



نموذج

مشروع خطة أطروحة للتسجيل لدرجة الدكتوراه

العنوان باللغة العربية:

التنظيم الإداري وأثره على الأداء بمؤسسات القطاع الخاص

دراسة ميدانية بالتطبيق على معاهد الفاو العليا للتدريب - بالملكة العربية السعودية (2024 - 2025م)

العنوان باللغة الإنجليزية:

Administrative Organization and Its Impact on Performance in Private Sector Institutions:

A Field Study Applied to Al-Faw Higher Training Institutes in the Kingdom of Saudi Arabia (2025-2026)

اعداد: الباحث: صقر ثامر الوثيري

الرقم الأكاديمي: 222001307

الكلية: الإدارة

2024 - 2025م

الفصل الأول: المقدمة والإطار النظري

مقدمة الدراسة:

يعرف التنظيم بأنه تجميع وتحديد النشاطات الأساسية للمنشأة والتي يعول عليها تحقيق وإنجاز المهام التي من أجلها أنشئت المنشأة وإسناد كل مهمة إلى فرد يوكل إليه تحقيق وإنجاز النشاط المعنى بعد منحه السلطات الكافية التي تعينه على تحقيق مهامه. وهو يعني أيضاً، بتصميم الهياكل التنظيمية للمنشأة وتحديد الأدوار التي يلعبها كل فرد في المنشأة مما يحقق تهيئة وخلق مناخ صحي يمكن لمجموع الأفراد في المنشأة العمل بفاعلية واقتدار كمجموعة تعمل لتحقيق أهداف المنشأة. ومن مهام التنظيم أيضاً تقسيم نشاطات وأهداف المنشأة إلى وحدات صغيرة يوكل إلى كل منها القيام بدور محدد وذلك لتسهيل إنجاز أهداف المنشأة. وفقاً لدولاب العمل نحو تحقيق الأهداف الكلية للمنشأة.

غير أن الواقع العملي في العديد من منشآت القطاع الخاص يكشف عن تحديات جوهرية تتعلق بـ **مركزية السلطة** وتكديسها في قمة الهرم الإداري، مما يؤدي إلى تداخل الاختصاصات وضعف مستوى التفويض الفعلي، إن هذا الخلل التنظيمي -الناتج غالباً عن غياب التخطيط السليم والسياسات الواضحة- يؤثر تأثيراً مباشراً على سرعة وجودة اتخاذ القرار؛ إذ لا يمكن مطالبة المسؤولين بأداء متفوق في ظل غياب السلطات الكافية التي تضمن انسيابية العمل، ومن هذا المنطلق، فإن المنشآت التي تتبنى نهج توزيع الصلاحيات تضمن مشاركة أوسع للعاملين في صنع القرار، مما يعزز من مرونة التنظيم واستجابته للمتغيرات.

وفي المقابل، يمثل **الأداء المؤسسي** الانعكاس الحقيقي لقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الموضوعية بكفاءة وفعالية، وفي ظل التحولات الاقتصادية التي تشهدها المملكة العربية السعودية وتوجهها نحو التنافسية العالمية، لم يعد تقييم الأداء يقتصر على المؤشرات المالية التقليدية فحسب، بل اتسع ليشمل أبعاداً نوعية حديثة تركز على الأصول غير الملموسة كالموارد البشرية وجودة الخدمات، وقد فرض هذا الواقع الجديد على المنظمات تبني أدوات قياس متطورة، مثل **بطاقة الأداء المتوازن**، التي تضمن موازنة الرؤية المالية وغير المالية ضمن منظور متكامل يهدف إلى استدامة التميز المؤسسي.

كذلك فإن الأداء يمثل انعكاساً لقدرات وقابلية المنظمة على تحقيق أهدافها الموضوعية، فالمؤسسات في الوقت الراهن تسعى إلى تحقيق أداء متفوق بما يضمن لها موقع جيد في السوق وحصة سوقية معتبرة خاصة في ظل التوجه نحو التنافس المفتوح بدل المؤطر، وبالتالي فعلى المؤسسات معرفة وضعيتها من أجل تحسينها إذا كانت ضعيفة أما إذا كانت جيدة فعليها تطويرها باستمرار لأن طبيعة المحيط تفرض ذلك، وكل هذا يتم من خلال تقييم المؤسسة لأدائها وذلك باستخدام مجموعة من المقاييس التي يتم على أساسها تحديد مستوى الانجاز الفعلي. وتتركز عملية تقييم الأداء على استخدام مجموعة من المقاييس المالية والتي تعد الأساس في بناء صورة وموقف المنشأة في السوق، ولكن في ظل مفاهيم إدارية جديدة وأدوات قياس متطورة وأساليب تقييم نوعية مما فرض واقعاً تنافسياً جديداً حتم على المنظمات الاهتمام بالأصول غير الملموسة كالموارد البشرية والعلاقات مع العملاء... الخ وأخذها بالحسبان وعدم الاكتفاء فقط بالأصول الملموسة، بحيث يتم تقييمها وترجمتها إلى ما هو ملموس ويمكن قياسه ومن بين الأدوات الحديثة في قياس الأداء بطاقة الأداء المتوازن والتي تعطي تصوراً واضحاً لأداء المؤسسة كونها تجمع بين المقاييس المالية وغير المالية.

وبناءً عليه، تأتي هذه الدراسة لتطبق هذه المفاهيم على **معاهد الفاو العليا للتدريب** كنموذج تطبيقي، بهدف تحليل أثر أبعاد التنظيم الإداري (الهيكلي، الصلاحيات، الاتصال، القيادة) على مستويات الأداء الإداري والفني للعاملين. وتسعى الدراسة من خلال منهجها الوصفي التحليلي إلى استكشاف نقاط القوة والقصور في البناء التنظيمي الحالي لهذه المعاهد، وتقديم توصيات علمية تساهم في رفع مستويات الكفاءة والإنتاجية وجودة المخرجات التدريبية بما يواكب تطلعات سوق العمل السعودي.

مشكلة الدراسة:

يُعدّ **التنظيم الإداري** أحد المراكز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في بناء هيكلها واتخاذ قراراتها وتنسيق جهود العاملين فيها. فهو يتضمن تحديد الاختصاصات، وتوزيع المهام، وتوضيح خطوط السلطة والمسؤولية، ووضع النظم والإجراءات التي تنظم العمل، إضافة إلى التنظيمات الرسمية وغير الرسمية التي تتشكل داخل المؤسسة. ويساهم التنظيم الإداري الفعّال في تعزيز الانسيابية والوضوح والاتساق في الأداء المؤسسي.

أما **الأداء** فيُعدّ محصلة نهائية لجهود العاملين وكفاءاتهم وقدرتهم على تنفيذ مهامهم بفاعلية وكفاءة، في ظل بيئة تنظيمية توفر الدعم والتوجيه والموارد اللازمة. ومن ثم فإن جودة التنظيم الإداري تُعدّ أحد أهم المحددات المؤثرة في مستويات الأداء في المؤسسات، خصوصاً في مؤسسات التعليم والتدريب التي تعتمد على دقة العمليات ووضوح المهام.

وقد شهد **التنظيم الإداري في معاهد الفاو العليا للتدريب** خلال السنوات الأخيرة مجموعة من التغيرات التي استهدفت الارتقاء بجودة الخدمات التدريبية. إلا أن هذه التغيرات رافقتها بعض التحديات المرتبطة بهيكلية التنظيم الإداري، وتوزيع المهام، وتنظيم اللجان، وفعالية التنظيم الإداري التخصصي، بالإضافة إلى تأثير التنظيمات غير الرسمية على كفاءة وأداء العاملين. ولذا برزت الحاجة إلى دراسة متعمقة توضح أثر هذه الجوانب التنظيمية على الأداء داخل المعاهد، بما يساعد في تحسين فعالية العمل ورفع مستوى الكفاءة.

تساؤلات الدراسة:

وعليه، يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

ما أثر التنظيم الإداري على الأداء في معاهد الفاو العليا للتدريب بالمملكة العربية السعودية؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تمثل محددات ومكونات التنظيم الإداري وعلاقتها بالأداء، على النحو التالي:

١. ما أثر التنظيم الإداري العام (الهيكلي، توزيع المهام، وضوح الاختصاصات) على أداء العاملين في معاهد الفاو العليا؟
٢. ما أثر التنظيم الإداري التخصصي (تنظيم الأقسام التخصصية والبرامج التدريبية) على كفاءة العاملين في معاهد الفاو العليا؟
٣. إلى أي مدى تؤثر التنظيمات غير الرسمية (العلاقات الجانبية والشبكات الاجتماعية داخل العمل) على أداء العاملين؟
٤. ما أثر اللجان التنظيمية والإدارية (لجان الجودة، اللجان الاشرافية، لجان التطوير) على اتخاذ القرارات الإدارية في معاهد الفاو العليا؟

أهمية الدراسة:

أ. الأهمية النظرية:

تُثري هذه الدراسة الأدبيات الإدارية المتعلقة بالعلاقة بين التنظيم الإداري والأداء المؤسسي، خاصة في بيئة القطاع الخاص السعودي التي تشهد تطوراً متسارعاً.

ب. الأهمية التطبيقية:

توفر نتائج الدراسة مؤشرات عملية يمكن أن تساعد معاهد الفاو للتدريب والمؤسسات المشابهة على تطوير هياكلها التنظيمية، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بفاعلية.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

1. التعرف على طبيعة التنظيم الإداري المطبق في معاهد الفاو للتدريب. (Specific)
2. التعرف على أثر التنظيم الإداري على أداء العاملين بمعاهد الفاو للتدريب. (Measurable)
3. التعرف على مدى ارتباط توزيع المهام بالصلاحيات ومستوى الأداء بمعاهد الفاو للتدريب. (Achievable)
4. التعرف على آليات تطوير التنظيم الإداري لتحسين الأداء المؤسسي بمعاهد الفاو للتدريب. (Realistic)

فرضيات الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى اختبار الفروض التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإداري ومستوى الأداء في معاهد الفاو العليا للتدريب.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإداري التخصصي وكفاءة العاملين في معاهد الفاو العليا للتدريب.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيمات غير الرسمية وأداء العاملين في معاهد الفاو العليا للتدريب.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنظيم اللجان وفعالية اتخاذ القرار في معاهد الفاو العليا للتدريب.

مفاهيم الدراسة:

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية:

- **التنظيم الإداري:** العملية التي يتم من خلالها تحديد المهام والمسؤوليات وتوزيع الصلاحيات لضمان تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة. (إجرائياً: يُقاس من خلال استجابات العاملين على محاور الاستبانة المتعلقة بوضوح الهيكل، وتفويض الصلاحيات، وفعالية الاتصال).
- **الأداء المؤسسي:** مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال أداء العاملين لمهامهم بفعالية وكفاءة. (إجرائياً: يُقاس من خلال محاور الاستبانة المتعلقة بجودة العمل، والإنتاجية، والالتزام الوظيفي).

حدود الدراسة:

١. الحدود المكانية: تقتصر على معاهد الفاو للتدريب - بالمملكة العربية السعودية.
٢. الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على جميع العاملين في معاهد الفاو للتدريب، ويقدر حجم العينة بـ (120) مشاركاً من الأقسام الإدارية والفنية.
٣. الحدود الزمانية: تُجرى الدراسة وتُنفذ خلال عام أكاديمي واحد (2025 - 2026م)، وفقاً للخطة الزمنية الموضحة في قسم التنفيذ.

إجراءات ومنهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي** الذي يصف الظاهرة محل الدراسة (أثر التنظيم) ويحلل العلاقة بين متغيراتها، وذلك لوجود إشكالية تتطلب الحصول على بيانات ومعلومات يمكن تطبيقها على الإطار النظري للبحث والغرض من ذلك الوصول إلى المشاكل التي يحددها البحث ومعرفتها ومن ثم حلها والقيام بعرضها وتحليلها جزئياً وإبراز مدلولاتها وتوضيح علاقاتها مع بعضها البعض ومن ثم معرفة أسبابها وما إذا كانت تثبت الفروض الموضوعية للبحث ومن ثم استخلاص النتائج وصياغة المقترحات والتوصيات.

أدوات الدراسة:

يعتمد هذا البحث على مجموعة من الأدوات تتمثل في:

١. المصادر الأولية:

- تتمثل في الاستبانة.
- تتمثل في المقابلات الشخصية مع المسؤولين في الإدارة.

٢. المصادر الثانوية:

تتمثل في الكتب والتقارير والأوراق المنشورة.

وسائل جمع البيانات:

١. الاستبانة: أداة رئيسية موجهة للعاملين لقياس أبعاد التنظيم الإداري ومستوى الأداء.
٢. المقابلات شبه الموجهة: تُجرى مع الإداريين لتوضيح الهياكل التنظيمية.
٣. تحليل الوثائق: تحليل اللوائح التنظيمية الداخلية (لوائح، مهام، توصيف وظيفي).

مجتمع الدراسة:

جميع العاملين في معاهد الفاو للتدريب بالمملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة:

سوف تستخدم الدراسة عينة من العاملين في الأقسام الإدارية والفنية.

المعالجات الإحصائية المقترحة:

١. استخدام برنامج (SPSS) للتحليل الإحصائي.
٢. المتوسطات والانحرافات المعيارية (لوصف المتغيرات).
٣. اختبار (T-Test) للفروق بين المجموعات إن وجدت.
٤. معامل ارتباط بيرسون (لقياس العلاقة).
٥. تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (لاختبار الفروض وتحديد الأثر).

خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

١. مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة (الشهر الأول والثاني).
٢. إعداد الأداة (الاستبانة) والتحقق من صدقها وثباتها (الشهر الثالث).
٣. جمع البيانات من العينة المستهدفة (الشهر الرابع والخامس).
٤. تحليل البيانات إحصائياً (الشهر السادس).
٥. مناقشة النتائج واستخلاص التوصيات (الشهر السابع).
٦. إعداد التقرير النهائي للأطروحة وتقديمه (الشهر الثامن).

الدراسات المرجعية: الدراسات العالمية:

١. دراسة (2020) Smith بعنوان **Organizational Structure and Employee Performance**. ركزت الدراسة على تحليل العلاقة بين أنماط التنظيم وكفاءة العاملين، ووجدت أن التنظيم اللامركزي يرفع من الرضا الوظيفي والإنتاجية، كما أكدت على أن التوافق بين الهيكل التنظيمي واستراتيجية المؤسسة هو العامل الأهم في تحقيق الأداء المرتفع.

العلاقة بالدراسة الحالية: تختلف هذه الدراسة عن دراسة Smith في تطبيقها على بيئة سعودية تعليمية، حيث أن دراسة Smith كانت عامة ولم تُطبق على بيئة ذات خصوصية ثقافية وتنظيمية كالمملكة العربية السعودية.

٢. دراسة (2020) Smith بعنوان: **Organizational Structure and Employee Performance**

مشكلة الدراسة: تواجه العديد من المؤسسات صعوبة في تحقيق مستويات أداء مرتفعة نتيجة عدم وضوح الهياكل التنظيمية وتداخل الاختصاصات بين الإدارات.

• أهداف الدراسة:

١. تحليل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي.
 ٢. معرفة أثر اللامركزية على إنتاجية العاملين.
 - فرضيات الدراسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي.
 - المنهجية: المنهج الوصفي التحليلي.
 - مجتمع الدراسة: الموظفون في الشركات الخدمية الأمريكية.
 - العينة: 300 موظف.
 - الأساليب الإحصائية: SPSS معامل ارتباط بيرسون – تحليل الانحدار.
 - النتائج: وجود علاقة إيجابية بين وضوح الهيكل التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي.
 - التوصيات: تعزيز اللامركزية وتحسين نظم الاتصال الإداري.
- العلاقة بالدراسة الحالية: تتشابه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناول أثر التنظيم الإداري على الأداء، بينما تختلف في مجال التطبيق حيث طبقت على شركات خدمية وليس معاهد تدريب.

٣. دراسة (2019) Jones بعنوان: **Administrative Management and Institutional Efficiency**.

- مشكلة الدراسة: ضعف الكفاءة المؤسسية نتيجة غموض الصلاحيات التنظيمية.
 - الأهداف: تحليل أثر الإدارة التنظيمية على الكفاءة المؤسسية.
 - الفرضيات: وجود علاقة إيجابية بين التنظيم الإداري والكفاءة المؤسسية.
 - المنهجية: المنهج الوصفي التحليلي.
 - العينة: 180 موظفاً.
 - الأساليب الإحصائية: تحليل التباين والانحدار.
 - النتائج: تحسين التنظيم الإداري يؤدي إلى زيادة كفاءة المؤسسات.
 - التوصيات: توضيح خطوط السلطة والمسؤولية.
- العلاقة بالدراسة: تشترك مع الدراسة الحالية في تحليل العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء المؤسسي.
- ### ٤. دراسة (2021) Nguyen بعنوان: **Decentralization and Organizational Efficiency**.

- مشكلة الدراسة: مركزية القرار في بعض المؤسسات تؤدي إلى ضعف الكفاءة التنظيمية.
 - الأهداف: دراسة أثر اللامركزية في تحسين الكفاءة التنظيمية.
 - الفرضيات: وجود علاقة إيجابية بين اللامركزية والكفاءة المؤسسية.
 - المنهجية: المنهج الوصفي التحليلي.
 - العينة: 200 موظف.
 - الأساليب الإحصائية: معامل بيرسون والانحدار.
 - النتائج: اللامركزية تؤدي إلى تحسين الإنتاجية.
 - التوصيات: تعزيز تفويض الصلاحيات.
- العلاقة بالدراسة الحالية: ترتبط بمتغير توزيع الصلاحيات في الدراسة الحالية.

٥. دراسة Rahman (2022) بعنوان: Organizational Communication and Performance

- **مشكلة الدراسة:** تمثلت مشكلة الدراسة في ضعف مستويات الأداء الوظيفي في بعض المؤسسات نتيجة غموض الهياكل التنظيمية وعدم وضوح خطوط السلطة والمسؤولية بين الوحدات التنظيمية.
 - **أهداف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين، إضافة إلى التعرف على أثر اللامركزية في تحسين الإنتاجية داخل المؤسسات.
 - **فرضيات الدراسة:** افترضت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح الهيكل التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين.
 - **منهجية الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.
 - **مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات الخدمية في الولايات المتحدة الأمريكية.
 - **عينة الدراسة:** بلغ حجم العينة (300) موظف من مختلف المستويات الإدارية.
 - **الأساليب الإحصائية المستخدمة:** تم استخدام برنامج SPSS ، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي.
 - **أهم النتائج:** توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الهيكل التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي، كما أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تتبنى الهياكل التنظيمية المرنة تحقق مستويات أداء أعلى.
 - **التوصيات:** أوصت الدراسة بضرورة تطوير قنوات الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات.
- العلاقة مع الدراسة الحالية:** تدعم هذه الدراسة بعد الاتصال التنظيمي في الدراسة الحالية وتؤكد أهميته في تحسين الأداء المؤسسي.

٦. دراسة Taylor (2023) بعنوان: Organizational Governance and Institutional Performance.

- **مشكلة الدراسة:** تتمثل مشكلة الدراسة في ضعف كفاءة الأداء المؤسسي في بعض المؤسسات نتيجة ضعف تطبيق مبادئ الحوكمة التنظيمية.
 - **أهداف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الحوكمة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي.
 - **فرضيات الدراسة:** افترضت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ الحوكمة ومستوى الأداء المؤسسي.
 - **منهجية الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.
 - **مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الحكومية في بريطانيا.
 - **عينة الدراسة:** بلغت عينة الدراسة (240) موظفاً.
 - **الأساليب الإحصائية المستخدمة:** تم استخدام تحليل الانحدار وتحليل التباين.
 - **أهم النتائج:** توصلت الدراسة إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة التنظيمية يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي.
 - **التوصيات:** أوصت الدراسة بتعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات.
- العلاقة مع الدراسة الحالية:** تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها العوامل التنظيمية المؤثرة في الأداء المؤسسي.

٧. دراسة Johnson (2024) بعنوان: Organizational Culture and Institutional Performance.

- **مشكلة الدراسة:** تمثلت مشكلة الدراسة في عدم وضوح دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي داخل المؤسسات.
 - **أهداف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي.
 - **فرضيات الدراسة:** افترضت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية ومستوى الأداء المؤسسي.
 - **منهجية الدراسة:** استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.
 - **مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات التكنولوجية في كندا.
 - **عينة الدراسة:** بلغت عينة الدراسة (310) موظف.
 - **الأساليب الإحصائية المستخدمة:** تم استخدام تحليل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد.
 - **أهم النتائج:** توصلت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية الإيجابية تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الإنتاجية.
 - **التوصيات:** أوصت الدراسة بضرورة تعزيز القيم التنظيمية التي تدعم العمل الجماعي والابتكار.
- العلاقة مع الدراسة الحالية:** تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في التركيز على العوامل التنظيمية المؤثرة في الأداء المؤسسي.

الدراسات الإقليمية:

٨. دراسة العتيبي (2019): بعنوان: أثر الهيكل التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية بدولة الكويت.
- **مشكلة الدراسة:** تمثلت مشكلة الدراسة في وجود ضعف في الأداء المؤسسي في بعض المؤسسات الحكومية نتيجة عدم وضوح الهياكل التنظيمية وتداخل الاختصاصات الإدارية.
 - **أهداف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الهيكل التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي داخل المؤسسات الحكومية.
 - **فرضيات الدراسة:** افترضت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح الهيكل التنظيمي ومستوى الأداء المؤسسي.
 - **منهجية الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.
 - **مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الحكومية في دولة الكويت.
 - **عينة الدراسة:** بلغت عينة الدراسة (200) موظف من مختلف المستويات الإدارية.
 - **الأساليب الإحصائية المستخدمة:** تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار المتعدد.
 - **أهم النتائج:** توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين وضوح الهيكل التنظيمي وتحسين الأداء المؤسسي.

- التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة تطوير الهياكل التنظيمية داخل المؤسسات الحكومية.

العلاقة مع الدراسة الحالية: تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها الهيكل التنظيمي كأحد العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي.

٩. دراسة محمد (2020) بعنوان: دور القيادة الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي في الجامعات المصرية.

- مشكلة الدراسة: تمثلت مشكلة الدراسة في ضعف مستوى الأداء المؤسسي في بعض الجامعات نتيجة ضعف الممارسات القيادية.
- أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي داخل الجامعات.
- فرضيات الدراسة: افترضت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة ومستوى الأداء المؤسسي.
- منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.
- مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية.
- عينة الدراسة: بلغت عينة الدراسة (220) عضو هيئة تدريس.
- الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام تحليل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد.
- أهم النتائج: أظهرت النتائج أن القيادة الفعالة تسهم في تحسين الأداء المؤسسي في الجامعات.
- التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة تدريب القيادات الأكاديمية على الأساليب القيادية الحديثة.

العلاقة مع الدراسة الحالية: تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناول العوامل التنظيمية المؤثرة في الأداء المؤسسي.

١٠. دراسة حسن (2021) بعنوان: أثر الاتصال التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات التعليمية في الأردن.

- مشكلة الدراسة: تمثلت مشكلة الدراسة في ضعف مستوى التنسيق والتواصل الإداري داخل المؤسسات التعليمية.
- أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الاتصال التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي.
- فرضيات الدراسة: افترضت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال التنظيمي ومستوى الأداء المؤسسي.
- منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.
- مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات التعليمية في الأردن.
- عينة الدراسة: بلغت عينة الدراسة (210) موظفًا.
- الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام تحليل الانحدار وتحليل الارتباط.
- أهم النتائج: توصلت الدراسة إلى أن الاتصال التنظيمي الفعال يسهم في تحسين الأداء المؤسسي.

- التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة تطوير قنوات الاتصال داخل المؤسسات التعليمية.

العلاقة مع الدراسة الحالية: تدعم هذه الدراسة بعد الاتصال التنظيمي في الدراسة الحالية.

١١. دراسة عبد الله (2021) بعنوان: دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية في الإمارات.

- مشكلة الدراسة: تتمثل مشكلة الدراسة في ضعف الأداء المؤسسي نتيجة ضعف الثقافة التنظيمية في بعض المؤسسات.
- أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي.
- فرضيات الدراسة: افترضت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية ومستوى الأداء المؤسسي.
- منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.
- مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الحكومية في الإمارات.
- عينة الدراسة: بلغت عينة الدراسة (230) موظفاً.
- الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام تحليل التباين وتحليل الانحدار.
- أهم النتائج: توصلت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية الإيجابية تسهم في تحسين الأداء المؤسسي.
- التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة تعزيز القيم التنظيمية داخل المؤسسات.

العلاقة مع الدراسة الحالية: تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناول العوامل التنظيمية المؤثرة في الأداء المؤسسي.

١٢. دراسة أحمد (2021) بعنوان: أثر الهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي في الشركات الخاصة.

هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين التنظيم والأداء الوظيفي، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين وضوح الهيكل التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي، حيث أن الهياكل التنظيمية المسطحة (Flat Structures) تزيد من سرعة اتخاذ القرار وتحسن من التواصل، مما ينعكس إيجاباً على أداء الموظفين.

تختلف الدراسة الحالية عن دراسة أحمد في أن الأخيرة طبقت على الشركات التجارية، بينما تركز الدراسة الحالية على قطاع التدريب الخاص (معاهد الفاو)، مما يضيف بعداً جديداً يتعلق بطبيعة الخدمات التعليمية والتدريبية.

١٣. دراسة بن علي (2022) بعنوان: الحوكمة التنظيمية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية الجزائرية.

- مشكلة الدراسة: تمثلت مشكلة الدراسة في ضعف كفاءة الأداء المؤسسي نتيجة ضعف تطبيق مبادئ الحوكمة.
- أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الحوكمة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي.
- فرضيات الدراسة: افترضت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ الحوكمة ومستوى الأداء المؤسسي.
- منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.
- مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الحكومية الجزائرية.
- عينة الدراسة: بلغت عينة الدراسة (180) موظفاً.

- الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام تحليل الارتباط والانحدار.
 - أهم النتائج: توصلت الدراسة إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة يسهم في تحسين الأداء المؤسسي.
 - التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات.
- العلاقة مع الدراسة الحالية: تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناول الحوكمة التنظيمية.
١٤. دراسة العلي (2023) بعنوان ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي في الشركات الأردنية.
- مشكلة الدراسة: تمثلت مشكلة الدراسة في ضعف الأداء المؤسسي نتيجة ضعف ممارسات إدارة الموارد البشرية.
 - أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تحليل أثر ممارسات الموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي.
 - فرضيات الدراسة: افترضت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين ممارسات الموارد البشرية ومستوى الأداء المؤسسي.
 - منهجية الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.
 - مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات الأردنية.
 - عينة الدراسة: بلغت عينة الدراسة (210) موظفًا.
 - الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد.
 - أهم النتائج: أظهرت النتائج أن التدريب والتحفيز يسهمان في تحسين الأداء المؤسسي.
 - التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة تطوير سياسات الموارد البشرية.
- العلاقة مع الدراسة الحالية: تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في التركيز على العوامل التنظيمية المؤثرة في الأداء.
١٥. دراسة المغربي (2024) بعنوان: أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية في المغرب.
- مشكلة الدراسة: تمثلت مشكلة الدراسة في ضعف كفاءة الأداء المؤسسي نتيجة بطء تطبيق التحول الرقمي.
 - أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي.
 - فرضيات الدراسة: افترضت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي ومستوى الأداء المؤسسي.
 - منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.
 - مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الحكومية المغربية.
 - عينة الدراسة: بلغت عينة الدراسة (200) موظف.
 - الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام تحليل الارتباط والانحدار.
 - أهم النتائج: توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يسهم في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي.
 - التوصيات: أوصت الدراسة بتطوير البنية التكنولوجية للمؤسسات الحكومية.

العلاقة مع الدراسة الحالية: تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناولها العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي.

الدراسات المحلية:

١٦. دراسة القحطاني (2019) بعنوان: أثر الهيكل التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي في الجامعات السعودية.
- مشكلة الدراسة: تمثلت مشكلة الدراسة في وجود بعض التحديات التنظيمية التي تؤثر في كفاءة الأداء المؤسسي داخل الجامعات السعودية نتيجة عدم وضوح بعض الصلاحيات والمسؤوليات الإدارية.

- **أهداف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الهيكل التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي داخل الجامعات السعودية.
 - **فرضيات الدراسة:** افترضت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح الهيكل التنظيمي ومستوى الأداء المؤسسي.
 - **منهجية الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.
 - **مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين في عدد من الجامعات السعودية.
 - **عينة الدراسة:** بلغت عينة الدراسة (250) فرداً من العاملين في الجامعات.
 - **الأساليب الإحصائية المستخدمة:** تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل الارتباط، وتحليل الانحدار المتعدد باستخدام برنامج SPSS.
 - **أهم النتائج:** أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين وضوح الهيكل التنظيمي وتحسين مستوى الأداء المؤسسي.
 - **التوصيات:** أوصت الدراسة بضرورة تطوير الهياكل التنظيمية داخل الجامعات بما يحقق وضوح الأدوار والمسؤوليات.
- العلاقة مع الدراسة الحالية:** تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناول الهيكل التنظيمي كأحد العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي.
١٧. دراسة العتيبي (2020) بعنوان: دور القيادة الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية.
- **مشكلة الدراسة:** تمثلت مشكلة الدراسة في وجود تفاوت في مستوى الأداء المؤسسي في المؤسسات التعليمية نتيجة اختلاف الأنماط القيادية المتبعة.
 - **أهداف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي.
 - **فرضيات الدراسة:** افترضت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الإدارية ومستوى الأداء المؤسسي.
 - **منهجية الدراسة:** استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.
 - **مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية.
 - **عينة الدراسة:** بلغت عينة الدراسة (230) موظفاً.
 - **الأساليب الإحصائية المستخدمة:** تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار.
 - **أهم النتائج:** توصلت الدراسة إلى أن القيادة الإدارية الفعالة تسهم في تحسين الأداء المؤسسي.
 - **التوصيات:** أوصت الدراسة بضرورة تدريب القيادات الإدارية على الأساليب القيادية الحديثة.
- العلاقة مع الدراسة الحالية:** تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في التركيز على العوامل التنظيمية المؤثرة في الأداء المؤسسي.
١٨. دراسة الحربي (2021) بعنوان: أثر الاتصال التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية السعودية.

- **مشكلة الدراسة:** تمثلت مشكلة الدراسة في ضعف مستوى الاتصال التنظيمي بين الإدارات المختلفة داخل بعض المؤسسات الحكومية.
 - **أهداف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الاتصال التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي.
 - **فرضيات الدراسة:** افترضت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الاتصال التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي.
 - **منهجية الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.
 - **مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
 - **عينة الدراسة:** بلغت عينة الدراسة (210) موظفين.
 - **الأساليب الإحصائية المستخدمة:** تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل الارتباط، وتحليل الانحدار المتعدد.
 - **أهم النتائج:** أظهرت النتائج أن الاتصال التنظيمي الفعال يسهم في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات.
 - **التوصيات:** أوصت الدراسة بضرورة تطوير قنوات الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات الحكومية.
- العلاقة مع الدراسة الحالية:** تدعم هذه الدراسة بعد الاتصال التنظيمي في الدراسة الحالية.
١٩. دراسة العتيبي (2022) بعنوان: التنظيم الإداري ودوره في تطوير الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية على مؤسسات تعليمية سعودية).
- توصلت الدراسة إلى أن التنظيم الفعال يحسن الإنتاجية ويحفز العمل الجماعي، وأن هناك حاجة ملحة لتطوير اللوائح الإدارية لمواكبة التطورات التقنية، كما أوصت بضرورة ربط تقييم الأداء بوضوح المهام والمسؤوليات. تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على "معاهد التدريب الخاصة" تحديداً، بينما دراسة العتيبي كانت على "مؤسسات تعليمية عامة"، مما يجعل الدراسة الحالية أكثر تخصصاً في بيئة القطاع الخاص التنافسية.
٢٠. دراسة الدوسري (2023): بعنوان: أثر الحوكمة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- **مشكلة الدراسة:** تمثلت مشكلة الدراسة في ضعف تطبيق مبادئ الحوكمة التنظيمية في بعض المؤسسات مما يؤثر في كفاءة الأداء المؤسسي.
 - **أهداف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الحوكمة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي.
 - **فرضيات الدراسة:** افترضت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ الحوكمة ومستوى الأداء المؤسسي.
 - **منهجية الدراسة:** استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.
 - **مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الحكومية السعودية.
 - **عينة الدراسة:** بلغت عينة الدراسة (220) موظفاً.
 - **الأساليب الإحصائية المستخدمة:** تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار.
 - **أهم النتائج:** أظهرت النتائج أن تطبيق مبادئ الحوكمة يسهم في تحسين الأداء المؤسسي.
 - **التوصيات:** أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات.

العلاقة مع الدراسة الحالية: تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تناول الحوكمة التنظيمية كعامل مؤثر في الأداء المؤسسي.

٢١. دراسة القرني (2024) بعنوان أثر التنظيم الإداري على جودة الأداء في المؤسسات التدريبية السعودية، حيث تمثلت مشكلة المشكلة: ضعف كفاءة الأداء في بعض المؤسسات التدريبية.

• **الأهداف:** تحليل العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء المؤسسي.

• **المنهجية:** المنهج الوصفي التحليلي.

• **العينة:** 120 موظفاً.

• **الأساليب الإحصائية:** معامل بيرسون والانحدار.

• **النتائج:** تحسين التنظيم الإداري يؤدي لرفع جودة الأداء.

العلاقة مع الدراسة الحالية: تتشابه معها في البيئة السعودية والقطاع التدريبي، لكنها لم تتناول معاهد "الفاو" تحديداً.

العلاقة مع الدراسات السابقة:

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة العالمية والإقليمية والمحلية أن موضوع التنظيم الإداري وعلاقته بالأداء المؤسسي حظي باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية المعاصرة، حيث ركزت العديد من الدراسات على تحليل أثر مكونات التنظيم الإداري مثل الهيكل التنظيمي، والقيادة الإدارية، والاتصال التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والحوكمة المؤسسية في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي. فقد أشارت الدراسات العالمية مثل دراسة (Smith (2020، و Nguyen (2021)، و Rahman (2022)، و Taylor (2023) إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الهياكل التنظيمية وتوزيع الصلاحيات وفعالية الاتصال التنظيمي من جهة، ومستوى الأداء المؤسسي من جهة أخرى، كما أكدت على أن المؤسسات التي تعتمد أنماطاً تنظيمية مرنة وتفويضاً فعالاً للسلطات تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية.

كما أظهرت الدراسات الإقليمية في البيئة العربية مثل دراسة العتيبي (2019)، ومحمد (2020)، وحسن (2021)، وابن علي (2022) أن تطوير الممارسات التنظيمية وتعزيز أنماط القيادة الحديثة يساهمان بشكل واضح في تحسين الأداء المؤسسي داخل المؤسسات التعليمية والحكومية، خاصة في ظل التغيرات الإدارية والتكنولوجية المتسارعة التي تشهدها المؤسسات المعاصرة.

وفي السياق المحلي، أكدت الدراسات السعودية مثل دراسة القحطاني (2019)، والحري (2021)، والعتيبي (2022)، والدوسري (2023) أهمية تطوير الهياكل التنظيمية وتعزيز قنوات الاتصال الإداري وتطبيق مبادئ الحوكمة التنظيمية بما يحقق مستويات أعلى من الكفاءة المؤسسية داخل المؤسسات السعودية.

وعلى الرغم من أهمية النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات، إلا أن معظمها ركز على المؤسسات الحكومية أو الجامعات أو الشركات التجارية، في حين لم تحظ المؤسسات التدريبية الخاصة بقدر كافٍ من الاهتمام البحثي، خاصة في سياق

البيئة التنظيمية في المملكة العربية السعودية، ومن هنا تتجلى أهمية الدراسة الحالية التي تسعى إلى تحليل أثر التنظيم الإداري في تحسين الأداء المؤسسي في معاهد التدريب الخاصة (معاهد الفاو)، الأمر الذي يضيف بعداً تطبيقياً جديداً للأدبيات الإدارية، ويسهم في سد فجوة بحثية تتعلق بطبيعة التنظيم الإداري في المؤسسات التدريبية الخاصة ودوره في رفع كفاءة الأداء المؤسسي في البيئة السعودية.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية:

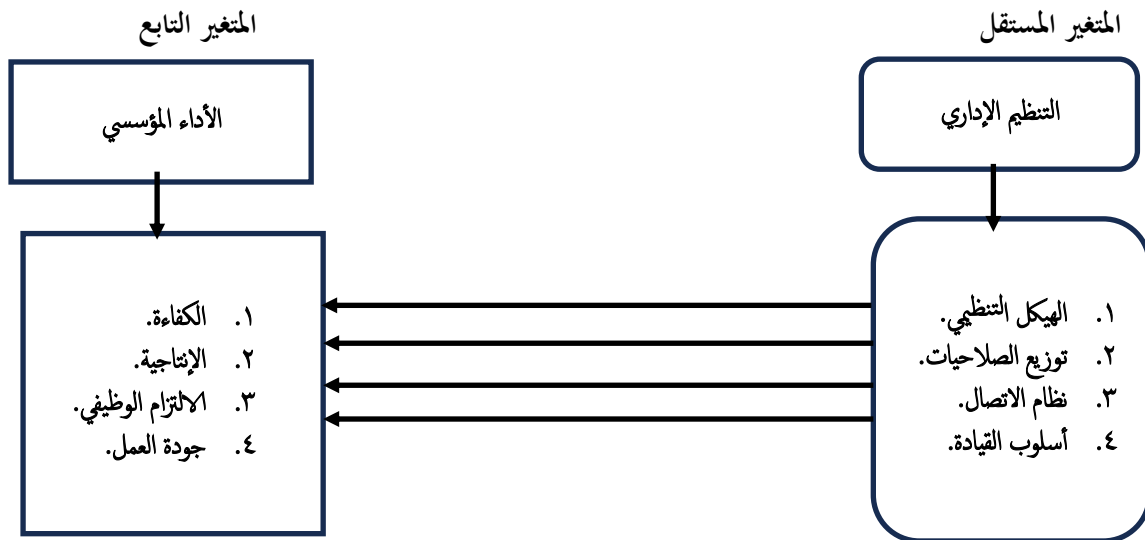
استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدد من الجوانب العلمية والمنهجية التي أسهمت في بناء الإطار النظري وتحديد مسار الدراسة بشكل منهجي دقيق. فقد أسهمت الدراسات السابقة في توضيح المفاهيم النظرية المرتبطة بموضوع التنظيم الإداري والأداء المؤسسي، مما ساعد الباحث على تحديد الأبعاد الرئيسة لمتغيرات الدراسة وبناء نموذجها النظري. كما استفادت الدراسة من تلك الدراسات في صياغة مشكلة الدراسة وتحديد تساؤلاتها وأهدافها، وذلك من خلال التعرف على أبرز القضايا والتحديات التنظيمية التي تناولتها الأدبيات السابقة في هذا المجال. كذلك ساعدت الدراسات السابقة في تحديد المنهجية العلمية المناسبة للدراسة الحالية، حيث اعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الأساليب الإحصائية لتحليل العلاقة بين المتغيرات، الأمر الذي وجه الباحث إلى تبني المنهج ذاته بما يتلاءم مع طبيعة الدراسة وأهدافها. كما استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تصميم أداة الدراسة وتحديد محاورها الرئيسة، وفي اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. إضافة إلى ذلك، أسهمت الدراسات السابقة في توفير قاعدة علمية للمقارنة بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسات الأخرى، مما يساعد في تفسير النتائج ومناقشتها في ضوء الأدبيات العلمية ذات الصلة. كما ساعدت هذه الدراسات في تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، والمتمثلة في قلة الدراسات التي تناولت أثر التنظيم الإداري في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات التدريبية الخاصة في المملكة العربية السعودية، الأمر الذي يمنح الدراسة الحالية أهمية علمية وتطبيقية في إثراء المعرفة في مجال الإدارة التعليمية والتدريبية.

نموذج الدراسة:

يُتوقع أن يؤثر التنظيم الإداري (بأبعاده: الهيكل التنظيمي، توزيع الصلاحيات، نظام الاتصال، أسلوب القيادة) تأثيراً مباشراً على الأداء المؤسسي (بأبعاده: الكفاءة، الإنتاجية، الالتزام الوظيفي، جودة العمل).

نموذج الدراسة

تم بناء نموذج البحث على النحو التالي:



المراجع (نموذج توثيق وفق APA الإصدار السابع):

- أحمد، س. (2021). أثر الهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي في الشركات الخاصة. مجلة الإدارة العربية، 12(3)، 45-62.

العتيبي، م. (2022). التنظيم الإداري ودوره في تطوير الأداء المؤسسي. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود.

- Smith, J. (2020). Organizational Structure and Employee Performance. Journal of Management Studies, 58(4), 112–130.
- Jones, L. (2019). Administrative Management and Institutional Efficiency. International Journal of Business Research, 11(2), 98–115.