

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



أثر التنظيم الإداري على أداء العاملين في القطاع الصناعي بالمنطقة الشرقية

The Influence of administrative Management on Performance of
Employees in Eastren Region industrial Sector .

إعداد الطالبة/

نورا بنت ناصر الدوسري

إشراف الدكتور /

وليد سليمان - رنا عبد الرؤوف

العام الجامعي :

٢٠٢٤

فهرس المحتوى:

م	المحتوى والموضوع
١	الفصل الأول
٢	مقدمة الدراسة تقييم المشكلة الحالية " مشكلة الدراسة . أهمية الدراسة أهداف الدراسة . فروض الدراسة مجالات الدراسة الدراسات السابقة
٢	الفصل الثاني الإطار النظري في ضوء الدراسات السابقة . التنظيم الإداري المفهوم وأهدافه ومبادئه . مبادئ التنظيم الإداري . مفهوم الهيكل التنظيمي الناجح في التنظيم الإداري المؤسسي . الأساليب المقترحة في التنظيم الإداري داخل القطاع الصناعي . تحسين أداء العاملين في ضوء التنظيم الإداري
٣	الفصل الثالث الإجراءات والنتائج . عينة الدراسة . مناقشة التساؤلات والنتائج الخاصة بالاستبيان في ضوء الدراسات السابقة . النتائج المتعلقة بالدراسة التوصيات المستخلص
٤	المراجع

قائمة الجداول :

م	بيان ومحتوى الجدول
١	توزيع أفراد العينة على حسب النوع.
٢	توزيع أفراد العينة على حسب متغير السن .
٣	لتوزيع عينة الدراسة على حسب المؤهل الدراسي .
٤	توزيع عينة الدراسة على حسب متغير الوظيفة .
٥	الرتب والمتوسطات والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة ببنود الإستبانة .
٦	لتوضيح نسب إستجابات عينة الدراسة على فقرات الإستبانة .
٧	جدول الأبعاد الثلاثة للإستبيان .

الفصل الأول

مقدمة الدراسة :

يحتوي التراث العلمي والأدبي لعلم الإدارة على موضوعات تجذب إنتباه الباحثين ورجال الإدارة في القطاعات الإنتاجية ، والتي يعد العمل بها والإشتغال بتطويرها أمر مهم في القطاعات الإنتاجية ، ونظراً لما تمتلكه الكوادر البشرية في قطاعات الإنتاج من إمكانيات فنية ومهنية ومادية تساهم في تحقيق أهداف تلك القطاعات وتشبع احتياجات المؤسسات وتؤدي واجبات العمل فيها فإن متخذي القرار والمدراء في تلك القطاعات أصبحوا يعتمدون بشكل أساسي على وجود أجهزة تنفيذية على درجة عالية من الجودة والكفاءة تعتمد على أهم إنجازات التراث الإداري والعلمي لعلم الإدارة الذي يندرج تحته عدة مجالات مثل التخطيط ، والتنظيم ، والتقويم والمتابعة . ويمثل التنظيم الإداري عملية ومجال مهم في إدارة الموارد البشرية وجمهور العاملين في المؤسسات الإنتاجية ، فالتنظيم الإداري يحدد طبيعة العلاقات ويعطي المساحات من التعاون والتوظيف الناجح للطاقات بشكل فعال ، ويوجه العناصر البشرية للقيام بمهامها بوقت وجهد ممكن ، ويقلل من درجة الفوضى التي تعاني منها بعض المؤسسات .

هذا بالإضافة الى أن التنظيم الإداري ينقل المؤسسات من النموذج البيروقراطي في الاداء الى النموذج التعاوني والذي يولد أنماط جديدة تركز على السلوك التنظيمي والثقافة التنظيمية للعاملين ومواكبة للتغيرات التي تطرأ على المؤسسات ، ومن ثم فإن الدراسة الحالية والمعنونة بـ أثر التنظيم الإداري على اداء العاملين في القطاع الصناعي بالمنطقة الشرقية .

تكشف الدراسة عن دور وفعالية التنظيم الإداري في تحسين أداء العاملين بإعتبار العامل في القطاع الصناعي قيمة ومورد يوجب الإهتمام به ، وتكشف هذه الدراسة عن علاقة التنظيم الإداري وقواعده التنظيمية على أداء العاملين في القطاع الصناعي والذي يعاني من ضغوطات في العمل عند العاملين . كما تأتي في متغيرات مستقلة والممثلة في التنظيم الإداري ، الهياكل التنظيمية ومتغيرات تابعة والتي تتمثل في أداء العاملين بالقطاع الصناعي ، وهذا من خلال أداة منهجية للكشف أثر التنظيم الإداري وعملياته على اداء العاملين في ضوء منهج وصفي لوصف طبيعة التأثير ودرجته ، وتحليل نتائج الدراسة الحالية في ضوء المتغيرات البحثية واستناداً لنتائج البحوث السابقة في مجال التنظيم الإداري والمؤسسي .

تقييم المشكلة الحالية " مشكلة الدراسة "

تولي المؤسسات والمصانع في المنطقة الشرقية مزيداً من الاهتمام بجودة خدماتها الإنتاجية ، ولا يمكن أن ننكر أن العنصر البشري العامل في هذا القطاع هو عنصراً مهماً في تطوير جودة الأداء ، وهذا العنصر البشري يحتاج للمزيد من العمليات الإدارية التي تجعله يشعر بالثقة والأمان وترفع من سلوكه التنظيمي والإداري مثل التخطيط ، التنظيم ، المتابعة ويمثل التنظيم الإداري محوراً هاماً في القطاع الصناعي ذو الطابع الإنتاجي ، فوفقاً لنتائج البحوث العلمية فإن الفشل في إدارة المؤسسات الإنتاجية والصناعية يكون بسبب نقص المعرفة والمهارات التنظيمية لدى بعض المدراء مما ينعكس بالسلب على أداء العاملين في تلك المؤسسات . (الشميمري . ٢٠٠٤)

لذا جاءت هذه الدراسة لتلقي الضوء على اثر التنظيم الاداري في القطاع الصناعي علي اداء العاملين في هذا القطاع ، لما يحتويه التنظيم الإداري من اهتمام بالسلوك التنظيمي ، الهيكل التنظيمي ، الثقافة التنظيمية ، إجراءات وطرق العمل ، بالإضافة لأهميته في زيادة التزام الفرد بعمله ، تقليل السلوكيات السلبية مثل الإهمال والتقصير ، الغياب وترك العمل .

هذا الى جانب ان القطاع الصناعي في المملكة يمثل أهمية لما فيه من ايجاد وتعظيم المنافع الفردية والمجتمعية ، زيادة فرص العمل ، توسيع قاعدة المشاركة في التنمية الإقتصادية والإجتماعية ، ووفقاً لما يلاحظ في هذا الشأن أن الإهتمام بتحسين العملية التنظيمية للموارد البشري في القطاع الصناعي قائم على رؤية ٢٠٣٠ للمملكة العربية السعودية والتي تشجع من زيادة فرص العمل في القطاع الصناعي وتحسين أدائه ، تبني اقتصاداً حيوياً ومتنوعاً، وتعمل على تنمية الصناعات الواعدة وتحسين قدرات الشباب في القطاع الصناعي لتوسيع فرص الإبتكار، تحسين فرص ممارسة العمليات التنظيمية داخل قطاعات الإنتاج بشكل رئيسي .

(الغرفة التجارية بالمنطقة الشرقية : رؤية المملكة ٢٠٣٠)

[/https://www.vision2030.gov.sa/ar/progress/business-economy](https://www.vision2030.gov.sa/ar/progress/business-economy)

وبالتالي يمكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية في ضوء التساؤل البحثي الرئيسي:

١- ماهي درجة التأثير لعملية التنظيم الإداري على أداء العاملين في القطاع الصناعي بالمنطقة الشرقية ؟

ويندرج من هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية وهي :

أ- ماهو المقصود بعملية التنظيم الإداري في المؤسسات والاهداف والمبادئ الخاصة بها ؟

ب- ما هو مفهوم الهيكل التنظيمي الناجح في التنظيم الإداري ؟

ت- ماهي الأساليب التي تتبع في التنظيم الإداري داخل القطاع الصناعي ؟

ث- كيفية تحسين أداء العاملين في ضوء التنظيم الإداري ؟

أهمية الدراسة :

يمكن الإشارة للأسباب الخاصة بإختيار موضوع التنظيم الإداري في إدارة الموارد البشرية داخل القطاع الصناعي وذلك في ضوء أهمية الدراسة وقيمتها العلمية والتي يمكن توضيحها في جزئين :

الجزء الاول : الأهمية النظرية وهي حاجة الباحثة الى تزويد المكتبة العربية بنتائج الدراسة نظراً لما يلاحظ من ندرة في موضوع الدراسة وذلك في ضوء علم ودراية معد البحث والدراسة وما يتوفر من قراءات ومطالعات نظرية منشورة ، بالإضافة الى بناء إطار نظري متكامل للتنظيم الإداري والهيكل التنظيمية الناجحة وتطبيقاتها في القطاع الصناعي ومعرفة مدى إنعكاسه على أداء العاملين في هذا القطاع .

الجزء الثاني : وهو الأهمية التطبيقية للبحث الحالي والتي توضح في النقاط التالية :

- أهمية التنظيم الإداري في قطاعات الصناعة بالمملكة العربية السعودية وتطويره وفقاً لرؤية ٢٠٣٠ للمملكة العربية السعودية والتي تقوم على المساواة ، الشفافية ، المشاركة ، بالإضافة الى تشجيع وزيادة فرص العمل في القطاع الصناعي وتحسين أدائه ، تبني اقتصاداً حيوياً ومتنوعاً، وتعمل على تنمية الصناعات الواعدة، تحسين قدرات الشباب في القطاع الصناعي لتوسيع فرص الابتكار ، تحسين فرص ممارسة العمليات التنظيمية داخل قطاعات الإنتاج بشكل رئيسي في ضوء ما يسمى بالإقتصاد المزدهر في رؤية ٢٠٣٠ .
- التحديات التي تواجه المصانع والشركات في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية والتي تتمثل في تطوير الإدارة الصناعية بالمنشآت لتحسين الأداء وخفض التكاليف ورفع التنافسية ، تطوير الموارد البشرية داخل المنشآت الصناعية ، ووضوح الهيكل التنظيمي . (مجلة أرقام)

<https://www.argaam.com/ar/article/articledetail/id/381195>

- البحث عن حلول عملية ومنهجية للتعامل مع التحديات التي تواجه المصانع السعودية في رسالتها ودورها داخل المنطقة الشرقية .
- الحاجة لدليل ارشادي للقادة ومتخذي القرار في مؤسسات القطاع الصناعي في السعودية عن التنظيم الإداري والية الإستفادة منه في تحقيق وضوح أدوار الهياكل التنظيمية ورفع التنافسية وتطوير المورد البشري داخل المنشأة الصناعية .
- الدور الفعال للمصانع وقطاع الصناعة السعودية في تحقيق نمو اقتصادي مزدهر .
- أهداف الدراسة :
- الوصول الى صياغة ممنهجة لنموذج معرفي في التنظيم الإداري داخل قطاع الصناعة .
- تحليل أثر وفعالية التنظيم الإداري على أداء العاملين داخل القطاع الصناعي بالمنطقة الشرقية
- توضيح دور الهيكل التنظيمي الفعال داخل قطاع الصناعة وجودة التنظيم الإداري .
- دراسة العلاقة بين التنظيم الإداري وبين دور مؤسسات القطاع الصناعي السعودي بالمنطقة الشرقية تجاه العاملين .
- فروض الدراسة :
- في ضوء التساؤلات المطروحة يمكن طرح الفرضيات البحثية التالية:
- أ.الفرضية العامة
- ١- يؤثر التنظيم الإداري على أداء العاملين في القطاع الصناعي بالمنطقة الشرقية .
- و تتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:
- يؤثر الهيكل التنظيمي علي الاداء العاملين بالقطاع الصناعي بالمنطقة الشرقية .

- يؤثر التنظيم الرسمي علي أداء العاملين بالقطاع الصناعي " المصانع بالمنطقة الشرقية " .

• الدراسات السابقة :

تزخر المكتبة بتراث إداري يمكن الباحثين ومتخذي القرار من الإطلاع على ماهو جديد في عملية التنظيم ومرشداً لهم في التزويد المعرفي منها ماهو عربي ومنها ما هو اجنبي ولتعددتها يمكن الإشارة لبعضها كما يلي :

١- التعريف بالتنظيم الإداري وأهميته للمؤسسات . (الشوابكة ، ٢٠٢٢)

تعرضت الدراسة لمفهوم التنظيم الإداري بإعتباره واحداً من العمليات الإدارية المهمة والتي تسعى لتطوير الهيكل التنظيمي وتطور من كفاءة المورد البشري وتستفيد من الموارد والمهام ، وترتقي باداء المنظمات على أساس أن الهيكل التنظيمي والموارد البشرية هي عنصر نجاح للمنظمات ، وناقشت الدراسة أهمية التنظيم الإداري لأنه يمنع التكرار والإزدواجية في القرارات ويحدد العلاقة بين الموظفين ويستفيد من كفاءتهم ، ووضحت الدراسة المبادئ التي تقوم عليها عملية التنظيم الإداري مثل مبدأ ضرورة التنظيم ، وحدة الهدف ، وحدة التوجيه ، ووضحت الدراسة انواع التنظيم الإداري ومنها الرسمي وغير الرسمي ، الشبكي ، العضوي ، التنفيذي والوظيفي .

٢- أثر التنظيم الإداري على فعالية العاملين داخل المؤسسة . (وفاء مليك ، ٢٠١٨)

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر التنظيم الإداري وفعالته على العاملين بمؤسسة مستشفى الوادي بمدينة الجزائر ، وتكونت عينة الدراسة من ٣٠ اداري من العاملين بالمستشفى " المؤسسة العمومية الإستشفائية واشتملت على ٣٠ سؤالاً تم عرضهم في استبانة بحثية للعاملين بالمشفى ، وتوصلت الدراسة الى ان الهيكل التنظيمي بالمشفى يعمل على نشر المرونة في تعاملاته مع أعضاء الفريق الإداري ، وأن المستشفى تسعى للحفاظ على مصالح العاملين فيها ، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي في جمع البيانات ، وأن الهيكل التنظيمي هو جزء من عمليات الادارة بالمشفى الى جانب التخطيط ، المتابعة .

٣- أثر التنظيم الإداري علي جوده أداء أعضاء هيئه التدريس في الجامعات الليبية .

(ايمان الصالحين ، عبد الحفيظ عبد السلام ، ٢٠١٥)

هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر التنظيم الاداري علي جوده الأداء الأكاديمي لعضو هيئه التدريس في الجامعات الليبية وخاصة جامعه قاريونس فرع المرج ، والتعرف على فعالية كل من مجالات التنظيم الاداري علي عناصر جوده الأداء لدى اعضاء هيئه التدريس و تكونت عينة الدراسة من ٤٥ عضو هيئه التدريس ، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية ، واستخدمت استبانة كأداة للدراسة تكونت من (35) فقرة، تغطي ثلاثة أبعاد العوامل الديموغرافية ، التنظيم الإداري. وجوده الاداء ، أظهرت نتائج الدراسة أظهرت الدراسة أن التنظيم الاداري له علاقة وثيقة وتأثير واضح علي جوده الاداء - حيث دلالة احصائية (٠,٠٠٠) وهي اقل من ٠,٠٥ - كما كشفت علي وجود بعض الأمور الاداريه التي يجب علي الجامعة الانتباه اليها وتبين من خلال نتائج الانحدار انه يوجد اثر للهيكل التنظيمي وحده علي كلا من البحث العلمي و خدمه الجامعة والمجتمع والسلوكيات والأداء التعليمي حيث بلغ (٠,٠٠٠) وهي اقل من ٠,٠٥ ، مما يدل على وجود تأثير الهيكل التنظيمي وحده علي عناصر جوده اداء اعضاء هيئه التدريس ، كما بينت الدراسة انه يوجد اثر للتنظيم الغير رسمي وحده علي كلا من البحث العلمي و خدمه الجامعة والمجتمع والسلوكيات والأداء التعليمي حيث بلغ (٠,٠٠٠) وهي اقل من ٠,٠٥ .

٤- أثر التنظيم الإداري على أداء العاملين في المنظمات العامة بالمنطقة الشرقية

في المملكة العربية السعودية (عطية طاوي ، ٢٠١١)

تناولت هذه الدراسة تحليل أثر محددات الهيكل التنظيمي (الحجم، التنظيمية، المالية، التكنولوجية، الاجتماعية) على أداء الإدارة المدرسية في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، وكذلك بيان وزن ودرجة هذه المحددات في تأثيرها على الأداء المدرسي وفي ضوء هذه المعطيات. قام الباحث من خلال هذه الأسئلة للفرضيات والتي مثلت محاور تقييم مدرء ومعلموا مدارس المنطقة الشرقية لتأثير محددات الهيكل التنظيمي (الحجم، المحددات المالية، الاجتماعية، التنظيمية، التكنولوجية) على أداء الإدارة المدرسية ، وزن ودرجة تأثير محددات الهيكل التنظيمي على أداء الإدارة المدرسية ومن أجل تحقيق أهداف أسئلة هذه الدراسة فقد تكون مجتمع الدراسة من (٢٠٠) من مدرء ومعلموا مدارس المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. تم جمع البيانات من خلال استبانته تم إعدادها لهذه الغاية ووزعت على مجتمع الدراسة حيث بلغ عدد الاستبانات الموزعة (٢٠٠) استبانته أعيد منها (١٧٢) استبانته صالحة للاستخدام أي بنسب (٨٦ %) ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ومنها العمل على تصميم هيكل مدرسو ومحكم لمدارس المنطقة الشرقية يتماشى مع أهدافها وأن أي تغيير وتطوير على الهياكل التنظيمية يجب أن يأخذ بعين الاعتبار المحددات المذكورة وبدرجة أولى (المحددات التكنولوجية والمحددات التنظيمية) لتسهيل بلوغ الأهداف التي تحققها الإدارة المدرسية.

٥- أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة Altrapco

(أماني بوكثير ، راضية سبتي ، ٢٠٢٢)

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر التنظيم الإداري على أداء العمال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مؤسسة ALTRAPCO ، وتكونت عينة الدراسة من ٥٠ فرد واستخدمت الدراسة استبانة بحثية لقياس الفروض والتساؤلات الخاصة بالدراسة ، بالإضافة الى مقابلات شخصية مع المسؤولين بالمؤسسة واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي وتبين من نتائج الدراسة أن المؤسسة تسعى لتحسين الهيكل التنظيمي وأن مستوى الربحية والكفاءة في أداء العاملين يتحسن نتيجة تحسين الهيكل التنظيمي وهذا يكون بدلالات واضحة ، مع تأثير الربحية والكفاءة بالتطوير والتحسين التنظيمي للمؤسسة .

6 – Ali Junaid Khan, Muhammad Sajid Tufail, Asad Ali, Factors Affecting Performance of Small & Medium Enterprises. , 2021

العوامل المؤثرة في أداء المؤسسات الصغير والمتوسطة

هدفت الدراسة للتعرف على العوامل المؤثرة على الأداء للعاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمجتمع الباكستاني وطبقت الدراسة في باكستان وهدفت الى معرفة أسباب انخفاض أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وتوصلت الى ان رجال الأعمال يمثلان عاملاً مهماً في نجاح الشركات الصغيرة بالإضافة الى ادارة المعرفة في الشركات وهي تمثل مخزون يستفاد منه في المواقف الريادية والتنظيم الإداري في تلك الشركات ، وتوصلت الى أهمية ادارة المعرفة في تطوير البعد التنظيمي والهياكل التنظيمية لتلك الشركات .

7 – Lamba, Sh., Nirmala, Ch. 2013. Impact of HRM Practice on Organizational Commitment of Employees

أثر ادارة الموارد البشرية على ممارسات والتزامات الموظفين تجاه المنشأة
هدفت الدراسة الى التعرف على أثر التطوير في قسم الموارد البشرية لتحقيق الإلتزام التنظيمي بين صفوف العاملين في القطاعات الإنتاجية بالهند ، وأن توفير ممارسات ايجابية تجاه المورد البشري في القطاعات والشركات يوجد نوعاً من الإلتزامات الوظيفية على المستوى التنظيمي والعاطفي والاخلاقي لدى العاملين تجاه المؤسسات التي يعملون بها .

• المنهجية وطرق البحث. Methodology

المنهج المستخدم في الدراسة الحالية هو المنهج الوصفي التحليلي وسوف يعتمد على مناقشة وتحليل المفاهيم المتعلقة بإدارة المؤسسات الصناعية كالهيكـل التنظيمي ، التنظيم الإداري واعتماداً على أبحاث علمية وتحليل لإستجابات أفراد عينة البحث من خلال الأساليب الإحصائية المقننة لتحليل وحساب الإستجابات .

• أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات). Tools & Data Gathered

اعتمدت الدراسة الحالية على أداة ميدانية وهي إستبانة مقننة لقياس استجابات المفحوصين من الفئة المستهدفة في الدراسة وهم العاملين في القطاع الصناعي بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية ، بالإضافة الى أدوات مكتوبة تتمثل في الدراسات السابقة ونتائجها ورسائل بحثية وكتب متعلقة بالتنظيم الإداري ، الهيكـل التنظيمي للمصانع والقطاع الصناعي .

• مجالات الدراسة ومحدداتها (بشري، مكاني، زمني). The Fields of Study

المجال المكاني : وهي تنحصر في مؤسسات القطاع الصناعي بالدمام والخبر في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية .

المجال البشري : وهي تستهدف العاملين في القطاع الصناعي بالمنطقة الشرقية بالسعودية .

المجال الزمني : وهي المدة الزمنية المحددة للبحث في جمع البيانات وتحليلها من شهر الى شهرين .

