

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر فاعلية التنسيق الإداري الداخلي على تحسين بيئة العمل وتعزيز التفاعل الوظيفي في شركات القطاع الخاص السعودي

أسم الطالب

عبدالعزیز خلف العنزي

221001619

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025

المحتويات

4	المقدمة:
5	مشكلة الدراسة:
6	1.1.1 الفجوات على المستوى النظري
6	1.1.2 الفجوات على المستوى التطبيقي
7	أهمية الدراسة:
8	أسئلة الدراسة
8	أهداف الدراسة
9	فرضيات الدراسة
10	نموذج الدراسة
11	منهجية الدراسة
13	الدراسة الميدانية
13	مخطط المشروع المقترح
15	قائمة المراجع:

المقدمة:

تشهد بيئة الأعمال في القطاع الخاص السعودي تطورات متسارعة تتطلب بنى تنظيمية أكثر تكاملاً وانسجاماً، ويُعد التنسيق الإداري الداخلي أحد العوامل الأساسية التي تُساهم في تعزيز هذا التكامل، حيث يضمن التنسيق توزيع المهام بوضوح، ويُسهّم في تقليل التكرار والتضارب، مما يُعزز من كفاءة العمليات داخل المؤسسة، كما أن التنسيق الإداري لا يقتصر على نقل المعلومات فحسب، بل يمتد ليشمل بناء شبكة تفاعلية تُيسر اتخاذ القرار وتُسرع الاستجابة للتغيرات التنظيمية. (بوبشيت، 2021)

وفي بيئة العمل المعاصرة، لم يعد التحفيز الفردي كافياً لضمان أداء فعال، بل أصبح من الضروري أن يُدعم هذا التحفيز بمنظومة إدارية متكاملة تُوفّر بيئة عمل صحية ومشجعة، وتُعد بيئة العمل الجاذبة ركيزة محورية في رفع أداء الموظفين، حيث تُقلّل من الضغوط النفسية وتُعزز الإحساس بالانتماء، كما ترتبط إيجابياً بالمؤشرات الاستراتيجية مثل الاحتفاظ بالكوادر والابتكار الداخلي. (السديري وحفاظ، 2023)

ويرتبط التفاعل الوظيفي داخل المؤسسات ارتباطاً وثيقاً بمدى شعور الموظفين بالتمكين والاندماج في بيئة العمل. الموظف الذي يشعر بأن دوره واضح، ومسؤولياته متناسقة مع الآخرين، يكون أكثر ميلاً للمشاركة الفعالة، والانخراط الإيجابي، ما يعزز من جودة الأداء العام للمؤسسة، ويعكس التفاعل الوظيفي مستوى ارتباط العامل بقيم المنظمة وأهدافها، وهو ما يتأثر مباشرة بدرجة التنسيق بين الوحدات الإدارية. (Jung et al., 2021)

إن تحسين بيئة العمل لا يتحقق فقط من خلال البنية المادية أو الحوافز، بل يعتمد بدرجة كبيرة على البنية التنظيمية التي تُحدد أساليب الاتصال الداخلي وتوزيع الأدوار، وتشجع بيئة العمل المتكاملة على التعبير الحر، وتخفف من النزاعات، وتُساعد على خلق مناخ من الشفافية والتعاون، مما يُفضي إلى أداء أكثر اتزاناً واستقراراً على المستوى الوظيفي. (عباس، 2024)

وتعتمد فعالية المنظمات الحديثة على قدرتها في إدارة المعرفة وتداولها بين العاملين، ويُعد التنسيق الداخلي أحد الأدوات الفعالة لتحقيق ذلك، حينما تُدار المعرفة بشكل منظم بين الإدارات، يصبح بالإمكان تحسين جودة حياة العمل، ورفع مستوى الرضا العام بين الموظفين، خصوصاً في المؤسسات التي تعتمد على العمل الجماعي والمهام المعقدة. (إبراهيم وآخرون، 2021)

في السياقات التي تتطلب سرعة اتخاذ القرار وتعدد مصادر المعلومات، يصبح التنسيق الإداري أداة لا غنى عنها لتنظيم التدفق المعرفي وتقليل الغموض الوظيفي. ومن خلال بناء علاقات عمل واضحة، وإجراءات موحدة، ونظم متابعة فعالة، يمكن للإدارة أن تحقق تكاملاً وظيفياً بين مختلف الوحدات، بما يُسهم في رفع درجة الكفاءة التشغيلية والإنتاجية. (الموسوي و فقيه، 2024)

وتُعد التكنولوجيا عاملاً حاسماً في دعم التنسيق الإداري، حيث تُوفر أدوات فعالة لإدارة المعلومات والتواصل اللحظي، مما يُحسن من قدرة الإدارات على التفاعل مع المتغيرات الداخلية والخارجية، ويساهم النظام الرقمي الموحد في تسهيل إجراءات العمل، وتحقيق التكامل بين الأنشطة المختلفة دون الحاجة للعودة إلى التسلسل الإداري التقليدي. (عباس، 2024)

ولا ينفصل التحفيز الوظيفي عن بيئة العمل المحيطة، حيث يرتبط شعور الموظف بالرضا والتفاعل بمدى وضوح التوقعات، وسرعة الاستجابة التنظيمية، ومستوى التنسيق مع الزملاء. وبيئة العمل المنسقة تُخفف من الشعور بالارتباك والتكرار في المهام، ما يرفع من طاقة الموظف الإيجابية تجاه العمل، ويُسهم في تعزيز الاستقرار المؤسسي. (Basalamah & As'ad, 2021)

فالتحليل الهيكلي لبيئة العمل يُظهر أن الفجوات في التنسيق تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين وتفاعلهم مع النظام الإداري، وعند غياب المسارات الواضحة للاتصال والتكامل، تحدث ازدواجية في القرارات، وتضارب في الأدوار، ما يؤدي إلى انخفاض في فعالية العمليات اليومية داخل المؤسسة. لذلك يُعد تحسين التنسيق أولوية تنظيمية لتحسين الأداء الجماعي. (Dullah et al., 2023)

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن فاعلية التنسيق الإداري الداخلي تمثل عنصراً محورياً في تعزيز بيئة العمل وتحفيز الموظفين على التفاعل الإيجابي مع مؤسساتهم، إذ يُعد التنسيق أداة استراتيجية تُسهم في تقليل الفجوات التنظيمية، وتدعم التكامل بين الفرق، وتُحسن من جودة حياة العمل.

مشكلة الدراسة

تسعى منظمات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية إلى رفع كفاءة بيئة العمل وتعزيز تفاعل الموظفين كأولوية استراتيجية لضمان استدامة الأداء وتحقيق الميزة التنافسية، وعلى الرغم من الجهود المبذولة في هذا الإطار، لا تزال بعض الشركات تعاني من ضعف في التنسيق الإداري الداخلي بين

الوحدات التنظيمية، مما يؤثر سلبًا على بيئة العمل ويُضعف مستوى التفاعل والاندماج الوظيفي بين العاملين، ويظهر هذا التحدي بشكل خاص في المؤسسات التي تتسم بهياكل تنظيمية غير مرنة، أو تفتقر إلى قنوات تواصل فعّالة، وقد أدى ذلك إلى بروز الحاجة إلى دراسة مدى تأثير فاعلية التنسيق الإداري على تحسين بيئة العمل وتعزيز التفاعل الوظيفي في بيئة العمل السعودية الخاصة.

1.1.1 الفجوات على المستوى النظري

تُظهر مراجعة الأدبيات السابقة أن معظم الدراسات ركزت بشكل منفصل إما على مفهوم بيئة العمل أو على مفهوم التفاعل الوظيفي، دون أن تتناول التنسيق الإداري كعامل مشترك ومؤثر مباشر فيهما (Basalamah & As'ad, 2021). كما أن عددًا من الأبحاث ركز على أبعاد أخرى لتحسين بيئة العمل كالحوافز المادية أو القيادة أو الثقافة التنظيمية، بينما أهمل إلى حد كبير أثر التكامل الإداري الداخلي كمدخل تنظيمي فعّال (Jung et al., 2021). يضاف إلى ذلك أن معظم الدراسات الأجنبية تناولت العلاقة بين هذه المتغيرات في سياقات صناعية وتعليمية وخدمية متنوعة (Yuan et al., 2023; Zhou et al., 2021)، مما يُبرز الحاجة إلى دراسات أكثر تركيزًا على بيئة القطاع الخاص السعودي بخصوصيتها الثقافية والتنظيمية.

1.1.2 الفجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد العملي، تُعاني العديد من شركات القطاع الخاص في المملكة من تحديات تتعلق بضعف آليات التنسيق الإداري الداخلي، مثل تكرار المهام، غموض المسؤوليات، وتأخر في اتخاذ القرارات، وهو ما ينعكس سلبًا على بيئة العمل ويضعف من تفاعل الموظفين (بوبشيت، 2021؛ إبراهيم، الصباغ، والعنزي، 2021)، كما أن بعض المؤسسات تعتمد بشكل مفرط على التنسيق الشفهي أو العلاقات الشخصية بدلاً من النظم المؤسسية الواضحة، مما يحد من إمكانية بناء بيئة عمل متكاملة ومستدامة (الموسوي وفقيه، 2024)، ورغم المبادرات التي أطلقتها بعض الشركات لتحسين بيئة العمل، فإن القليل منها اعتمد على تحسين التنسيق الداخلي كمدخل إستراتيجي، كما لا تزال المؤشرات المرتبطة بقياس التفاعل الوظيفي غير مستخدمة بالشكل الكافي لتقييم فعالية تلك المبادرات (عباس، 2024؛ Eziamaka et al., 2025).

السؤال الرئيسي للدراسة

ما أثر فاعلية التنسيق الإداري الداخلي على تحسين بيئة العمل وتعزيز التفاعل الوظيفي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة :

أولاً: الأهمية العلمية

تكتسب هذه الدراسة أهمية علمية من خلال مساهمتها في إثراء الأدبيات الإدارية التي تناولت مفاهيم بيئة العمل والتفاعل الوظيفي، عبر دمج هذه المفاهيم مع متغير فاعلية التنسيق الإداري الداخلي في إطار تكاملي. وتُعد الدراسة من المحاولات القليلة التي تسعى إلى بناء نموذج مفاهيمي يربط بين الجوانب التنظيمية والسلوكية في بيئة العمل، مما يعزز من الفهم النظري للعلاقات بين هذه المتغيرات. كما أنها تُسهم في سد فجوة معرفية تتعلق بندرة الدراسات التي تناولت هذه العلاقة ضمن سياق القطاع الخاص السعودي، وهو ما يُعزز من القيمة الأكاديمية للدراسة ويفتح المجال أمام دراسات مقارنة مستقبلية في بيئات تنظيمية مختلفة..

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

أما من الناحية العملية، فتتمثل أهمية الدراسة في قدرتها على تقديم توصيات واقعية وقابلة للتطبيق تساعد شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية على تحسين أدائها الداخلي، فالتنسيق الإداري الفعّال يُعد من العوامل التنظيمية التي تؤثر بشكل مباشر في وضوح المهام، وانسياب العمليات، وتقليل التعارضات بين الإدارات، وبالتالي يُسهم في تهيئة بيئة عمل مستقرة ومحفزة.

كما أن تعزيز التفاعل الوظيفي يُعد من المؤشرات المهمة لقياس جودة العمل المؤسسي ورضا الموظفين، وهو ما يمكن تحسينه من خلال استراتيجيات تنسيق فعالة تُبنى على نتائج هذه الدراسة، فإن الدراسة تُقدّم أداة عملية لصنّاع القرار ومديري الموارد البشرية لتعزيز الكفاءة والانسجام داخل فرق العمل.

أسئلة الدراسة

ما أثر فاعلية التنسيق الإداري الداخلي بأبعاده (تنسيق المهام، تنسيق المعلومات، تنسيق العلاقات، وتنسيق الموارد) على تحسين بيئة العمل وتعزيز التفاعل الوظيفي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية للدراسة:

- ✓ ما مستوى تطبيق أبعاد التنسيق الإداري الداخلي في شركات القطاع الخاص السعودي؟
- ✓ ما أثر تنسيق المهام الإدارية على تحسين بيئة العمل في شركات القطاع الخاص؟
- ✓ ما أثر تنسيق المعلومات الإدارية على تعزيز التفاعل الوظيفي بين العاملين؟
- ✓ ما العلاقة بين تنسيق العلاقات الوظيفية وجودة بيئة العمل؟
- ✓ كيف يسهم تنسيق الموارد في رفع مستوى التفاعل الوظيفي؟
- ✓ ما أبرز المقترحات الممكنة لتعزيز فاعلية التنسيق الإداري بما يخدم بيئة العمل ويزيد من التفاعل بين الموظفين؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر فاعلية التنسيق الإداري الداخلي بأبعاده (تنسيق المهام، تنسيق المعلومات، تنسيق العلاقات، وتنسيق الموارد) على تحسين بيئة العمل وتعزيز التفاعل الوظيفي، وذلك في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

وتتفرع منه عدة أهداف فرعية :

- ✓ قياس مستوى فاعلية التنسيق الإداري الداخلي بأبعاده المختلفة في شركات القطاع الخاص السعودي.
- ✓ تحليل أثر تنسيق المهام الإدارية على تحسين بيئة العمل في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- ✓ دراسة تأثير تنسيق المعلومات بين الإدارات على تعزيز التفاعل الوظيفي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية
- ✓ استكشاف دور تنسيق العلاقات الوظيفية في دعم بيئة عمل إيجابية في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- ✓ تقييم أثر تنسيق الموارد على رفع مستوى التفاعل بين الموظفين في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية .
- ✓ تقديم توصيات عملية لتعزيز فاعلية التنسيق الإداري بما ينعكس إيجابًا على بيئة العمل والتفاعل الوظيفي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية التنسيق الإداري الداخلي بأبعاده (تنسيق المهام، تنسيق المعلومات، تنسيق العلاقات، تنسيق الموارد) وبين تحسين بيئة العمل وتعزيز التفاعل الوظيفي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية .

الفرضيات الفرعية:

- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنسيق المهام وتحسين بيئة العمل في شركات القطاع الخاص.
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنسيق المعلومات وتعزيز التفاعل الوظيفي بين الموظفين في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنسيق العلاقات الوظيفية وتحسين بيئة العمل في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنسيق الموارد ومستوى التفاعل الوظيفي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

✓ تختلف فاعلية التنسيق الإداري الداخلي في تأثيرها على بيئة العمل والتفاعل الوظيفي باختلاف خصائص الشركات (مثل: حجم الشركة، نوع النشاط، عدد الموظفين).

نموذج الدراسة

وقد تم بناء النموذج المفاهيمي وفقاً للفرضيات المطروحة في هذه الدراسة، حيث يُفترض أن لكل بُعد من أبعاد التنسيق الإداري الداخلي تأثيراً مباشراً على بيئة العمل والتفاعل الوظيفي. ويوضح النموذج كيف تسهم آليات التنسيق الداخلي في خلق بيئة تنظيمية أكثر تماسكاً، وتعزيز الانسجام والتفاعل بين الموظفين.

المتغير المستقل: فاعلية التنسيق الإداري الداخلي، ويشمل الأبعاد الآتية:

- ✓ تنسيق المهام: مدى وضوح توزيع الأدوار والمسؤوليات بين الأقسام والإدارات.
- ✓ تنسيق المعلومات: فعالية تبادل البيانات والمعلومات بين الوحدات التنظيمية.
- ✓ تنسيق العلاقات: تنظيم التفاعلات الرسمية وغير الرسمية بين الموظفين.
- ✓ تنسيق الموارد: كيفية تخصيص وتوزيع الموارد البشرية والمادية بما يدعم الأداء الوظيفي.

المتغير التابع:

- ✓ تحسين بيئة العمل: ويُقصد به مدى رضا الموظفين عن المناخ التنظيمي وظروف العمل.

✓ تعزيز التفاعل الوظيفي: ويُقصد به مستوى اندماج الموظف وتعاونه مع زملائه واستعداده للمشاركة الفعالة في العمل.



منهجية الدراسة

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لطبيعة الأهداف المرجو تحقيقها، حيث سيتم من خلاله وصف الظاهرة المدروسة ميدانياً وتحليل العلاقات بين متغيراتها. ويهدف هذا المنهج إلى فحص أثر فاعلية التنسيق الإداري الداخلي بأبعاده (تنسيق المهام، تنسيق المعلومات، تنسيق العلاقات، وتنسيق الموارد) على تحسين بيئة العمل وتعزيز التفاعل الوظيفي في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

وسيتم استخدام الأسلوب الكمي في جمع البيانات وتحليلها، من خلال تصميم استبانة مغلقة يتم تطويرها خصيصًا لغرض هذه الدراسة، استنادًا إلى الأدبيات السابقة ذات الصلة، بما يضمن صدقها وثباتها.

كما سيتم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية طبقية من موظفي شركات القطاع الخاص، لضمان تمثيل مختلف الفئات والقطاعات والمستويات الوظيفية. وسيتم تحديد حجم العينة بناءً على معادلة كرجسي ومورغان (Krejcie & Morgan) بما يتناسب مع حجم المجتمع الإحصائي المستهدف.

وبعد جمع البيانات، سوف تُستخدم الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) أو ما يعادله، حيث سيتم إجراء ما يلي:

التحليل الوصفي لقياس الاتجاهات العامة لدى أفراد العينة حول أبعاد الدراسة.

اختبار صدق وثبات الأداة من خلال معاملات الاتساق الداخلي (مثل معامل كرونباخ ألفا).

إجراء تحليل الارتباط والانحدار لاختبار الفرضيات واكتشاف العلاقات بين المتغيرات.

اختبار الفروق الإحصائية حسب الخصائص الديموغرافية إن وجدت، باستخدام اختبار (T-test) أو تحليل التباين الأحادي (ANOVA).

ومن خلال هذه المنهجية، سوف تسعى الدراسة إلى تقديم نتائج علمية دقيقة تُسهم في فهم مدى تأثير فاعلية التنسيق الإداري الداخلي على بيئة العمل والتفاعل الوظيفي، وتوفير توصيات واقعية قابلة للتطبيق في بيئة القطاع الخاص السعودي.

الدراسة الميدانية

سوف تُجرى هذه الدراسة ميدانياً في مدينة الرياض، العاصمة الإدارية والسياسية والاقتصادية للمملكة العربية السعودية، والتي تُعد من أسرع مدن المنطقة نموًا على المستويين السكاني والاقتصادي. تحتضن الرياض المقرات الإدارية لكبرى الشركات الخاصة المحلية والدولية، إضافة إلى مقرات الوزارات والهيئات التنظيمية، مما يجعلها بيئة مثالية وواقعية لفحص الظواهر الإدارية والسلوكية في بيئة العمل.

وتتميز مدينة الرياض ببنيتها التحتية المتطورة، وتنوع قطاعاتها الاقتصادية، ما بين الصناعة والتكنولوجيا والخدمات والتجارة. كما تضم المدينة عددًا كبيرًا من الشركات الخاصة التي تتفاوت في الحجم وطبيعة النشاط، مما يتيح تنوعًا غنيًا في خصائص مجتمع الدراسة، ويساعد على اختبار أثر فاعلية التنسيق الإداري الداخلي في بيئات تنظيمية مختلفة.

وسيتم استهداف شركات من قطاعات متنوعة مثل: الخدمات اللوجستية، وتكنولوجيا المعلومات، والاستشارات الإدارية، والصناعة، والتأمين، والتجزئة. ويُتوقع أن تُمكن هذه البيئة الغنية الباحث من الحصول على نتائج دقيقة وواقعية، تعكس حقيقة العلاقة بين ممارسات التنسيق الإداري وجودة بيئة العمل والتفاعل الوظيفي في القطاع الخاص السعودي.

مخطط المشروع المقترح

سوف تُقسّم هذه الدراسة إلى خمسة فصول رئيسية، يتم من خلالها تناول موضوع البحث وتحقيق أهدافه بشكل منهجي ومنظم، وذلك على النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يتناول هذا الفصل مقدمة عامة عن موضوع الدراسة، ومشكلة البحث، وأهميته، وأهدافه، وأسئلته، وفرضياته، وحدوده، والمصطلحات الإجرائية، إضافة إلى المنهجية المعتمدة، والدراسة الميدانية، ومخطط المشروع.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

يشتمل هذا الفصل على جزأين رئيسيين:

الجزء الأول: الإطار النظري، ويتناول المفاهيم المتعلقة بفاعلية التنسيق الإداري الداخلي بأبعاده، وتحسين بيئة العمل، والتفاعل الوظيفي، مع توضيح العلاقات النظرية بين المتغيرات.

الجزء الثاني: مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة، وتصنيفها، ومقارنتها، واستخلاص الفجوات المعرفية التي تسدها هذه الدراسة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية

يتناول تصميم الدراسة، وأسلوب اختيار العينة، وأداة جمع البيانات (الاستبانة)، وطرق التحقق من صدقها وثباتها، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل.

الفصل الرابع: تحليل البيانات ومناقشة النتائج

يتضمن هذا الفصل عرضًا تفصيليًا لنتائج الدراسة الميدانية، من خلال تحليل البيانات إحصائيًا، واختبار الفرضيات، ومناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

يُقدّم هذا الفصل خلاصة لأهم نتائج الدراسة، ويعرض التوصيات العلمية والعملية الموجهة للممارسين وصناع القرار، إضافة إلى التوصيات البحثية المستقبلية، واقتراحات لتطوير الدراسات اللاحقة.

قائمة المراجع:

- السديري، ساره، و حفاظ، رانية. (2023). تحسين بيئة العمل كآلية لرفع أداء الموارد البشرية. اقتصاديات - المجلة العربية للتنمية والعلوم الاقتصادية والمالية وعلوم التسيير، مج1، ع2 ، 99 - 116.
- إبراهيم، محمد محمد، الصباغ، شوقي محمد عبدالقوي، و العنزي، بندر مكاري عوض. (2021). دور إدارة المعرفة في تحسين جودة حياة العمل: دراسة تطبيقية على وزارة النفط بدولة الكويت. المجلة العلمية للبحوث التجارية، س8، ع4 ، 351 - 400.
- عباس، سحر كاظم. (2024). تقنية المعلومات ودورها في تحسين بيئة العمل الإداري: مركز مديرية ماء بابل وفرع الكفل كحالة دراسة. مجلة الدراسات المستدامة، مج6، ع1 ، 1041 - 1064.
- بوبشيت، عبدالرحمن صالح. (2021). دور التنسيق بين مؤسسات العمل الخيري في تطوير التعاون والشراكة تحقيقاً لأهداف المسؤولية المجتمعية بدولة الكويت. مجلة القراءة والمعرفة، ع240 ، 287 - 318.
- الموسوي، سمية عبدالله جاسم، و فقيه، رقية. (2024). التنسيق التنظيمي وفق نظرية Z وعلاقته بالتميز الإداري لدى مدراء المدارس الثانوية في محافظة كربلاء "العراق" من وجهة نظر معاونيهم. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، مج4، ع1 ، 283 - 312.
- Zhou, T., Liu, H., Gou, P., & Xu, N. (2023). Conflict or Coordination? measuring the relationships between urbanization and vegetation cover in China. *Ecological Indicators*, 147, 109993.
- Basalamah, M. S. A., & As'ad, A. (2021). The role of work motivation and work environment in improving job satisfaction. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 94-103.
- Dullah, M., Limgiani, L., & Suwardi, L. A. (2023). Work environment analysis to improve employee performance. *Revenue Journal: Management and Entrepreneurship*, 1(2), 127-134.

- Jung, H. S., Jung, Y. S., & Yoon, H. H. (2021). COVID–19: The effects of job insecurity on the job engagement and turnover intent of deluxe hotel employees and the moderating role of generational characteristics. *International journal of hospitality management*, 92, 102703
- Yuan, Z., Ye, Z., & Zhong, M. (2021). Plug back into work, safely: Job reattachment, leader safety commitment, and job engagement in the COVID–19 pandemic. *Journal of Applied Psychology*, 106(1), 62
- Eziamaka, C. N., Enwezor, H. C., Okafor, P. C., Obilor, P. U., Nwogbo, M. O., & Chukwu, P. O. (2025). School–community relationship as predictor of principals’ administrative effectiveness in public secondary schools in Anambra State, Nigeria. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 15(3), 304–10.