

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير موارد بشرية



تأثير التنظيم والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام

إعداد الطالب/ نوره صالح العلي

٢٤٣٠٠١٨٧٣

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

بسم الله الرحمن الرحيم

جدول المحتويات

الغلاف

.....الخارجي

1.1. الشكر و

.....التقدير

.....1.2. الأهداء

1.2.1. المستخلص والمقدمة الإطار العام

.....للبحث

1.2.2. مشكلة

.....البحث

1.3.1. اهداف الدراسة

.....

1.3.2. أسئلة

.....الدراسة

.....

1.5. الدراسات

.....السابقة

1.6. المنطلقات النظرية

.....للدراسة

1.7. منهجية

.....الدراسة

.....

1.9. ادوات

.....الدراسة

.....

.....2. المراجع

شكر وتقدير

إلى كل من أنار لي درب النجاح، أهدي كلماتي هذه بصدق ووفاء.

إلى وطني الغالي، لك مني كل الاحترام والتقدير، فأنت الحاضن لكل طموح، والملهم لكل إنجاز.

إلى جامعتي العزيزة، صرح العلم الراند، التي منحتني المعرفة والدعم، فكانت لي منارة في دربي الأكاديمي.

إلى لجنة الحكم والمناقشة، وأساتذتي الأفاضل، وزملائي الأعزاء، الذين لم يبخلوا بعلمهم وتوجيهاتهم السديدة، فكانت كلماتهم نبراساً أضاء لي طريق البحث، وهداً ممدودة نحو التميز والنجاح، لكم مني كل الاحترام والتقدير.

إلى زوجي الحبيب، يا شريك الدرب، كنت لي السند والداعم في كل خطوة، شكرًا لعطائك اللامحدود ووقوفك بجانبي، فأنت القوة التي تمدني بالعزم والإصرار.

إلى أمي الحبيبة، يا جنّتي على الأرض، دعواتك الصادقة كانت زادي وسلاحي في مسيرتي، وبفضل الله ثم دعمك وصلت إلى هذه المرحلة، لك مني كل الحب والامتنان.

أسأل الله أن يجعل هذا الإنجاز خطوة نحو مستقبل مشرق، وأن أكون دائماً عند حسن ظن من وثقوا بي.

إهداء

أهدي هذا العمل إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا لي مصدر دعم وإلهام طوال حياتي. إلى والدي، التي كانت لي الحافز الدائم بتشجيعها وحنانها، وإلى والدي، الذي علّمني معنى المثابرة والعمل الجاد.

إلى أساتذتي الأفاضل، الذين قدموا لي كل ما يمكن من علم ونصح وإرشاد، وكانوا لي خير موجّهين ومرشدين. أهدي هذا العمل تعبيرًا عن امتناني العميق لجهودهم.

إلى زملائي وأصدقائي، الذين وقفوا بجانبي وكانوا لي عونًا وسندًا، أهدي هذا العمل كتقدير لكل لحظة دعم وتشجيع تلقيتها منهم.

وأخيرًا، أهدي هذا العمل لكل من كان له أثر في رحلتي وساهم في نجاحي، داعيًا الله أن يكون هذا الإنجاز خطوة نحو تحقيق المزيد من التقدم والنجاح

المقدمة /

يشهد العالم في العقود الأخيرة تحولات جذرية في طبيعة العمل الإداري، مما أدى إلى تعاظم الحاجة إلى تبني أساليب تنظيمية وتطويرية حديثة تتماشى مع المتغيرات السريعة في بيئة الأعمال. وفي هذا السياق، تبرز المؤسسات الحكومية كأحد القطاعات الحيوية التي تتطلب مستويات عالية من الكفاءة والفعالية لتحقيق أهدافها التنموية وتلبية تطلعات المواطنين. ويُعد كل من "التنظيم الإداري" و"التطوير الإداري" من الركائز الأساسية التي تقوم عليها الإدارة الحديثة، لما لهما من دور كبير في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز مخرجات العمل الحكومي.

التنظيم الإداري هو العملية التي يتم من خلالها تحديد المهام، وتقسيم العمل، وتوضيح العلاقات الوظيفية، مما يؤدي إلى تحسين التنسيق وزيادة الفعالية في الأداء. أما التطوير الإداري، فيشير إلى الجهود المخططة والمنظمة التي تستهدف تحسين مهارات العاملين، وتحديث العمليات والنظم، وتبني أساليب إدارية حديثة بما يعزز من قدرات المؤسسة في الاستجابة للتحديات والمتغيرات. وتعد هذه المفاهيم من الأدوات المحورية في تحسين الأداء المؤسسي، والذي يُقصد به قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة، عبر تحسين جودة الخدمات، ورفع مستوى رضا المستفيدين، وتحقيق نتائج ملموسة على الصعيد التنظيمي.

وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة هذه العلاقة الجوهرية بين التنظيم والتطوير الإداري وبين الأداء المؤسسي. فقد أوضحت دراسة العوضي (2013) أن وجود هيكل تنظيمي واضح ومتكامل يساهم بشكل مباشر في تحسين العمليات وتقليل الازدواجية في المهام، مما يؤدي إلى رفع جودة المخرجات. كما بيّنت دراسة أبو جردان وآخرون (2010) أن التطوير الإداري القائم على التدريب المستمر والتقييم المنهجي يرفع من كفاءة العاملين ويعزز من مستوى التكيف المؤسسي مع التغيرات. في السياق ذاته، أكدت دراسة Al-Qudah et al. (2020) أن التنظيم الإداري المرن والتطوير المؤسسي يشكلان معًا عاملاً حاسماً في تعزيز الأداء المؤسسي، خاصة في بيئات العمل التي تتسم بالديناميكية والتغير السريع.

ورغم تعدد هذه الدراسات، إلا أن معظمها ركز على قطاعات مختلفة مثل التعليم، أو القطاع الخاص، أو على المستوى القطري العام، دون التعمق في بيئة العمل في المؤسسات الحكومية في المدن السعودية الكبرى. وهنا تبرز الفجوة العلمية التي يسعى هذا البحث إلى معالجتها، من خلال دراسة العلاقة بين التنظيم والتطوير الإداري وبين الأداء المؤسسي، في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام تحديداً، باعتبارها من أهم المدن الإدارية والاقتصادية في المملكة العربية السعودية، والتي تشهد تطوراً متسارعاً في بنيتها الإدارية والتنظيمية.

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها توفر إطارًا علميًا يساعد على فهم العوامل التنظيمية والإدارية المؤثرة في أداء المؤسسات الحكومية، وتقديم توصيات مبنية على بيانات ميدانية يمكن أن تسهم في تحسين الأداء وتطوير السياسات الإدارية على مستوى المدينة. كما تسهم في سد فجوة معرفية قائمة في الأدبيات العربية، وتوفير مرجعية علمية للباحثين وصناع القرار في مجالات التنظيم والتطوير الإداري

مشكلة الدراسة /

تواجه المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، ومنها تلك الواقعة في مدينة الدمام، تحديات متزايدة تتعلق بكفاءة الأداء، وفعالية تقديم الخدمات العامة، وتحقيق أهداف التنمية الإدارية بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030. ومن أبرز التحديات التي تعاني منها هذه المؤسسات: ضعف في تنظيم الهيكل الإداري، وغياب آليات فعالة للتطوير الإداري المستمر، مما قد يؤدي إلى تدني مستويات الأداء المؤسسي، وانخفاض رضا المستفيدين، وهدر الموارد البشرية والإدارية.

وقد أشارت دراسات متعددة إلى أن التنظيم الإداري الجيد والتطوير الإداري المستمر يُعدان من العوامل الحاسمة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي. فمثلاً، توصلت دراسة (Al-Qudah et al. (2020 إلى أن الهيكل التنظيمي الواضح والمرن يساهم في تحسين الالتزام الوظيفي لدى الموظفين ويؤثر إيجاباً على الأداء العام. كما بيّنت دراسة العوضي (2013) أن افتقار المؤسسات إلى تنظيم إداري فعال يؤدي إلى الازدواجية في المهام وضعف التنسيق الإداري، مما يؤثر على جودة الخدمات. وفي السياق ذاته، توصلت دراسة أبو جردان وآخرون (2010) إلى أن التطوير الإداري القائم على التدريب والتحفيز يساهم في رفع مستويات الأداء الفردي والمؤسسي.

ورغم أهمية هذه النتائج، إلا أن معظم الدراسات السابقة لم تتناول هذه العلاقة بشكل تطبيقي ومحدد في سياق المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام، والتي تُعد من أهم المراكز الإدارية في المنطقة الشرقية. كما أن هناك نقصاً في الدراسات العربية التي تربط بين التنظيم الإداري والتطوير الإداري والأداء المؤسسي في بيئة العمل الحكومي المحلي، مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصية الأنظمة الإدارية والتنظيمية في المملكة.

وبناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة هذه الدراسة في وجود قصور معرفي وتطبيقي في فهم العلاقة بين التنظيم الإداري والتطوير الإداري من جهة، ومستوى الأداء المؤسسي من جهة أخرى، في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام. وتكمن أهمية معالجة هذه المشكلة في أن أي تحسين في هذه الجوانب قد ينعكس مباشرة على تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين، ورفع كفاءة الجهاز الحكومي ككل.

وما تقدمه هذه الدراسة من إضافة علمية هو بناء نموذج تطبيقي مستند إلى بيانات ميدانية من البيئة المحلية، يربط بين أبعاد التنظيم الإداري والتطوير الإداري، ومؤشرات الأداء المؤسسي، ويساعد في اقتراح آليات تطوير عملية يمكن

الاستفادة منها في السياسات الإدارية بالمؤسسات الحكومية في الدمام. كما تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات مبنية على واقع المؤسسات المحلية، وهو ما يميزها عن الدراسات السابقة التي اعتمدت في معظمها على نماذج عامة أو بيانات إدارية مختلفة.

أهمية الدراسة /

تتبع أهمية هذه الدراسة من تركيزها على أحد المواضيع الحيوية في بيئة العمل الحكومي، وهو العلاقة بين التنظيم والتطوير الإداري من جهة، ومستوى الأداء المؤسسي من جهة أخرى، وذلك في سياق محلي لم يُتناول بشكل كافٍ في الدراسات السابقة، وهو المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام.

أولاً: الأهمية العلمية

1. تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالإدارة العامة من خلال تقديم إطار نظري وميداني يربط بين التنظيم الإداري والتطوير الإداري وبين الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي.
2. تقدم الدراسة إضافة معرفية من خلال تسليط الضوء على واقع المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام، والتي لم تحظَ بالاهتمام الكافي في الدراسات السابقة، خصوصاً من زاوية العلاقة بين التنظيم والتطوير الإداري.
3. تسعى الدراسة إلى سد فجوة علمية قائمة في البحوث الإدارية العربية، من خلال دراسة متكاملة توظف أدوات علمية وتحليلية لقياس العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة.
4. تعتمد الدراسة على نماذج وأدوات قياس معتمدة يمكن استخدامها لاحقاً من قبل الباحثين في دراسات مماثلة أو في بيانات إدارية مشابهة.

ثانياً: الأهمية العملية

1. تقدم الدراسة معلومات تطبيقية مهمة لصناع القرار والإداريين في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام، مما يساعدهم على تطوير الهياكل التنظيمية وأساليب الإدارة.
2. تُسهم نتائج الدراسة في تحسين الأداء المؤسسي من خلال التعرف على نقاط القوة والضعف في أساليب التنظيم والتطوير الإداري المعتمدة حالياً.
3. تساعد الدراسة في اقتراح حلول عملية قابلة للتطبيق لمعالجة التحديات الإدارية والتنظيمية التي تواجه المؤسسات الحكومية في البيئة المحلية.

4. يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة في تصميم برامج تدريبية وتطويرية موجهة لموظفي القطاع الحكومي بهدف رفع الكفاءة وتعزيز الفعالية المؤسسية

أهداف الدراسة /

الهدف الرئيسي:

يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر التنظيم الإداري والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام، من أجل تقديم إطار علمي وتطبيقي يسهم في تحسين فعالية تلك المؤسسات.

الأهداف الفرعية:

1. تحديد مدى فاعلية التنظيم الإداري المتبع في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام، وتحليل أبعاده وتأثيره على الأداء المؤسسي.
2. قياس مستوى تطبيق التطوير الإداري في المؤسسات الحكومية، ودراسة دوره في تحسين كفاءة العاملين وجودة الخدمات المقدمة.
3. تحليل العلاقة بين التنظيم الإداري والتطوير الإداري من جهة، ومستوى الأداء المؤسسي من جهة أخرى.
4. استكشاف التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام في مجالي التنظيم والتطوير الإداري.
5. تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق للمساعدة في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تعزيز ممارسات التنظيم والتطوير الإداري.

أسئلة الدراسة /

السؤال الرئيسي:

إلى أي مدى يؤثر التنظيم الإداري والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مدى فاعلية التنظيم الإداري المعتمد في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام؟
2. إلى أي مدى تُطبّق أساليب التطوير الإداري في المؤسسات الحكومية محل الدراسة؟
3. ما العلاقة بين التنظيم الإداري ومستوى الأداء المؤسسي في هذه المؤسسات؟
4. ما العلاقة بين التطوير الإداري ومستوى الأداء المؤسسي؟
5. ما أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية في الدمام فيما يتعلق بالتنظيم والتطوير الإداري؟
6. ما التوصيات التي يمكن تقديمها لتحسين الأداء المؤسسي من خلال التنظيم والتطوير الإداري؟

الدراسات السابقة/

1. دراسة العوضي (2013):

بعنوان “أثر التنظيم الإداري على الأداء في مؤسسات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية”

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التنظيم الإداري في تحسين الأداء المؤسسي في عدد من مؤسسات القطاع الخاص.

النتائج: توصلت إلى أن وجود هيكل تنظيمي واضح ومرن يسهم في رفع كفاءة الأداء، ويقلل من الازدواجية في المهام، ويعزز التنسيق بين الأقسام.

التعليق: تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من حيث أهمية التنظيم الإداري، لكنها ركزت على القطاع الخاص، بينما تبحث هذه الدراسة في القطاع الحكومي، ما يخلق فجوة من حيث اختلاف طبيعة الإدارة والأنظمة المعتمدة.

2. دراسة أبو جردان، يوسف، ونيكبين (2010):

بعنوان “مراجعة للأبحاث حول الثقافة التنظيمية والأداء التنظيمي”

استعرضت الدراسة عدداً من الأبحاث التي تناولت أثر الثقافة التنظيمية والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي في مختلف القطاعات.

النتائج: بينت أن ثقافة العمل الإيجابية وبرامج التطوير الإداري (كالتحفيز والتدريب) ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتحسين الأداء.

التعليق: تقدم هذه الدراسة أساساً نظرياً يدعم العلاقة بين التطوير الإداري والأداء، لكنها لم تركز على السياق السعودي المحلي أو على التنظيم الإداري كعنصر منفصل، وهو ما تركز عليه هذه الدراسة.

3. دراسة Al-Qudah et al. (2020):

بعنوان “The Impact of Organizational Structure on Organizational Commitment: A Comparison Between Public and Private Sector Employees in Jordan”

هدفت إلى دراسة تأثير الهيكل التنظيمي على الالتزام الوظيفي في القطاعين العام والخاص بالأردن.

النتائج: أظهرت أن التنظيم الإداري في القطاع العام يعاني من الجمود وضعف المرونة، مما يقلل من مستويات الالتزام، وبالتالي الأداء.

التعليق: تتشابه هذه الدراسة مع البحث الحالي في تناول القطاع الحكومي، لكنها ركزت على الالتزام الوظيفي فقط وليس الأداء المؤسسي بشكل شامل، كما أنها أجريت في بيئة إدارية مختلفة (الأردن).

4. دراسة الزهراني (2018):

بعنوان “واقع التطوير الإداري في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030”

تناولت مدى تطبيق مبادرات التطوير الإداري في الجهات الحكومية السعودية.

النتائج: أظهرت أن هناك توجهاً قوياً نحو التطوير الإداري، لكن لا تزال هناك تحديات مرتبطة بضعف الكفاءات، ومحدودية الموارد، وغياب تقييم دوري للأداء.

التعليق: تتفق هذه الدراسة مع البحث الحالي في سياق الدراسة والمجتمع المستهدف، لكنها لم تربط بين التطوير الإداري والأداء المؤسسي بشكل مباشر، كما أنها لم تتناول جانب التنظيم الإداري.

أوجه الاتفاق والاختلاف:

- الاتفاق: جميع الدراسات أكدت على أهمية التنظيم والتطوير الإداري كعاملين مؤثرين في الأداء المؤسسي.
- الاختلاف: معظم الدراسات إما ركزت على القطاع الخاص، أو تناولت البيئة غير السعودية، أو لم تدمج بين التنظيم والتطوير الإداري معاً كمحددات للأداء.

الفجوة البحثية:

تتفرد هذه الدراسة بالتركيز على:

- دمج التنظيم الإداري والتطوير الإداري كمحددات أساسية في تفسير الأداء المؤسسي.
- سياق محلي محدد (المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام) وهو ما لم يتم التطرق له في الدراسات السابقة.
- جمع بيانات ميدانية حديثة تعكس الواقع الإداري الحالي في ضوء التحولات المرتبطة برؤية السعودية 2030.

1. دراسة العوضي (2013):

بعنوان “أثر التنظيم الإداري على الأداء في مؤسسات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية”

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التنظيم الإداري في تحسين الأداء المؤسسي في عدد من مؤسسات القطاع الخاص.

النتائج: توصلت إلى أن وجود هيكل تنظيمي واضح ومرن يسهم في رفع كفاءة الأداء، ويقلل من الازدواجية في المهام، ويعزز التنسيق بين الأقسام.

التعليق: تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من حيث أهمية التنظيم الإداري، لكنها ركزت على القطاع الخاص، بينما تبحث هذه الدراسة في القطاع الحكومي، ما يخلق فجوة من حيث اختلاف طبيعة الإدارة والأنظمة المعتمدة.

2. دراسة أبو جردان، يوسف، ونيكبين (2010):

بعنوان “مراجعة للأبحاث حول الثقافة التنظيمية والأداء التنظيمي”

استعرضت الدراسة عددًا من الأبحاث التي تناولت أثر الثقافة التنظيمية والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي في مختلف القطاعات.

النتائج: بينت أن ثقافة العمل الإيجابية وبرامج التطوير الإداري (كالتحفيز والتدريب) ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتحسين الأداء.

التعليق: تقدم هذه الدراسة أساساً نظرياً يدعم العلاقة بين التطوير الإداري والأداء، لكنها لم تركز على السياق السعودي المحلي أو على التنظيم الإداري كعنصر منفصل، وهو ما تركز عليه هذه الدراسة.

3. دراسة Al-Qudah et al. (2020):

بعنوان “The Impact of Organizational Structure on Organizational Commitment: A Comparison Between Public and Private Sector Employees in Jordan”

هدفت إلى دراسة تأثير الهيكل التنظيمي على الالتزام الوظيفي في القطاعين العام والخاص بالأردن.

النتائج: أظهرت أن التنظيم الإداري في القطاع العام يعاني من الجمود وضعف المرونة، مما يقلل من مستويات الالتزام، وبالتالي الأداء.

التعليق: تتشابه هذه الدراسة مع البحث الحالي في تناول القطاع الحكومي، لكنها ركزت على الالتزام الوظيفي فقط وليس الأداء المؤسسي بشكل شامل، كما أنها أجريت في بيئة إدارية مختلفة (الأردن).

4. دراسة الزهراني (2018):

بعنوان “واقع التطوير الإداري في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030”

تناولت مدى تطبيق مبادرات التطوير الإداري في الجهات الحكومية السعودية.

النتائج: أظهرت أن هناك توجهاً قوياً نحو التطوير الإداري، لكن لا تزال هناك تحديات مرتبطة بضعف الكفاءات، ومحدودية الموارد، وغياب تقييم دوري للأداء.

التعليق: تتفق هذه الدراسة مع البحث الحالي في سياق الدراسة والمجتمع المستهدف، لكنها لم تربط بين التطوير الإداري والأداء المؤسسي بشكل مباشر، كما أنها لم تتناول جانب التنظيم الإداري.

أوجه الاتفاق والاختلاف:

- الاتفاق: جميع الدراسات أكدت على أهمية التنظيم والتطوير الإداري كعاملين مؤثرين في الأداء المؤسسي.
- الاختلاف: معظم الدراسات إما ركزت على القطاع الخاص، أو تناولت البيئة غير السعودية، أو لم تدمج بين التنظيم والتطوير الإداري معاً كمحددات للأداء.

الفجوة البحثية:

تتفرد هذه الدراسة بالتركيز على:

- دمج التنظيم الإداري والتطوير الإداري كمحددات أساسية في تفسير الأداء المؤسسي.
- سياق محلي محدد (المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام) وهو ما لم يتم التطرق له في الدراسات السابقة.
- جمع بيانات ميدانية حديثة تعكس الواقع الإداري الحالي في ضوء التحولات المرتبطة برؤية السعودية 2030.

المنطلقات النظرية للدراسة /

تمثل المنطلقات النظرية الإطار الذي يُبنى عليه هذا البحث، حيث تتضمن التعريف بالمفاهيم والمصطلحات الأساسية، وشرح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، بما يساعد القارئ على فهم الخلفية العلمية والعملية لموضوع البحث.

أولاً: التنظيم الإداري

• تعريف التنظيم الإداري:

يعرفه “O’Donnell & Koontz” بأنه عملية ترتيب وتنسيق الموارد البشرية والمادية داخل المؤسسة لتحقيق الأهداف المحددة بكفاءة. وهو يتضمن تقسيم العمل، وتحديد السلطات، وتوضيح العلاقات التنظيمية.

• عناصر التنظيم الإداري:

1. تقسيم العمل: توزيع المهام بين الموظفين حسب التخصص والكفاءة.
2. الهيكل التنظيمي: شكل البناء الإداري الذي يحدد العلاقات الرسمية بين الأقسام.
3. الصلاحيات والمسؤوليات: تحديد من يملك القرار ومن ينفذ.
4. التنسيق: توحيد الجهود نحو تحقيق الأهداف المؤسسية.

• أنواع الهياكل التنظيمية:

• هيكل وظيفي

• هيكل قطاعي

• هيكل مصفوفي

• هيكل شبكي

• أهمية التنظيم الإداري:

يساعد على تقليل الفوضى، تحسين الأداء، تقليل الازدواجية، وتحقيق الفعالية في إنجاز الأعمال.

ثانيًا: التطوير الإداري

• تعريف التطوير الإداري:

هو عملية مستمرة ومقصودة تهدف إلى تحسين أداء المنظمة من خلال تطوير الأفراد والعمليات والنظم. ويشمل التدريب، وإعادة هيكلة العمليات، وتحفيز الإبداع والابتكار.

• أهداف التطوير الإداري:

• رفع كفاءة الموظفين

• تطوير الأنظمة والإجراءات

• تحسين بيئة العمل

• تعزيز ثقافة التغيير

• مجالات التطوير الإداري:

1. تطوير الأفراد: من خلال التدريب، والتقييم، وبناء القدرات.

2. تطوير الهياكل التنظيمية: لجعلها أكثر مرونة واستجابة.

3. تطوير الإجراءات: لتبسيط العمل وتقليل الهدر.

4. تطوير ثقافة العمل: لتبني التغيير والتحفيز الذاتي.

ثالثًا: الأداء المؤسسي

• تعريف الأداء المؤسسي:

هو مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها باستخدام مواردها بأقصى درجة من الكفاءة والفعالية. يشمل الأداء المالي، وإنتاجية الموظفين، وجودة الخدمات، ورضا المستفيدين.

• أبعاد الأداء المؤسسي:

1. الفعالية: تحقيق النتائج المرجوة.

2. الكفاءة: استخدام الموارد بأفضل صورة ممكنة.

3. الابتكار: القدرة على التجديد والتطوير.

4. المرونة: التكيف مع المتغيرات.

• مؤشرات قياس الأداء المؤسسي:

• رضا المستفيدين

• تحقيق الأهداف

• الالتزام بالجودة

• انخفاض معدلات الخطأ أو الهدر

رابعًا: العلاقة بين متغيرات الدراسة

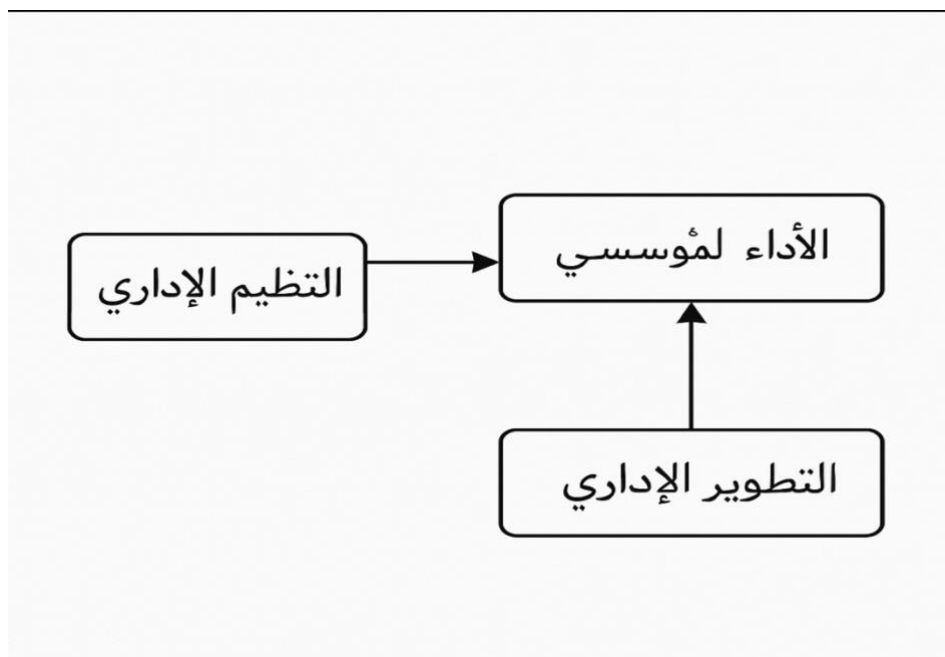
• تشير الأدبيات العلمية إلى وجود علاقة قوية بين التنظيم الإداري والأداء المؤسسي، حيث يساهم التنظيم الواضح في وضوح الأدوار والمسؤوليات، مما يرفع كفاءة الإنجاز.

• كما أن التطوير الإداري يدعم الأداء من خلال رفع كفاءة الموظفين وتبني أساليب حديثة في العمل.

• وتُعد التكاملية بين التنظيم والتطوير الإداري أحد العوامل الحاسمة في بناء مؤسسات حكومية قادرة على التكيف مع المتغيرات وتحقيق نتائج ملموسة ومستدامة.

خلاصة المنطلقات النظرية:

يستند هذا البحث إلى دمج ثلاث ركائز أساسية في الإدارة الحديثة: التنظيم الإداري، التطوير الإداري، والأداء المؤسسي. ويهدف إلى استكشاف مدى تأثير تلك العناصر في بيئة العمل الحكومي المحلي، مما يقدم أرضية معرفية وتطبيقية لفهم واقع المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام وتحسينه



شكل ١ (المنطلقات النظرية)

منهجية الدراسة /

المنهج العلمي:

في هذا البحث، سيتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، حيث يهدف إلى وصف الواقع الحالي للتنظيم والتطوير الإداري في المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام، وتحليل تأثيرهما على الأداء المؤسسي. يعتمد هذا المنهج على جمع البيانات وتحليلها من خلال الأدوات المناسبة للحصول على استنتاجات مدعمة بأدلة رقمية وتحليلية.

طبيعة البيانات:

سيتم جمع البيانات من نوعين:

1. البيانات الأولية: سيتم جمعها من خلال استبيانات ومقابلات مع الموظفين في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام. تهدف هذه البيانات إلى الحصول على رؤى مباشرة حول التنظيم الإداري، استراتيجيات التطوير الإداري، ومدى تأثيرهما على الأداء المؤسسي.
2. البيانات الثانوية: سيتم جمعها من خلال الوثائق والتقارير الرسمية المنشورة من قبل المؤسسات الحكومية المعنية، بما في ذلك سياسات التنظيم والتطوير الإداري والأداء المؤسسي في تلك المؤسسات.

الفروض:

بناءً على أهداف الدراسة وتساؤلاتها، سيتم صياغة الفروض كالتالي:

الفرض الرئيس:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإداري والتطوير الإداري من جهة، والأداء المؤسسي من جهة أخرى في المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام.

الفروض الفرعية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإداري في المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام والأداء المؤسسي.
2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التطوير الإداري في المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام والأداء المؤسسي.
3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإداري والتطوير الإداري في المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام.

الأدوات الإحصائية:

سيتم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات، بما في ذلك:

- اختبار الفروض (T-test): لاختبار الفروق بين المتغيرات.
- التحليل الانحداري: لتحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة (التنظيم الإداري والتطوير الإداري) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي).
- التحليل التوضيحي: لوصف البيانات وفهم السمات الرئيسية للمتغيرات.

أهمية هذه المنهجية:

تساعد هذه المنهجية على توفير تحليل دقيق ومتعمق حول تأثير التنظيم والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام، بما يساهم في تحسين الممارسات الإدارية وتنمية الأداء المؤسسي في تلك المؤسسات

أدوات الدراسة /

في هذا البحث، سيتم استخدام الأدوات التالية لجمع البيانات وتحليلها:

1. الاستبيان:

سيستخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من الموظفين في المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام. سيتضمن الاستبيان أسئلة مغلقة ومفتوحة لتقييم التنظيم الإداري، والتطوير الإداري، ومدى تأثيرهما على الأداء المؤسسي. سيتم تصميم الاستبيان بناءً على الأبعاد الرئيسية للدراسة، مثل:

- التنظيم الإداري: أسئلة تقيس هيكل التنظيم، توزيع المهام، وفعالية الاتصال بين الأقسام.
- التطوير الإداري: أسئلة عن التدريب والتطوير، استراتيجيات التحسين، وبرامج التطوير المهني.
- الأداء المؤسسي: أسئلة تتعلق بالكفاءة، الإنتاجية، والجودة في تقديم الخدمات.

سيتم توزيع الاستبيانات على عينة من الموظفين في المؤسسات الحكومية المختلفة في مدينة الدمام، وسيتم جمع البيانات بشكل إلكتروني أو ورقي بناءً على تفضيلات المشاركين.

2. المقابلات الشخصية:

بالإضافة إلى الاستبيانات، سيتم إجراء مقابلات شخصية مع عدد من المديرين التنفيذيين أو المسؤولين في المؤسسات الحكومية. ستساعد هذه المقابلات في الحصول على رؤى أعمق حول سياسات التنظيم والتطوير الإداري المتبعة في هذه المؤسسات، كما سيتم التطرق إلى التحديات التي تواجهها هذه المؤسسات في تطبيق هذه السياسات. سيتم استخدام أسئلة شبه هيكلية خلال المقابلات، مما يسمح بمرونة في الحديث وتقديم إجابات تفصيلية.

3. المراجعة الوثائقية:

ستستخدم المراجعة الوثائقية كأداة ثانوية لجمع البيانات من التقارير السنوية، الوثائق الرسمية، والخطط الاستراتيجية للمؤسسات الحكومية. سيستخدم هذا النوع من البيانات لفهم السياسات والأطر الإدارية المعتمدة، بالإضافة إلى التوجهات العامة لتطوير الأداء المؤسسي في تلك المؤسسات.

سبب اختيار هذه الأدوات:

تم اختيار هذه الأدوات لأنها توفر مزيجًا من البيانات الكمية والنوعية، مما يساعد على توفير صورة شاملة حول التنظيم الإداري، التطوير الإداري، والأداء المؤسسي. يتيح الاستبيان جمع بيانات واسعة النطاق، بينما توفر المقابلات الشخصية والرصد الوثائقي فهماً أعمق وأدلة تفصيلية حول ممارسات هذه المؤسسات.

كيفية جمع البيانات:

سيتم جمع البيانات من خلال توزيع الاستبيانات إلكترونياً أو ورقياً على الموظفين في المؤسسات الحكومية المستهدفة، وتحديد مواعيد لإجراء المقابلات الشخصية مع المديرين التنفيذيين. كما سيتم جمع الوثائق الرسمية المتعلقة بسياسات التنظيم والتطوير الإداري والأداء المؤسسي من هذه المؤسسات

مجتمع الدراسة و عينة الدراسة /

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام، الذين يتعاملون بشكل مباشر أو غير مباشر مع عمليات التنظيم الإداري والتطوير الإداري، ويؤثرون أو يتأثرون بالأداء المؤسسي في تلك المؤسسات. يشمل هذا المجتمع الموظفين على مختلف المستويات الإدارية، من الموظفين التنفيذيين إلى المديرين، حيث سيتيح ذلك فهمًا شاملاً لدور التنظيم والتطوير الإداري في تحسين الأداء المؤسسي.

عينة الدراسة:

ستتم عينة الدراسة من خلال العينة العشوائية من الموظفين في المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام. سيتم اختيار عدد من المؤسسات الحكومية التي تمثل مختلف القطاعات (مثل التعليم، الصحة، البلديات، وغيرها)، ومن ثم سيتم اختيار الموظفين بشكل عشوائي من هذه المؤسسات لضمان التنوع في العينة.

تحديد حجم العينة:

سيحدد حجم العينة بناءً على العدد الإجمالي للموظفين في المؤسسات الحكومية في المدينة، بحيث يتم استخدام قانون العينة العشوائية لتحديد الحجم الأمثل بناءً على مستوى الثقة (95%) وهامش الخطأ المقبول (5%). سيكون من المتوقع أن يتراوح حجم العينة بين 200-300 موظف، بناءً على معايير العينة العشوائية في الدراسات المشابهة.

طريقة اختيار العينة:

سيتم اختيار العينة باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل عادل لجميع الفئات داخل مجتمع الدراسة. سيتم تحديد العينة من خلال:

1. اختيار المؤسسات الحكومية: سيتم اختيار مجموعة من المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام بشكل عشوائي.
2. اختيار الموظفين: بعد تحديد المؤسسات، سيتم اختيار الموظفين عشوائيًا عبر قوائم الموظفين في تلك المؤسسات، مع مراعاة التنوع في التخصصات والمستويات الوظيفية لضمان التمثيل الكامل للواقع الإداري.

العينة المقصودة (الاختيار الموجه):

بالإضافة إلى العينة العشوائية، يمكن استخدام العينة المقصودة لاختيار عدد من المديرين التنفيذيين أو المسؤولين الذين لديهم معرفة واسعة أو دور مباشر في سياسات التنظيم والتطوير الإداري داخل مؤسساتهم. هذا سيساعد في الحصول على رؤى استراتيجية ومعلومات متعمقة حول الموضوع المدروس.

أهمية اختيار هذه العينة:

يضمن استخدام العينة العشوائية تمثيلًا دقيقًا ومتوازنًا للموظفين في المؤسسات الحكومية في مدينة الدمام، مما يعزز من مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم على باقي المؤسسات الحكومية في المدينة. كما أن إضافة العينة المقصودة من المديرين التنفيذيين ستوفر فهماً أعمق حول دور القيادات في تشكيل السياسات الإدارية وأثرها على الأداء المؤسسي.

المراجع /

1. العوضي، ع. (2013). أثر التنظيم الإداري على الأداء في مؤسسات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات الإدارية، 25(3)، 47-62.
2. أبو جردان، ي.، يوسف، م.، ونيكين، ج. (2010). مراجعة للأبحاث حول الثقافة التنظيمية والأداء التنظيمي. مجلة الإدارة والتنظيم، 18(4)، 110-123.
3. الزهراني، ع. (2018). واقع التطوير الإداري في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030. مجلة الإدارة العامة، 12(2)، 33-48.
4. العسيري، ف. (2019). أثر التطوير الإداري على الأداء المؤسسي في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة العامة، 16(3)، 24-38.
5. محمد، أ. (2021). التنظيم الإداري ودوره في تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية: دراسة تطبيقية في السعودية. دار النشر الأكاديمية.
6. القحطاني، س. (2017). ممارسات التنظيم الإداري في المؤسسات الحكومية السعودية في ضوء رؤية 2030. مجلة الأبحاث الإدارية، 10(1)، 51-65.
7. نصر، م.، وسمير، ت. (2015). التطوير الإداري وتأثيره على فعالية الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي. مجلة التنمية الإدارية، 7(2)، 112-127.
8. الحسيني، ج. (2014). الهيكل التنظيمي في المؤسسات الحكومية: تحليل العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء المؤسسي. مجلة البحوث الإدارية، 22(4)، 78-93.

المراجع الإنجليزية:

9. Al-Qudah, M., Al-Hadidi, M., & Abu Rumman, S. (2020). The impact of organizational structure on organizational commitment: A comparison between public and private sector employees in Jordan. *International Journal of Business and Management Studies*, 9(1), 75-88.

10. Ward, J., & Ahmed, M. (2016). Organizational Development and Performance: A Global Perspective. *Journal of Management and Organization*, 29(2), 45-60.