

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع

أثر تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية على الأداء التنظيمي في شركات النقل
بالمملكة العربية السعودية

أسم الطالب

عبد الملك عادل الريمي

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

أُتقدّم بخالص الشكر والتقدير إلى جامعة ميدأوشن ممثلةً في كلية الإدارة على ما وفّرت من بيئة تعليمية محفّزة وداعمة للبحث العلمي والتطبيق العملي، والتي كان لها الأثر الكبير في تطوير مهاراتي الأكاديمية والبحثية خلال فترة دراستي.

كما أعبر عن امتناني العميق لجميع أعضاء هيئة التدريس في الكلية على ما يقدّمونه من جهد وإخلاص في سبيل الارتقاء بمستوى الطلبة وصقل قدراتهم العلمية والعملية.

وأخصّ بالشكر كل من كان له دور غير مباشر في دعمي وتشجيعي على إتمام هذا المشروع، سواء من خلال كلمة طيبة أو نصيحة بنّاءة أو متابعة ودعم معنوي.

راجياً من الله أن يوفّقني إلى تقديم عمل يليق بجهود الجامعة وأساتذتها، وأن يجعل هذا الجهد المتواضع لبنة تُضاف إلى صرح العلم والمعرفة.

الإهداء

إلى من كان وجودهم دافعاً بعد الله لكل خطوة وصلت فيها،

إلى من دعموني بكلمة وبنظرة وبدعوة صادقة،

إلى أمي وأبي، أنتما السبب الحقيقي بعد الله في كل إنجاز وصلت له،
برضاكم وتعبيكم وصل الحلم وصار حقيقة.

إلى إخوتي وأخواتي اللي كانوا دايماً حولي في كل لحظة ضغط وسهر،
وجودكم كان يهون التعب، ويصنع من كل خطوة إنجازاً

إلى أصدقائي وزملائي اللي كانوا السند،
كل كلمة تشجيع منكم كانت تعطيني دافع أكمل وأبذل أكثر.

وأخيراً، أهدي هذا العمل إلى نفسي،
لكل لحظة صبر، ولكل تعب وسهر مرّ عليّ،
الحمد لله الذي أعانني وأكرمني بإتمام هذا المشروع،
وأتمنى أن يكون بداية لطريق مليان إنجازات ونجاح

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
Error! Bookmark not defined.	مستخلص الدراسة.....
6	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
6	1.1. المقدمة:.....
7	1.2. مشكلة الدراسة.....
7	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
7	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
8	1.3. أهمية الدراسة.....
8	1.3.1. على المستوى النظري:.....
8	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
8	1.4. أسئلة الدراسة.....
9	1.5. أهداف الدراسة.....
9	1.6. فرضيات الدراسة.....
9	1.7. نموذج الدراسة.....
Error! Bookmark not defined.	1.8. الدراسة الميدانية.....
10	1.9. مخطط المشروع.....
11	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
12	2.1. المقدمة:.....
12	2.2. المتغير المستقل.....
13	2.3. المتغير التابع.....
13	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
14	2.5. الخاتمة.....
15	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
15	3.1. المقدمة.....
15	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
16	3.3. تصميم البحث.....
16	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
17	3.5. طريقة جمع البيانات.....
17	3.6. أنواع البيانات.....

18.....	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
18.....	3.8. الخاتمة
19.....	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
20.....	4.1. المقدمة
20.....	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
21.....	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
21.....	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
23.....	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
24.....	4.6. الخاتمة
Error! Bookmark not defined.	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
Error! Bookmark not defined.	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
Error! Bookmark not defined.	5.2. توصيات الدراسة
Error! Bookmark not defined.	5.3. الخاتمة
25.....	قائمة المراجع
26.....	الملاحق

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تشهد المنظمات المعاصرة بيئة عمل تتسم بدرجة عالية من التعقيد والتنافسية، الأمر الذي يفرض عليها تطوير أنظمتها الإدارية والتشغيلية لضمان تحقيق مستويات مرتفعة من الكفاءة والفعالية. ويُعد توثيق العمليات من خلال دليل الإجراءات التشغيلية أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تهدف إلى توحيد طرق أداء العمل وتقليل التباين في التنفيذ بين الأفراد والوحدات التنظيمية (Ahmed & Hassan, 2020).

فالإجراءات الموثقة لا تقتصر أهميتها على تحديد خطوات العمل فحسب، بل تسهم كذلك في تعزيز الشفافية، وضبط المسؤوليات، وتحقيق الاتساق في الأداء المؤسسي.

وتشير الدراسات الحديثة إلى أن وجود إجراءات تشغيلية مكتوبة يسهم في تحسين جودة الخدمات وتقليل الأخطاء التشغيلية الناتجة عن الاجتهادات الفردية أو غموض الصلاحيات (Ogunyemi & Olatunji, 2021). كما أن توثيق العمليات يمثل أحد المتطلبات الأساسية لأنظمة إدارة الجودة الحديثة، والتي تؤكد على أهمية ضبط العمليات وتحسينها بصورة مستمرة لتحقيق الاستدامة المؤسسية (ISO, 2015).

ومن منظور الأداء التنظيمي، يُنظر إليه بوصفه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية، ويتضمن أبعادًا متعددة مثل الإنتاجية، جودة الخدمات، رضا العملاء، والقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية (Huang & Lin, 2021). وقد أكدت دراسات حديثة أن تحسين العمليات الداخلية يعد من أبرز المحددات المؤثرة في رفع مستوى الأداء المؤسسي (Tariq et al., 2022)، حيث ترتبط جودة العمليات التشغيلية ارتباطًا مباشرًا بمستوى المخرجات والنتائج التنظيمية.

وفي سياق قطاع النقل، تتسم العمليات التشغيلية بالحساسية والدقة العالية، نظرًا لاعتمادها على الالتزام بالمواعيد، وإدارة الأسطول، وضبط الجداول الزمنية، والتنسيق بين الإدارات المختلفة. وأظهرت بعض الدراسات التطبيقية في قطاعات خدمية مشابهة أن ضعف توثيق الإجراءات يؤدي إلى تباين في الأداء وارتفاع معدلات الخطأ وانخفاض مستوى رضا العملاء (Da Silva et al., 2024). ومن هنا تبرز أهمية تحليل أثر تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية على الأداء التنظيمي في شركات النقل بالمملكة العربية السعودية، خاصة في ظل التوسع المستمر في هذا القطاع.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من التأكيد المتزايد في الأدبيات الحديثة على أهمية توثيق الإجراءات التشغيلية كأداة لتحسين جودة العمليات ورفع الكفاءة المؤسسية (Ahmed & Hassan, 2020) ، إلا أن الدراسات لم تقدم تحليلاً كافياً للعلاقة المباشرة بين تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية بوصفه متغيراً تنظيمياً مستقلاً وبين الأداء التنظيمي كمتغير تابع، خصوصاً في البيئات الخدمية ذات الطابع التشغيلي المكثف مثل قطاع النقل.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تشير مراجعة الأدبيات إلى أن معظم الدراسات ركزت على مفاهيم شاملة مثل إدارة الجودة أو التحسين المستمر دون تفكيك الدور المحدد لتوثيق الإجراءات التشغيلية في التأثير على الأداء (Tariq et al., 2022). كما أن بعض الأبحاث تناولت قياس الأداء التنظيمي وأبعاده المختلفة دون تحليل العوامل التشغيلية الدقيقة التي قد تسهم في تحسينه (Huang & Lin, 2021) .

إضافة إلى ذلك، فإن الدراسات التي بحثت في أثر توثيق الإجراءات غالباً ما كانت موجهة إلى قطاعات التصنيع أو القطاع الصحي، بينما لا تزال هناك محدودية في الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في قطاع النقل، خاصة في البيئة العربية (Al-Shammari & Hamdan, 2023) . وبالتالي، توجد فجوة معرفية تتعلق بضعف الربط النظري المباشر بين دليل الإجراءات التشغيلية والأداء التنظيمي في هذا القطاع.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى العملي، تشير تقارير ودراسات حديثة إلى أن العديد من المنظمات الخدمية تواجه تحديات في تحويل الإجراءات المكتوبة إلى ممارسات فعلية داخل بيئة العمل (Da Silva et al., 2024) ففي بعض الحالات، يتم إعداد أدلة إجراءات دون تحديثها أو ربطها بأنظمة قياس الأداء، مما يقلل من فعاليتها في تحسين النتائج المؤسسية.

كما أن الاعتماد على الخبرة الفردية بدلاً من التوثيق الرسمي قد يؤدي إلى تفاوت في أساليب التنفيذ، وضعف في التنسيق بين الإدارات، وارتفاع في معدلات الأخطاء التشغيلية (Ogunyemi & Olatunji, 2021). وفي قطاع النقل، قد ينعكس ذلك على مستوى الالتزام بالمواعيد، وجودة الخدمة، ورضا العملاء، وهي جميعها مؤشرات رئيسية للأداء التنظيمي.

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية على الأداء التنظيمي في شركات النقل بالمملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة في كلا الجانبين العلمي والتطبيقي، وذلك كما يلي:

1.3.1. على المستوى النظري:

تكمّن الأهمية النظرية لهذه الدراسة في تعزيز الفهم العلمي للعلاقة بين توثيق الإجراءات التشغيلية والأداء التنظيمي، من خلال دمج الأدبيات الحديثة المتعلقة بإدارة العمليات وتحسين الأداء المؤسسي. كما تسهم الدراسة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في قطاع النقل، خاصة في البيئة السعودية (Al-Shammari & Hamdan, 2023).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- تمكين إدارات شركات النقل من إدراك الدور الاستراتيجي لتطبيق دليل الإجراءات التشغيلية في تحسين الأداء المؤسسي.
- دعم تطوير أنظمة العمل الداخلية وربط الإجراءات التشغيلية بمؤشرات قياس الأداء.
- تعزيز جودة الخدمات وتقليل الأخطاء التشغيلية من خلال توحيد العمليات.
- الإسهام في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

1.4. أسئلة الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة التي تتمحور حول أثر تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية على الأداء التنظيمي في شركات النقل بالمملكة العربية السعودية، يمكن صياغة أسئلة الدراسة على النحو التالي:

ما أثر تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية على الأداء التنظيمي في شركات النقل بالمملكة العربية السعودية؟

ما مستوى تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية داخل شركات النقل من وجهة نظر العاملين؟

ما مستوى الأداء التنظيمي في شركات النقل من حيث الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة ورضا العملاء؟

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية وتحسين جودة الخدمات المقدمة؟

هل يسهم تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية في تقليل الأخطاء التشغيلية الناتجة عن الاجتهادات الفردية؟

ما دور دليل الإجراءات التشغيلية في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق الاتساق في تنفيذ العمليات داخل شركات النقل؟

1.5. أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي ترتبط بشكل مباشر بأسئلة ومشكلة البحث، وتتمثل فيما يلي:

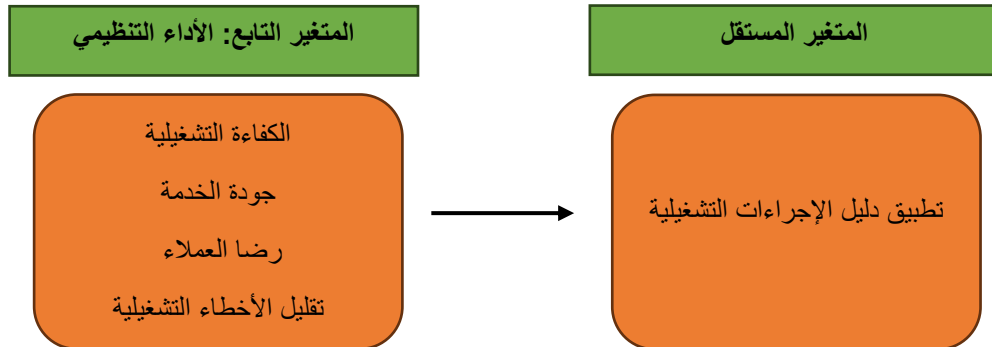
- التعرف على أثر تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية على الأداء التنظيمي في شركات النقل.
- قياس مستوى تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية داخل الشركات ومدى التزام العاملين به.
- تحليل مستوى الأداء التنظيمي من خلال أبعاده المختلفة مثل الكفاءة التشغيلية، جودة الخدمة، ورضا العملاء.
- دراسة العلاقة بين توثيق الإجراءات التشغيلية وتحسين الأداء المؤسسي في بيئة العمل.
- تحديد دور الإجراءات التشغيلية في تقليل الأخطاء التشغيلية وتحسين جودة العمليات.
- تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تساعد شركات النقل في تطوير أدلة الإجراءات التشغيلية بما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي.

1.6. فرضيات الدراسة

بناءً على الأدبيات السابقة والإطار النظري للدراسة، تم صياغة الفرضيات التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية والأداء التنظيمي في شركات النقل.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية وتحسين جودة الخدمات المقدمة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية وتقليل الأخطاء التشغيلية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية ورفع الكفاءة التشغيلية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية وزيادة مستوى رضا العملاء.

1.7. نموذج الدراسة



1.8. مخطط المشروع

الفصل الاول: المقدمة

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يُعد استعراض الدراسات السابقة من أهم مراحل البحث العلمي، حيث يسهم في بناء إطار معرفي متكامل حول موضوع الدراسة، كما يساعد في تحديد الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها. ويهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، والتي تناولت كلاً من دليل الإجراءات التشغيلية والأداء التنظيمي، إضافة إلى الدراسات التي بحثت في العلاقة بينهما.

كما يركز هذا الفصل على تحليل نتائج هذه الدراسات واستخلاص أبرز ما توصلت إليه، بهدف الاستفادة منها في دعم الإطار النظري للدراسة الحالية، وتوضيح أوجه التشابه والاختلاف بينها، وصولاً إلى تحديد موقع الدراسة الحالية ضمن الأدبيات العلمية.

2.2. المتغير المستقل: دليل الإجراءات التشغيلية

تناولت العديد من الدراسات مفهوم دليل الإجراءات التشغيلية باعتباره أحد الأدوات الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تنظيم العمل وتحسين كفاءة الأداء داخل المنظمات.

حيث أظهرت دراسة (Ahmed & Hassan, 2020) أن تطبيق الإجراءات التشغيلية الموثقة يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المؤسسي، من خلال توحيد أساليب العمل وتقليل التباين بين العاملين. كما أشارت الدراسة إلى أن وجود دليل واضح للإجراءات يساعد في تعزيز الشفافية وتحديد المسؤوليات داخل المنظمة.

وفي نفس السياق، أكدت دراسة (Ogunyemi & Olatunji, 2021) أن توثيق الإجراءات التشغيلية يسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة، حيث يقلل من الأخطاء التشغيلية الناتجة عن الاجتهادات الفردية، ويعزز من مستوى الاتساق في تنفيذ العمليات.

كما أوضحت دراسة (Da Silva et al., 2024) أن المنظمات التي تعتمد على إجراءات تشغيلية واضحة ومحدثة تتمتع بقدرة أعلى على تحقيق الاستقرار في الأداء، مقارنة بالمنظمات التي تعتمد على الخبرات الفردية دون توثيق رسمي للإجراءات.

إضافة إلى ذلك، أشارت معايير الجودة الدولية مثل (ISO, 2015) إلى أن توثيق العمليات والإجراءات يعد عنصراً أساسياً في أنظمة إدارة الجودة، حيث يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وضمان استمرارية التحسين داخل المنظمة.

2.3. المتغير التابع: الأداء التنظيمي

يُعد الأداء التنظيمي من المفاهيم الأساسية في علم الإدارة، حيث يعكس مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

حيث أوضحت دراسة (Huang & Lin, 2021) أن الأداء التنظيمي يتكون من عدة أبعاد رئيسية تشمل الكفاءة التشغيلية، جودة الخدمات، رضا العملاء، والقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية، وأن هذه الأبعاد مجتمعة تعكس الأداء الكلي للمنظمة.

كما بينت دراسة (Tariq et al., 2022) أن تحسين العمليات الداخلية يعد من أهم العوامل المؤثرة في رفع مستوى الأداء التنظيمي، حيث يسهم في زيادة الإنتاجية وتحسين جودة المخرجات.

وفي دراسة أخرى، أشار (Al-Shammari & Hamdan, 2023) إلى أن الأداء التنظيمي في القطاعات الخدمية يتأثر بشكل كبير بمدى كفاءة العمليات التشغيلية، وأن ضعف التنظيم الداخلي يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء العام.

كما أكدت دراسات حديثة أن رضا العملاء وجودة الخدمة يعدان من أهم مؤشرات الأداء التنظيمي، خاصة في القطاعات الخدمية مثل النقل، حيث تعتمد هذه القطاعات بشكل كبير على كفاءة تقديم الخدمة (Da Silva et al., 2024).

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين تطبيق الإجراءات التشغيلية وتحسين الأداء التنظيمي، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بينهما.

فقد توصلت دراسة (Ahmed & Hassan, 2020) إلى وجود تأثير مباشر لتطبيق الإجراءات التشغيلية على الأداء التنظيمي، حيث يسهم توثيق العمليات في تحسين الكفاءة وتقليل الأخطاء.

كما أكدت دراسة (Ogunyemi & Olatunji, 2021) أن وجود دليل إجراءات واضح يسهم في تحسين جودة الخدمات ورفع مستوى رضا العملاء، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي.

وفي دراسة ميدانية، أظهرت نتائج (Da Silva et al., 2024) أن المنظمات التي تعتمد على إجراءات تشغيلية موثقة تحقق مستويات أعلى من الاستقرار في الأداء، مقارنة بغيرها من المنظمات.

كما بينت دراسة (Tariq et al., 2022) أن تحسين العمليات التشغيلية يعد من أهم العوامل التي تؤثر في رفع الأداء التنظيمي، حيث يؤدي إلى تحسين جودة العمل وزيادة الإنتاجية.

2.5. الخاتمة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن دليل الإجراءات التشغيلية يعد من أهم الأدوات الإدارية التي تسهم في تحسين كفاءة العمليات داخل المنظمات، كما أن الأداء التنظيمي يمثل مؤشراً رئيسياً لنجاح المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها.

كما أظهرت الدراسات وجود علاقة إيجابية بين تطبيق الإجراءات التشغيلية وتحسين الأداء التنظيمي، إلا أن معظم هذه الدراسات ركزت على قطاعات محددة، مع وجود نقص واضح في الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في قطاع النقل، خاصة في البيئة العربية.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل المنهجية التي اعتمد عليها الباحث في تنفيذ الدراسة، والتي تمثل الأساس العلمي للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية تحقق أهداف البحث وتجيب عن أسئلته. ويتضمن هذا الفصل تعريفاً إجرائياً لمتغيرات الدراسة، وتصميم البحث، ومجتمع الدراسة والعينة، وطريقة جمع البيانات، وأنواع البيانات المستخدمة، بالإضافة إلى الإجراءات الإحصائية التي تم الاعتماد عليها لتحليل البيانات واستخلاص النتائج.

وقد تم تصميم منهجية الدراسة بما يتناسب مع طبيعة موضوع البحث المتمثل في دراسة أثر تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية على الأداء التنظيمي في شركات النقل بالمملكة العربية السعودية، وبما يحقق أعلى درجات الدقة والموضوعية في جمع البيانات وتحليلها.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تعتمد هذه الدراسة على متغيرين رئيسيين، هما المتغير المستقل والمتغير التابع، وتم تعريفهما إجرائياً كما يلي:

أولاً: المتغير المستقل (دليل الإجراءات التشغيلية)

يقصد بدليل الإجراءات التشغيلية في هذه الدراسة بأنه الوثيقة الرسمية التي تتضمن جميع الإجراءات والتعليمات والخطوات المنظمة لسير العمل داخل شركات النقل، والتي تهدف إلى توحيد آلية تنفيذ الأعمال، وتحديد المسؤوليات والصلاحيات، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتحسين جودة الأداء.

ويقاس هذا المتغير من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة المتعلقة بمدى وضوح دليل الإجراءات التشغيلية، والالتزام بتطبيقه، وتحديثه بصورة دورية، وتدريب العاملين عليه.

ثانياً: المتغير التابع (الأداء التنظيمي)

يقصد بالأداء التنظيمي في هذه الدراسة مدى قدرة شركات النقل على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية من خلال تحسين جودة الخدمات، ورفع كفاءة العمليات التشغيلية، وزيادة رضا العملاء، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد.

ويقاس هذا المتغير من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة المتعلقة بكفاءة الأداء وجودة الخدمات وسرعة إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف التنظيمية.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

اعتمدت الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، والذي يعد من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية، نظرًا لملاءمته لدراسة الظواهر الإدارية وتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة.

ويهدف هذا المنهج إلى وصف واقع تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية في شركات النقل بالمملكة العربية السعودية، وتحليل أثره في تحسين الأداء التنظيمي من خلال جمع البيانات من أفراد العينة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

كما اعتمد الباحث على أسلوب الدراسة الميدانية باستخدام الاستبانة الإلكترونية، بهدف الحصول على بيانات مباشرة من العاملين في شركات النقل وتحليلها للوصول إلى نتائج علمية دقيقة.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات النقل بالمملكة العربية السعودية، والذين تشملهم الوظائف الإدارية والتشغيلية والإشرافية، نظرًا لارتباطهم المباشر بتطبيق دليل الإجراءات التشغيلية داخل جهات عملهم.

ونظرًا لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد المجتمع، فقد استخدم الباحث **العينة غير الاحتمالية (العينة المتيسرة)**، حيث تم اختيار المشاركين ممن أمكن الوصول إليهم بسهولة من خلال توزيع رابط الاستبانة إلكترونيًا.

وقد بلغ عدد أفراد العينة **(28) مشاركًا** من موظفي شركات النقل، وتنوعت العينة من حيث الجنس والعمر والخبرة الوظيفية بما يحقق قدرًا مناسبًا من تمثيل مجتمع الدراسة.

3.5. طريقة جمع البيانات

اعتمد الباحث على الاستبانة الإلكترونية باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، حيث تم تصميمها باستخدام منصة **Google Forms**، واشتملت على قسم خاص بالبيانات الديموغرافية، وقسم آخر تضمن عبارات تقيس متغيرات الدراسة.

وقد تم توزيع رابط الاستبانة إلكترونياً على العاملين في شركات النقل عبر البريد الإلكتروني ووسائل التواصل المختلفة، وذلك خلال الفصل الدراسي الثاني لعام 1447هـ / 2026م.

واعتمدت الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يتكون من خمس درجات هي:

- موافق بشدة .
- موافق .
- محايد .
- غير موافق .
- غير موافق بشدة .

ويعد هذا المقياس من أكثر المقاييس استخداماً في الدراسات الإدارية لسهولة تطبيقه ودقته في قياس اتجاهات أفراد العينة.

3.6. أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات، وهما:

أولاً: البيانات الأولية

وهي البيانات التي قام الباحث بجمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة من خلال الاستبانة الإلكترونية، وذلك بهدف التعرف على آرائهم حول مستوى تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية وأثره في الأداء التنظيمي.

ثانياً: البيانات الثانوية

وهي البيانات التي تم الحصول عليها من الكتب العلمية، والأبحاث المحكمة، والرسائل الجامعية، والمراجع العربية والأجنبية، والدوريات العلمية، بالإضافة إلى المعايير الدولية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وذلك لبناء الإطار النظري والدراسات السابقة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع بيانات الدراسة، تم ترميز الإجابات وإدخالها إلى برنامج SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة.

وقد استخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية، وهي:

- التكرارات (Frequencies) لوصف خصائص أفراد العينة .
- النسب المئوية (Percentages) لعرض توزيع الاستجابات .
- المتوسطات الحسابية (Means) للتعرف على مستوى استجابات أفراد العينة .
- الانحرافات المعيارية (Standard Deviations) لقياس مدى تشتت البيانات .
- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة .
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع .
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية على الأداء التنظيمي .

وقد تم اعتماد مستوى دلالة إحصائية مقداره (0.05) للحكم على معنوية النتائج الإحصائية.

3.8. الخاتمة

تناول هذا الفصل المنهجية التي اعتمد عليها الباحث في تنفيذ الدراسة، حيث تم توضيح التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم الدراسة، ومجتمع الدراسة والعينة، وطريقة جمع البيانات، وأنواع البيانات المستخدمة، إضافة إلى الأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها لتحليل البيانات واختبار فرضيات البحث.

وتمثل هذه المنهجية الأساس الذي سيتم الاعتماد عليه في الفصل التالي، والذي يتناول تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، وصولاً إلى استخلاص النتائج النهائية وتقديم التوصيات المناسبة.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرض النتائج التي توصل إليها الباحث بعد جمع بيانات الدراسة من خلال الاستبانة الإلكترونية الموجهة إلى العاملين في شركات النقل بالمملكة العربية السعودية، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. كما يتضمن الفصل وصفًا لخصائص أفراد عينة الدراسة، وقياس صدق وثبات أداة الدراسة، وتحليل استجابات أفراد العينة على متغيرات الدراسة، ثم اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة والإطار النظري.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم تفسير علمي للنتائج التي تم التوصل إليها، وبيان مدى تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، وصولاً إلى استخلاص النتائج التي سيتم بناء التوصيات عليها في الفصل التالي.

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

اعتمدت الدراسة على عينة مكونة من (28) موظفًا من العاملين في شركات النقل بالمملكة العربية السعودية، وتم اختيارهم بطريقة العينة المتيسرة، نظرًا لسهولة الوصول إليهم من خلال توزيع الاستبانة إلكترونياً.

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

أظهرت نتائج الدراسة أن عدد الذكور بلغ (22) مشاركاً، بنسبة (78.6%) من إجمالي أفراد العينة، بينما بلغ عدد الإناث (6) مشاركات بنسبة (21.4%). وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية المشاركين في الدراسة كانوا من الذكور، وهو أمر يتوافق مع طبيعة قطاع النقل الذي يغلب عليه توظيف الذكور في الوظائف التشغيلية والإشرافية.

ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب العمر

أوضحت النتائج أن عدد المشاركين الذين تتراوح أعمارهم بين (25-34) سنة بلغ (18) مشاركاً بنسبة (64.3%)، بينما بلغ عدد المشاركين الذين تتراوح أعمارهم بين (35-44) سنة (7) مشاركين بنسبة (25.0%)، في حين بلغ عدد المشاركين الذين تزيد أعمارهم على (45) سنة (3) مشاركين بنسبة (10.7%).

وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة من الفئة العمرية الشابة، وهي الفئة الأكثر ممارسة للمهام التشغيلية والإدارية داخل شركات النقل.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة لتحقيق أهداف البحث، قام الباحث بعرض الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين في الإدارة وإدارة الأعمال، وذلك للتأكد من سلامة الصياغة اللغوية، ووضوح العبارات، ومدى ارتباطها بمتغيرات الدراسة، وقد أخذت ملاحظاتهم بعين الاعتبار قبل توزيع الاستبانة.

كما تم اختبار ثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، حيث بلغت قيمة معامل الثبات لمحور دليل الإجراءات التشغيلية (0.891)، بينما بلغت قيمة معامل الثبات لمحور الأداء التنظيمي (0.917)، وبلغ معامل الثبات للاستبانة ككل (0.904).

وتعد هذه القيم مرتفعة إحصائيًا، حيث تجاوزت جميعها الحد الأدنى المقبول وهو (0.70)، مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، وأنها مناسبة لجمع البيانات وتحليلها.

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

في هذا الجزء يتم عرض نتائج الدراسة للإجابة عن أسئلة البحث، وذلك بالاعتماد على البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة وتحليلها إحصائيًا.

السؤال الأول

ما أثر تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية على الأداء التنظيمي في شركات النقل بالمملكة العربية السعودية؟

أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي واضح لتطبيق دليل الإجراءات التشغيلية على الأداء التنظيمي في شركات النقل بالمملكة العربية السعودية، حيث أشارت استجابات أفراد العينة إلى أن وجود إجراءات تشغيلية واضحة ومكتوبة يساهم في تنظيم سير العمل، وتحديد المسؤوليات، وتقليل الأخطاء، ورفع كفاءة العمليات التشغيلية. كما بينت نتائج تحليل الانحدار الإحصائي وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية وتحسين الأداء التنظيمي، مما يؤكد أهمية تطبيق هذه الأدلة في تحقيق أهداف المنظمة وتحسين جودة الأداء.

السؤال الثاني

ما مستوى تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية داخل شركات النقل من وجهة نظر العاملين؟

أوضحت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية داخل شركات النقل جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لمحور دليل الإجراءات التشغيلية (٤,٤١ من ٥)، وهو ما يعكس اهتمام الشركات بتوثيق الإجراءات التشغيلية، والالتزام بتطبيقها، وتحديثها بصورة دورية، إضافة إلى تدريب العاملين على تنفيذها بالشكل الصحيح.

كما أظهرت النتائج أن أفراد العينة يرون أن وجود دليل واضح للإجراءات التشغيلية يساعد على تنظيم العمل وتقليل الأخطاء التشغيلية وتحقيق الانضباط في تنفيذ المهام.

السؤال الثالث

ما مستوى الأداء التنظيمي في شركات النقل من حيث الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة ورضا العملاء؟

بينت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء التنظيمي جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لمحو الأء التنظيمي (٤,٥١ من ٥)، وهو ما يدل على أن العاملين يرون أن شركات النقل تحقق مستويات جيدة من الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات ورضا العملاء.

كما أوضحت النتائج أن الالتزام بالإجراءات التشغيلية يسهم في سرعة إنجاز الأعمال وتحسين جودة الخدمات المقدمة وتعزيز مستوى الأداء المؤسسي بشكل عام.

السؤال الرابع

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية وتحسين جودة الخدمات المقدمة؟

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية وتحسين جودة الخدمات المقدمة، حيث أكد غالبية أفراد العينة أن تطبيق الإجراءات التشغيلية يسهم في توحيد أساليب العمل، وتقليل التباين في تقديم الخدمات، ورفع مستوى الجودة، مما ينعكس إيجاباً على رضا المستفيدين من خدمات شركات النقل.

وتشير هذه النتيجة إلى أن تحسين جودة الخدمات يعد من أبرز الآثار المترتبة على تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية.

السؤال الخامس

هل يسهم تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية في تقليل الأخطاء التشغيلية الناتجة عن الاجتهادات الفردية؟

أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية يسهم بدرجة كبيرة في تقليل الأخطاء التشغيلية، حيث يرى أفراد العينة أن وجود إجراءات مكتوبة وواضحة يقلل من الاجتهادات الشخصية، ويوحد آلية تنفيذ الأعمال بين الموظفين، ويساعد على الالتزام بالمعايير والإجراءات المعتمدة داخل المنظمة.

كما بينت النتائج أن هذا الأمر يؤدي إلى تقليل الأخطاء التشغيلية وتحسين جودة الأداء ورفع كفاءة تنفيذ العمليات.

ما دور دليل الإجراءات التشغيلية في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق الاتساق في تنفيذ العمليات داخل شركات النقل؟

أوضحت نتائج الدراسة أن دليل الإجراءات التشغيلية يؤدي دورًا مهمًا في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق الاتساق في تنفيذ العمليات، حيث يساهم في تحديد المسؤوليات والصلاحيات، وتنظيم سير العمل، وتوحيد الإجراءات بين الإدارات المختلفة، مما يقلل من التداخل في المهام ويزيد من سرعة إنجاز الأعمال.

كما يرى أفراد العينة أن الالتزام بدليل الإجراءات التشغيلية يساعد في تحقيق الانضباط المؤسسي، ورفع كفاءة الأداء، وتحسين مستوى التنسيق بين الإدارات المختلفة داخل شركات النقل، الأمر الذي ينعكس بصورة إيجابية على الأداء التنظيمي بشكل عام.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

نصت الفرضية الرئيسة للدراسة على:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق دليل الإجراءات التشغيلية على الأداء التنظيمي في شركات النقل بالمملكة العربية السعودية".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطي البسيط.

وأظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط بلغت ($R = 0.811$)، وهي قيمة تدل على وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرين.

كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.658$)، مما يعني أن تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية يفسر ما نسبته (65.8%) من التغيرات التي تحدث في الأداء التنظيمي، بينما تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم تتناولها هذه الدراسة.

وأظهرت النتائج أيضًا أن مستوى الدلالة الإحصائية بلغ (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يؤكد وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية، وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسة.

مناقشة النتائج

تشير النتائج إلى أن تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية يساهم بصورة مباشرة في تحسين الأداء التنظيمي داخل شركات النقل، حيث يساعد على توحيد الإجراءات، وتقليل الأخطاء، وتنظيم سير العمل، وتوضيح المسؤوليات والصلاحيات، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات ورفع كفاءة الأداء.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (Hoyle 2018) التي أكدت أن توثيق الإجراءات التشغيلية يسهم في تحسين جودة الأداء المؤسسي، كما تتفق مع معيار ISO 9001:2015 الذي يؤكد أهمية توثيق العمليات والإجراءات لتحقيق التحسين المستمر ورفع كفاءة الأداء.

كما تتفق نتائج الدراسة مع ما توصل إليه (Robbins and Judge 2022)، حيث أشارا إلى أن وجود إجراءات تنظيمية واضحة ينعكس إيجابياً على أداء العاملين والإنتاجية، كما تتوافق مع دراسة Kaplan and Norton (2004) التي أوضحت أن تحسين العمليات الداخلية يعد أحد أهم العوامل المؤثرة في تحقيق الأداء التنظيمي المتميز.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن نتائج الدراسة الحالية جاءت منسجمة مع معظم الدراسات السابقة، وأكدت أهمية تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية كأحد الأدوات الإدارية الفاعلة في تطوير الأداء التنظيمي داخل شركات النقل.

4.6. الخاتمة

تناول هذا الفصل تحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، حيث تم وصف خصائص العينة، والتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، والإجابة عن أسئلة البحث، واختبار الفرضية الرئيسية، ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة.

وأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية في شركات النقل جاء بدرجة مرتفعة، كما تبين وجود مستوى مرتفع من الأداء التنظيمي لدى الشركات محل الدراسة. كذلك أثبتت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق دليل الإجراءات التشغيلية على الأداء التنظيمي، مما يؤكد أهمية تطوير الأدلة التشغيلية والالتزام بتطبيقها داخل شركات النقل، لما لذلك من دور في تحسين جودة الخدمات ورفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الهيئة العامة للنقل. (2023). *اللائحة المنظمة لأنشطة النقل البري في المملكة العربية السعودية*.
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2023). *دليل السياسات والإجراءات الإدارية*. الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس والجودة. (2023). *مبادئ إدارة الجودة وأنظمة الجودة*. الرياض، المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Cianfrani, C. A. (2016). *ISO 9001:2015 Explained* (4th ed.). ASQ Quality Press.
- Hoyle, D. (2018). *ISO 9000 Quality Systems Handbook* (7th ed.). Routledge.
- Hinsch, M. (2019). *ISO 9001:2015 for Everyday Operations*. Springer.
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015 Quality Management Systems—Requirements*. Geneva, Switzerland.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Harvard Business School Press.
- Mitra, A. (2020). *Fundamentals of Quality Control and Improvement* (5th ed.). John Wiley & Sons.

موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	محايد	موافق	موافق	موافق	35-44	ذكر
موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	25-34	ذكر
موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	محايد	موافق	موافق	موافق	25-34	أنثى
موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	35-44	ذكر
موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	موافق	محايد	موافق	موافق	موافق	25-34	ذكر

جدول أدوات البحث :

أداة البحث	طريقة التطبيق	الفئة المستهدفة	الهدف من استخدامها
الاستبيان الإلكتروني (Google Forms)	تم توزيع الاستبيان إلكترونياً عبر نموذج Google Forms خلال الفصل الدراسي الثاني لعام 1447هـ / 2026م، حيث أُرسل رابط الاستبيان للمشاركين عبر وسائل التواصل الإلكتروني والبريد الإلكتروني لضمان سهولة الوصول وزيادة معدل الاستجابة	موظفو شركات النقل في المملكة العربية السعودية من مختلف المستويات الوظيفية، مثل موظفي التشغيل، ومشرفي التشغيل، والإداريين، ومديري الأقسام، ممن لديهم معرفة بالإجراءات التشغيلية المطبقة في جهات عملهم	جمع البيانات اللازمة للتعرف على أثر تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية على الأداء التنظيمي في شركات النقل بالمملكة العربية السعودية، من خلال قياس آراء العاملين حول مدى تطبيق دليل الإجراءات التشغيلية وأثره في تحسين كفاءة العمل وجودة الخدمات ورفع مستوى الأداء التنظيمي.