءة التشغيلية، وتقليل الأخطاء اليومية في العمل، كما أن التنظيم الوظيفي كان الأنسب في بيئة المطاعم متوسطة الحجم

## 1.9. مخطط المشروع

|                                                                                                          |                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| مقدمة - مشكلة الدراسة - اهداف الدراسة -<br>فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة                               | الفصل الاول : الاطار العام للدراسة      |
| استعراض الدراسات السابقة                                                                                 | الفصل الثاني : الاطار النظري            |
| فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث<br>- نوع البحث - الافق الزمني - طرق جمع و<br>تحليل البيانات | الفصل الثالث : منهجية البحث             |
| تحليل البيانات - نتائج التحليل                                                                           | الفصل الرابع : التحليل الاحصائي         |
| مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة                                                                      | الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة |

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

يمثل هذا الفصل حجر الأساس في البحث الحالي، إذ يستعرض الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع "أثر أساليب التنظيم الإداري على فعالية الأداء في المطاعم متعددة الفروع في المدينة المنورة". والهدف منه هو تحديد الخلفية النظرية التي يستند إليها البحث، والتعرف على الجوانب الأساسية المرتبطة بالمتغيرات الرئيسية، إضافة إلى توضيح العلاقة بين المتغير المستقل (أساليب التنظيم الإداري) والمتغير التابع (فعالية الأداء)، والوقوف على أبرز الفجوات البحثية التي يمكن أن يسهم هذا البحث في سدها.

أهمية إجراء مراجعات للأدبيات:

لا يمكن لأي بحث علمي أن يحقق أهدافه ما لم يعتمد على مراجعة شاملة لما تم تناوله في الدراسات السابقة. فالمراجعة تساعد الباحث على تكوين صورة واضحة عن الجهود السابقة، والتعرف على مناهجها وأدواتها، والنتائج التي توصلت إليها. كما أن مراجعة الأدبيات تُمكن الباحث من تجنب التكرار غير المجدي، وتساعده في صياغة الإطار النظري والفرضيات على أسس علمية.

مقدمة موجزة عن محتويات الفصل:

يتضمن هذا الفصل عدة محاور؛ يبدأ بتناول المتغير المستقل المتمثل في أساليب التنظيم الإداري من حيث تعريفه، وتطوره التاريخي، وأبعاده الرئيسية، وأبرز النظريات المرتبطة به. ثم يستعرض المتغير التابع وهو فعالية الأداء، من حيث مفهومه وتطوره وأبعاده والنظريات المرتبطة به. بعد ذلك يتم التطرق إلى العلاقة بين المتغيرين، من حيث الأدلة التي قدمتها الدراسات السابقة، وأوجه التباين بينها، مع مناقشة الفجوات المعرفية التي تستلزم بحثاً إضافياً.

أهمية مراجعة الأدبيات الموجودة:

تساعد مراجعة الأدبيات في ربط البحث الحالي بالجهود السابقة، وفي تحديد المساهمات الجديدة التي يمكن أن يقدمها. كما أنها تساعد في وضع الإطار المفاهيمي للبحث، وتقديم تصور واضح عن السياق الذي تنتمي إليه الدراسة. على سبيل المثال، الدراسات التي تناولت التنظيم الإداري في المؤسسات الصناعية أو التعليمية يمكن الاستفادة منها في تكيف المفاهيم لتناسب بيئة المطاعم.

دراسات أدبية سابقة:

رغم قلة الدراسات المحلية التي تناولت بشكل مباشر أثر التنظيم الإداري على فعالية الأداء في قطاع المطاعم، إلا أن هناك عدداً من الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة. فقد أشارت دراسة (الشهري، 2018) إلى أن وضوح الهيكل التنظيمي في المؤسسات الخدمية يساهم في رفع كفاءة العاملين وتقليل الأخطاء التشغيلية. كما وجدت دراسة (Al-Harthy, 2020) أن التنظيم الإداري الجيد في سلاسل المطاعم الدولية يؤدي إلى تحسين رضا العملاء وزيادة القدرة التنافسية. من جهة أخرى، أظهرت دراسة (Mintzberg, 1993) أن المبالغة في المركزية والبيروقراطية قد تحد من الابتكار وتؤثر سلباً على سرعة الاستجابة للتغيرات السوقية.

## 2.2. المتغير المستقل

التعريف:

يقصد بالتنظيم الإداري العملية التي يتم من خلالها تحديد الأنشطة المختلفة في المؤسسة، وتقسيمها على الأفراد والوحدات الإدارية، مع تحديد خطوط السلطة والمسؤولية لضمان تحقيق الأهداف بأعلى قدر من الكفاءة. وهو بذلك يشكل الإطار الذي تنظم من خلاله الموارد البشرية والمادية لتحقيق رسالة المنظمة.

تطوره التاريخي:

تعود بدايات التنظيم الإداري إلى المدرسة الكلاسيكية في مطلع القرن العشرين، حيث وضع هنري فايول مبادئ الإدارة التي تضمنت التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة. كما قدم ماكس فيبر مفهوم البيروقراطية الذي ركز على القواعد واللوائح الرسمية والتدرج الهرمي. ومع تطور بيئة الأعمال ظهرت المدرسة السلوكية التي ركزت على العنصر البشري ودوره في التنظيم، ثم المدرسة الحديثة التي نظرت إلى المؤسسة كنظام متكامل يتفاعل مع البيئة الخارجية. في العقود الأخيرة، أصبح التركيز على المرونة والتنظيم الشبكي، خاصة في المؤسسات الخدمية مثل المطاعم متعددة الفروع.

الأبعاد الرئيسية:

- تقسيم العمل: توزيع المهام بما يضمن التخصص والكفاءة.
- تسلسل السلطة: وجود هرمية واضحة تحدد مستويات اتخاذ القرار.
- التنسيق: ضمان التكامل بين الأقسام المختلفة.
- الرقابة والمتابعة: التأكد من سير العمل وفقاً للخطط الموضوعة.
- توضيح المسؤوليات: تحديد دور كل موظف لتجنب التضارب في الأداء.

النظريات المرتبطة:

- نظرية فايول الإدارية: التي أكدت على المبادئ الكلاسيكية للتنظيم.
- نظرية البيروقراطية لويبر: التي شددت على القواعد واللوائح الرسمية.
- النظرية الحديثة للنظم: التي تنظر إلى المنظمة ككيان متكامل يتأثر بالبيئة ويتفاعل معها.
- النظرية الموقفية: التي ترى أن التنظيم الأمثل يختلف بحسب طبيعة النشاط وظروف البيئة.

## 2.3. المتغير التابع

التعريف:

تعني فعالية الأداء قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بأفضل طريقة ممكنة، وبأقل تكلفة ممكنة، مع المحافظة على جودة الخدمة ورضا العملاء. وفي قطاع المطاعم، ترتبط فعالية الأداء بقدرة الإدارة على توفير خدمة سريعة وذات جودة عالية تلبي توقعات العملاء.

تطوره التاريخي:

في البداية ارتبط مفهوم الأداء بالإنتاجية فقط، أي مقدار ما يتم إنجازه من عمل خلال فترة زمنية معينة. ومع تطور الفكر الإداري، أصبح الأداء يشمل عناصر أخرى مثل الجودة، ورضا العملاء، والقدرة على الابتكار. ومع بداية الألفية الجديدة، ظهر مفهوم الأداء الشامل الذي يربط بين الأداء المالي والتشغيلي والبشري.

الأبعاد الرئيسية:

- الكفاءة التشغيلية: استغلال الموارد بأفضل شكل ممكن.
- جودة الخدمة: مستوى الخدمة المقدمة للعملاء.
- رضا العملاء: مدى تلبية توقعات العملاء.
- القدرة على المنافسة: قدرة المطعم على مواجهة المنافسين في السوق.

#### النظريات المرتبطة:

- بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard): التي تقيس الأداء من عدة زوايا: مالية، تشغيلية، عملاء، وتعلم ونمو.
- نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View): التي تؤكد أن الأداء الفعال يعتمد على استغلال الموارد والقدرات الفريدة للمنظمة.

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أظهرت العديد من الدراسات أن هناك علاقة قوية بين أساليب التنظيم الإداري وفعالية الأداء. فالتنظيم الجيد يساعد على تقليل الأخطاء، وتسريع العمليات، وتحسين جودة الخدمة. على سبيل المثال، وجدت دراسة (AI- Harthy, 2020) أن وجود هيكل تنظيمي واضح في سلاسل المطاعم أدى إلى تحسين مستوى رضا العملاء بنسبة 25%. في المقابل، أشار (Mintzberg, 1993) إلى أن الإفراط في البيروقراطية قد يؤدي إلى إبطاء عملية اتخاذ القرار، وبالتالي التأثير سلباً على مرونة الأداء.

أما على مستوى الفجوات، فتشير الأدبيات إلى قلة الدراسات التي تناولت موضوع التنظيم الإداري في قطاع المطاعم داخل المملكة العربية السعودية. كما أن معظم الدراسات ركزت على قطاعات أخرى مثل التعليم أو

الصناعة. وهذا يفتح المجال أمام البحث الحالي ليسد جزءاً من هذه الفجوة، من خلال دراسة العلاقة بين التنظيم الإداري وفعالية الأداء في بيئة المطاعم متعددة الفروع في المدينة المنورة.

## 2.5. الخاتمة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يمكن القول إن أساليب التنظيم الإداري تشكل أحد المحاور الجوهرية التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على فعالية الأداء داخل المؤسسات الخدمية بوجه عام، وداخل قطاع المطاعم بوجه خاص. فقد أوضحت الأدبيات أن التنظيم الإداري يمثل الإطار الذي يحدد من خلاله توزيع المهام، وتفويض الصلاحيات، وتنسيق الجهود، ومتابعة سير العمل، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتجويد الخدمة وتحقيق رضا العملاء. كما أكدت العديد من الدراسات أن غياب التنظيم الواضح أو ضعف تطبيقه يؤدي إلى إرباك إداري، وتداخل في الصلاحيات، وازدواجية في المهام، مما ينعكس سلباً على مستوى الأداء الكلي للمؤسسة.

ومع أن أغلب الدراسات قد شددت على أهمية التنظيم الإداري كأداة فعالة في تعزيز الأداء، إلا أنها اختلفت في تحديد مستوى هذا التأثير وطبيعته. فبعض الدراسات ركزت على الجوانب الإيجابية للتنظيم الإداري مثل وضوح الهياكل التنظيمية وتقسيم العمل بشكل يرفع الإنتاجية ويعزز الانضباط، بينما سلطت دراسات أخرى الضوء على التحديات المصاحبة للإفراط في التنظيم والبيروقراطية، والتي قد تعيق عملية اتخاذ القرار وتحد من الابتكار والمرونة، خصوصاً في القطاعات التي تتطلب سرعة في الاستجابة مثل قطاع المطاعم. وهذا التباين يعكس وجود فجوات معرفية تستدعي المزيد من الدراسات التطبيقية التي تتناول طبيعة العلاقة بين المتغيرين وفقاً لسياقات مختلفة.

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.1. المقدمة

يعد اختيار المنهجية المناسبة من العوامل الأساسية التي تؤثر على نجاح أي دراسة علمية، حيث تساهم في تحديد الأدوات والأساليب التي سيتم استخدامها في جمع البيانات وتحليلها. في هذا الفصل، سيتم استعراض المنهجية المتبعة في دراسة "أثر أساليب التنظيم الإداري على فعالية الأداء في المطاعم متعددة الفروع في المدينة المنورة"، بدءاً من تحديد المفاهيم الإجرائية للمتغيرات الرئيسية وصولاً إلى شرح أدوات جمع البيانات وتحليلها.

من خلال هذا الفصل، سيتم توضيح التصميم البحثي الذي سيتم استخدامه في الدراسة، وكذلك طرق وتقنيات أخذ العينات من عينة الدراسة المستهدفة. كما سيتم تناول تفاصيل جمع البيانات سواء كانت نوعية أو كمية، والإجراءات الإحصائية المتبعة في تحليل النتائج.

يسعى هذا الفصل إلى تزويد القارئ بفهم شامل للمنهجية التي ستساعد في الحصول على نتائج دقيقة وقابلة للتعميم، بما يتماشى مع أهداف الدراسة وتوجهاتها.

## 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تهدف هذه الفقرة إلى توضيح المعاني الإجرائية للمتغيرات الأساسية في الدراسة بما يضمن وضوح المفاهيم وإمكانية قياسها ميدانيًا بدقة وموضوعية.

### المتغير المستقل – أساليب التنظيم الإداري

يقصد به الأساليب التنظيمية التي تعتمد عليها إدارة المطاعم في توزيع المهام وتحديد الصلاحيات والعلاقات الوظيفية بين العاملين بما يحقق التنسيق والكفاءة في الأداء. ويتناول هذا المتغير ثلاثة أنماط رئيسية من التنظيم الإداري تشمل الهيكل الوظيفي، الهيكل الشبكي، والهيكل المركزي، حيث تعكس هذه الأنماط مدى مرونة الإدارة في اتخاذ القرار وتنظيم بيئة العمل داخل الفروع.

سيتم قياس هذا المتغير من خلال مجموعة من العبارات الواردة في الاستبيان باستخدام مقياس ثلاثي يتكون من: موافق – محايد – غير موافق.

### المتغير التابع – فعالية الأداء

يقصد به قدرة المطعم على تحقيق أهدافه التشغيلية بأعلى درجة من الكفاءة والجودة الممكنة مع الحفاظ على رضا العملاء والعاملين. ويتجلى ذلك من خلال مؤشرات مثل رضا الموظفين، جودة الخدمة المقدمة، وكفاءة العمليات الداخلية التي تسهم في رفع مستوى الأداء العام للمطاعم متعددة الفروع.

يُقاس هذا المتغير أيضًا عبر مجموعة من العبارات في الاستبيان وفق المقياس الثلاثي: موافق – محايد – غير موافق.

### 3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

تعتمد هذه الدراسة على الفلسفة الوضعية (Positivism)، وهي فلسفة تُركز على الملاحظة الموضوعية والقياس الكمي للظواهر، وهي الأنسب في البحوث الإدارية التي تهدف إلى تحليل علاقات السبب والنتيجة. تهدف الفلسفة الوضعية إلى تقديم نتائج قابلة للتعميم مبنية على بيانات واقعية. ونظرًا لأن هذه الدراسة تسعى إلى قياس أثر أساليب التنظيم الإداري على فعالية الأداء، فإن تبني هذه الفلسفة يعزز من مصداقية النتائج ودقتها.

#### 2. منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذا البحث، وهو منهج يسمح بوصف الظاهرة المدروسة وتحليلها بشكل متعمق من خلال أدوات كمية. المنهج الوصفي مناسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات، كما يُمكن من فحص الظاهرة الحالية (التنظيم الإداري) كما هي دون تدخل من الباحث، وتحليل تأثيرها على الأداء المؤسسي بشكل موضوعي ومنهجي.

#### 3. استراتيجية البحث:

تم اعتماد استراتيجية دراسة الحالة (Case Study Strategy)، حيث سيتم اختيار مجموعة من المطاعم متعددة الفروع في المدينة المنورة كحالة تطبيقية. تساعد هذه الاستراتيجية على إجراء تحليل دقيق ضمن بيئة محددة، ما يمنح الدراسة عمقًا واقعيًا وخصوصية في الفهم، خصوصًا في بيئة خدمية كالمطاعم التي تتطلب تنسيقًا إداريًا عاليًا.

#### 4. نوع البحث:

تندرج هذه الدراسة ضمن البحوث التطبيقية الكمية، حيث تسعى إلى تقديم حلول واقعية لمشكلة عملية تتمثل في انخفاض فعالية الأداء الناتج عن ضعف التنظيم الإداري. تعتمد الدراسة على جمع بيانات كمية من عينة من العاملين والإداريين، وتحليلها إحصائيًا لاختبار الفرضيات.

## 5. الأفق الزمني:

تعتمد الدراسة على الأفق الزمني المستعرض (Cross-sectional Time Horizon)، حيث يتم جمع البيانات خلال فترة زمنية محددة واحدة، دون تتبع التغيرات على مدى طويل. هذا النوع من الأفق مناسب لدراسة العلاقات القائمة بين متغيرين أو أكثر في فترة معينة، مما يسهم في سرعة الحصول على النتائج دون تعقيدات زمنية.

## 6. طرق جمع وتحليل البيانات:

تعتمد الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من العاملين والإداريين في المطاعم متعددة الفروع. تم تصميم الاستبيان بأسئلة مغلقة موجهة لقياس أبعاد التنظيم الإداري (مثل توزيع الصلاحيات، الهيكل التنظيمي، التنسيق الإداري) ومدى ارتباطها بمؤشرات الأداء (مثل رضا العملاء، سرعة الخدمة، الإنتاجية). وسيتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لاستخلاص العلاقات، والتحقق من دلالة الفرضيات، وتقديم نتائج دقيقة تساعد في تفسير أثر التنظيم الإداري على فعالية الأداء.

### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

#### مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من المطاعم متعددة الفروع في مدينة المنورة، التي تمثل بيئة العمل المستهدفة في هذه الدراسة. يتضمن هذا المجتمع جميع الفروع التابعة للمطاعم التي تتبع أنماط تنظيم إداري مختلفة مثل الهيكل الوظيفي، الهيكل الشبكي، والهيكل المركزي. يركز البحث على تحليل أثر هذه الأساليب التنظيمية على فعالية الأداء داخل بيئة المطاعم متعددة الفروع في المدينة المنورة.

#### طرق وتقنيات أخذ العينات

سيتم استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة لاختيار عينة من العاملين في هذه المطاعم. حيث سيتم اختيار 30 شخصاً من مختلف المستويات الإدارية (مديرين، مشرفين، موظفين) لضمان تنوع البيانات ووجود تمثيل شامل لجميع الأدوار الوظيفية داخل المطاعم.

#### حجم العينة

حجم العينة في هذه الدراسة سيكون 30 شخصاً، ويتم اختيارهم عشوائياً من المطاعم متعددة الفروع في مدينة المنورة. تم تحديد هذا الحجم بناءً على إمكانية إجراء التحليل الإحصائي المناسب وضمان تمثيل كافٍ للعوامل المختلفة المؤثرة على فعالية الأداء.

توزيع مجتمع البحث :

| النسبة | عدد الموظفين | الفئة                                             |
|--------|--------------|---------------------------------------------------|
| % 100  | 700 موظف     | موظفو المطاعم متعددة<br>الفروع في المدينة المنورة |

عينة البحث :

| حجم العينة | عينة البحث                                     |
|------------|------------------------------------------------|
| 30 موظف    | موظفو المطاعم متعددة الفروع في المدينة المنورة |

### 3.5. طريقة جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها ميدانيًا من خلال جمع بيانات واقعية من عينة من العاملين في المطاعم متعددة الفروع بمدينة المنورة.

تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية، حيث تم تصميمه بعناية ليتناسب مع أهداف الدراسة ومتغيراتها الأساسية، ويتضمن محورين رئيسيين يمثلان

- أساليب التنظيم الإداري
- فعالية الأداء في المطاعم متعددة الفروع

تضمن الاستبيان مجموعة من العبارات المغلقة التي تعبر عن آراء المشاركين تجاه الموضوع، وتم استخدام مقياس ثلاثي للاستجابة يتكوّن من الخيارات

موافق – محايد – غير موافق، وذلك لتسهيل الإجابة وتحقيق وضوح ودقة في تحليل النتائج

تم توزيع الاستبيان إلكترونيًا على أفراد العينة وعددهم 30 شخصًا من مختلف المستويات الإدارية (مديرين، مشرفين، موظفين) في عدد من المطاعم متعددة الفروع في المدينة المنورة، مع التأكيد على سرية الإجابات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط

### 3.6. أنواع البيانات

تتضمن الدراسة نوعين رئيسيين من البيانات: البيانات الأولية والبيانات الثانوية.

#### البيانات الأولية

تُجمع البيانات الأولية بشكل مباشر من المشاركين في الدراسة من خلال أداة الاستبيان التي تم تصميمها خصيصًا لهذه الدراسة. تمثل هذه البيانات المصدر الرئيسي للتحليل، حيث تعكس الآراء والتجارب الشخصية للمشاركين حول الأساليب التنظيمية في المطاعم وفعالية الأداء.

البيانات الأولية التي تم جمعها تشمل:

- البيانات المتعلقة بأساليب التنظيم الإداري: التي يتم جمعها من خلال الإجابات المتعلقة بهياكل (التنظيم في المطاعم) (وظيفي، شبكي، مركزي).
- البيانات المتعلقة بفعالية الأداء: التي تتعلق بمستوى رضا الموظفين وجودة الخدمة وكفاءة العمليات.

#### البيانات الثانوية

تم استخدام بعض الدراسات السابقة والأبحاث المتعلقة بالموضوع كبيانات ثانوية لدعم التحليل النظري. تشمل هذه البيانات أبحاث ومقالات أكاديمية تناولت موضوعات مشابهة حول تأثير أساليب التنظيم الإداري على فعالية الأداء في القطاعات الخدمية، وخاصة في مجال المطاعم.

### 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات من الاستبيانات، سيتم استخدام التحليل الإحصائي لاستخلاص النتائج واختبار الفرضيات المطروحة في الدراسة. الهدف الأساسي من التحليل الإحصائي هو تحديد العلاقة بين أساليب التنظيم الإداري وفعالية الأداء في المطاعم متعددة الفروع. سيتم تطبيق التحليل الوصفي أولاً لفهم خصائص البيانات المجمعة، مثل حساب المتوسطات، الانحرافات المعيارية، والتكرارات. هذا التحليل يساعد في الحصول على فكرة عامة عن الاتجاهات الرئيسية للبيانات ويتيح فحص التوزيع العام للمشاركين في الاستبيان حسب متغيرات مثل النوع الاجتماعي والمستوى الوظيفي.

سيتم استخدام اختبارات الصدق لضمان أن الاستبيان يقيس ما صُمم لقياسه، واختبارات الثبات للتأكد من أن النتائج التي يتم الحصول عليها مستقرة وقابلة للتكرار. سيتم قياس الثبات الداخلي للمتغيرات في الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

لاختبار الفرضيات المتعلقة بالعلاقة بين أساليب التنظيم الإداري وفعالية الأداء، سيتم استخدام التحليل لتحديد ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة Pearson's correlation الإحصائي للارتباط مثل اختبار إحصائية بين المتغيرات المستقلة (أساليب التنظيم) والمتغيرات التابعة (فعالية الأداء). كما سيتم استخدام اختبار الفرضية المتعلقة بفروق الأداء بين أنواع الأساليب التنظيمية (ANOVA) تحليل التباين الأحادي المختلفة.

سيتم استخدام تحليل الانحدار الخطي لتحديد مدى تأثير أساليب التنظيم الإداري (المتغيرات المستقلة) على فعالية الأداء (المتغيرات التابعة) وتحديد العلاقات السببية بين هذه المتغيرات.

والتي تتيح إجراء هذه ، Excel أو SPSS سيتم إجراء جميع التحليلات باستخدام برامج إحصائية مثل الاختبارات بشكل دقيق وموثوق

### 3.8. الخاتمة

يعد هذا الفصل من الأجزاء الأساسية في الدراسة، حيث تم فيه شرح منهجية البحث بشكل مفصل، بدءًا من تحديد مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات، وصولاً إلى إجراءات التحليل الإحصائي المستخدمة في دراسة "أثر أساليب التنظيم الإداري على فعالية الأداء في المطاعم متعددة الفروع". تم الاعتماد على جمع البيانات باستخدام الاستبيانات المصممة خصيصًا لتناسب أهداف الدراسة، مع تطبيق أدوات التحليل الإحصائي المتقدمة لضمان دقة النتائج.

من خلال هذه المنهجية، سيتمكن الباحث من تقديم تحليل شامل لعلاقة أساليب التنظيم الإداري بفعالية الأداء، مع اختبار فرضيات الدراسة واستخلاص النتائج التي يمكن أن تساهم في تحسين الأداء الإداري في قطاع المطاعم متعدد الفروع في المدينة المنورة

#### 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

#### **4.1. المقدمة**

#### **4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)**

#### **4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات**

#### 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

#### 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

## 4.6. الخاتمة

## 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

## **5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:**

## **5.2. توصيات الدراسة:**

### 5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

1. Mintzberg, H. (1980). Structure in 5's: A Synthesis of the Research on Organization Design. *Management Science*, 26(3), 322-341.  
<https://doi.org/10.1287/mnsc.26.3.322>
2. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard—Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.  
<https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>
3. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business School Press.  
<https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=8831>
4. Gomes, C. F., & Yasin, M. M. (2007). The Effectiveness of Hospitality Service Operations: Measurement and Implementation Concerns. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(1), 10-22.  
<https://doi.org/10.1108/09596110710722213>
5. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2009). Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard. *Handbook of Management Accounting Research*, 3, 1253-1269.  
[https://doi.org/10.1016/S1751-3243\(07\)03003-9](https://doi.org/10.1016/S1751-3243(07)03003-9)
6. Daft, R. L. (2015). *Organization Theory and Design*. Cengage Learning
7. الشهري، عبد الله. (2018). أثر التنظيم الإداري على كفاءة المؤسسات الخدمية. رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود.
8. Sohail, M. S., & Jang, J. (2018). The Impact of Internal Marketing on Employee Job Satisfaction and Customer Satisfaction: Empirical Evidence from Restaurant Industry of Saudi Arabia.  
[https://www.researchgate.net/publication/323213971\\_The\\_Impact\\_of](https://www.researchgate.net/publication/323213971_The_Impact_of)

Internal Marketing on Employee Job Satisfaction and Customer Satisfaction Empirical Evidence from Restaurant Industry of Saudi Arabia

9. الحربي، أحمد. (2019). فعالية الأداء الإداري في القطاع الخدمي: دراسة حالة مطاعم تجارية في جدة. مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية، 11(2)، 55-73.
10. Jones, G. R., & George, J. M. (2019). Contemporary Management. McGraw-Hill Education.
11. الزهراني، خالد. (2020). دور التنظيم الإداري في تحسين جودة الخدمات المقدمة في قطاع الضيافة. المؤتمر العربي للإدارة، القاهرة.
12. Al-Qahtani, R. (2020). The Relationship Between Administrative Organization and Service Quality in Saudi Hospitality Industry. Arab Journal of Administrative Sciences, 27(2), 102-121.
13. Al-Shehri, M. (2021). The Effect of Organizational Structure on Employee Performance in Saudi Food Service Sector. Middle East Journal of Management, 8(4), 321-339.
14. Al-Mutairi, H. (2022). Organizational Practices and Performance Effectiveness in Multi-Branch Restaurants: Evidence from Saudi Arabia. Journal of Tourism & Hospitality Research, 15(1), 88-104.
15. Al Shahtani, A. M., Al Ghamdi, A. A., & Al Harbi, H. A. (2023). Linking Human Resources Management Practices and Organizational Performance: Evidence from Private Food Industrial Companies in Jeddah, KSA. European Journal of Business and Management Research, 8(2), 1221. <https://www.ejbmr.org/index.php/ejbmr/article/view/2341>
16. Bhatti, M. A., & Nawaz, M. A. (2024). Enhancing Employee Performance through Job Satisfaction: A Case Study of Indian Restaurants in Riyadh, Saudi Arabia [https://www.researchgate.net/publication/389977860\\_Enhancing](https://www.researchgate.net/publication/389977860_Enhancing)

cing Employee Performance through Job Satisfaction A Case Study  
of Indian Restaurants in Riyadh Saudi Arabia

17. Alaaraj, R., & Nawaz, M. (2024). The effect of knowledge management processes on organizational performance in Saudi Arabian service organisations: Focusing on quality and operational performance. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 55–70. <https://www.nature.com/articles/s41599-024-02876-y>
18. National Restaurant Association. (2024). State of the Restaurant Industry 2024.
19. Black Box Intelligence. (2024). Restaurant Performance Index Fell 1.3% in July. <https://restaurant.org/NRA/media/Research/RPI/2024/RPI-July-2024.pdf>
20. Ayad, T. H., & Al-Sabi, S. M. (2025). Effect of sustainable leadership practices on sustainable organizational performance in the hospitality sector: Does organizational culture matter? *Journal of Tourism and Services*, 16(30), 278–295. <https://www.jots.cz>
21. الشهري، عبد الله. (2018). أثر التنظيم الإداري على كفاءة المؤسسات الخدمية في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود
22. الزهراني، خالد. (2020). دور التنظيم الإداري في تحسين جودة الخدمات المقدمة في قطاع الضيافة. المؤتمر العربي للإدارة، القاهرة
23. الحربي، أحمد. (2019). فعالية الأداء الإداري في القطاع الخدمي: دراسة حالة لمطاعم تجارية بمدينة جدة. مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة أم القرى، 11(2)، 73-55
24. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard—Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71–79.

25. Mintzberg, H. (1980). Structure in 5's: A synthesis of the research on organization design. *Management Science*, 26(3), 322–341.  
<https://doi.org/10.1287/mnsc.26.3.322>
26. Bhatti, M. A., & Nawaz, M. A. (2024). Enhancing employee performance through job satisfaction: A case study of Indian restaurants in Riyadh, Saudi Arabia. *Journal of Tourism and Hospitality Research*, 15(1), 88–104.

الملاحق

## مقدمة الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أهلاً بكم في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى دراسة أثر أساليب التنظيم الإداري على فعالية الأداء في المطاعم متعددة الفروع بمدينة المدينة المنورة. يهدف هذا البحث إلى التعرف على كيفية تأثير الأساليب الإدارية المختلفة على جودة الأداء والخدمات المقدمة في قطاع المطاعم، وكذلك فهم مدى فاعلية تطبيق السياسات والإجراءات التنظيمية في تحسين بيئة العمل وزيادة رضا العملاء.

مشاركتم في هذا الاستبيان ستساعد الباحث على جمع البيانات الدقيقة وتحليل العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الفعلي في المطاعم، مما يساهم في تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء الإداري والخدمات المقدمة.

نود التأكيد على أن جميع إجاباتكم ستظل سرية تماماً ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. كما أن مشاركتكم اختيارية بالكامل، ويمكنكم الانسحاب في أي وقت دون أي التزام.

نشكركم جزيل الشكر على وقتكم ومساهمتم القيمة، فملاحظاتكم ستسهم في تطوير قطاع المطاعم وتحسين الأداء الإداري والخدمات المقدمة.

البيانات الشخصية :

الجنس :

• ذكر

• انثى

المستوى التعليمي :

• تعليم ثانوي

• بكالوريوس

• ماجستير

العمر :

• اقل من ٢٠ سنة

• من ٢٠ الى ٣٠ سنة

• من ٣٠ الى ٤٠ سنة

• من ٤٠ الى ٥٠ سنة

• ٥٠ سنة وأكثر

الاستبيان الاول :

| الرقم | السؤال                                                            | موافق | محايد | غير موافق |
|-------|-------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| 1     | النظام الإداري يساعد على زيادة الإنتاجية والكفاءة.                |       |       |           |
| 2     | هناك متابعة مستمرة لأداء الموظفين من قبل الإدارة.                 |       |       |           |
| 3     | التنظيم الإداري يؤثر بشكل إيجابي على جودة الخدمة المقدمة للعملاء. |       |       |           |
| 4     | الموظفون يتلقون التدريب المناسب لتحسين مستوى الخدمة.              |       |       |           |

الاستبيان الثاني :

| الرقم | السؤال                                                         | موافق | محايد | غير موافق |
|-------|----------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| 1     | يتم تحديد مهام كل موظف بوضوح في المطعم.                        |       |       |           |
| 2     | السياسات والإجراءات الإدارية متوافقة مع أهداف المطعم.          |       |       |           |
| 3     | هناك هيكل تنظيمي واضح يسهل فهم العلاقات بين الموظفين والإدارة. |       |       |           |
| 4     | يتم تحديث أساليب الإدارة بشكل دوري لمواكبة التطورات.           |       |       |           |

وهذا الاستبيان الخاص بالبحث :

<https://forms.gle/vYJPB8phKF6usGTG8>