

عنوان البحث

دور إدارة الاعمال في زيادة الإنتاجية

اعداد الطالب/ فهد طلال سروجي

اشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور إدارة الأعمال في زيادة الإنتاجية داخل المؤسسات، مع التركيز على الأبعاد الأربعة لإدارة الأعمال وهي التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظواهر الإدارية وعلاقتها بالإنتاجية بشكل دقيق. وقد تكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في المؤسسات المختلفة، حيث تم اختيار عينة بلغت 300 مشارك/ة تمثل مستويات وظيفية وخبرات متنوعة. واستخدم الباحث أداة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات، حيث تضمنت عبارات مقاسة بمقياس ليكرت لتقييم الممارسات الإدارية ومستوى الإنتاجية. وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد إدارة الأعمال على زيادة الإنتاجية، حيث تصدر التخطيط واتباعه التوجيه والتنظيم والرقابة من حيث متوسط التأثير، مما يؤكد أهمية الإدارة الفعالة في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة.

الكلمات المفتاحية:

الإدارة - إدارة الأعمال - الإنتاجية - الميزة التنافسية.

Abstract:

This study aims to explore the role of business management in increasing productivity within organizations, focusing on the four dimensions of business management: planning, organizing, directing, and controlling. The study employed a descriptive-analytical approach to examine administrative phenomena and their relationship to productivity in detail. The study population consisted of employees working in various organizations, with a sample of 300 participants representing diverse job levels and experience. The researcher used a questionnaire as the data collection tool, which included items measured on a Likert scale to assess administrative practices and productivity levels. The results of the statistical analysis showed a positive and statistically significant impact of all dimensions of business management on increasing productivity. Planning had the highest average impact, followed by directing, organizing, and controlling, thus confirming the importance of effective management in enhancing organizational performance and efficiently achieving organizational goals.

Keywords:

Management - Business Administration - Productivity - Competitive Advantage.

فهرس المحتويات

7.....	المقدمة:
9.....	إشكالية الدراسة:
11.....	أهمية الدراسة:
12.....	أهداف الدراسة:
12.....	الأدب النظري للدراسة:
12.....	المبحث الأول.. إدارة الاعمال
12.....	المطلب الأول: ماهية إدارة الاعمال
14.....	المطلب الثاني: ابعاد إدارة الاعمال
16.....	المطلب الثالث: مرتكزات إدارة الاعمال
17.....	المطلب الرابع: أهداف إدارة الاعمال
19.....	المبحث الثاني.. زيادة الإنتاجية
19.....	المطلب الأول: ماهية الإنتاجية
20.....	المطلب الثاني: أهمية الإنتاجية
22.....	المطلب الثالث: ابعاد الإنتاجية
26.....	المطلب الرابع: مؤشرات قياس الإنتاجية
29.....	مراجعة الدراسات السابقة:
29.....	المحور الأول: الدراسات التي تناولت إدارة الاعمال
34.....	المحور الثاني: الدراسات التي تناولت الإنتاجية
42.....	المنهجية
46.....	النتائج
61.....	اختبار الفرضيات

66.....	الخاتمة ومناقشة النتائج
68.....	المراجع
68.....	أولاً.. المراجع العربية
71.....	ثانياً.. المراجع الاجنبية
73.....	ملحق

فهرس الجداول

43.....	جدول 1 مقياس ليكرت الخماسي
44.....	جدول 2 معامل الفا كرونباخ لمحاور وابعاد الاستبيان
46.....	جدول 3 توزيع العينة طبقا لمتغير الجنس
47.....	جدول 4 توزيع العينة طبقا لمتغير عدد سنوات الخبرة
48.....	جدول 5 توزيع العينة طبقا لمتغير المسمى الوظيفي
50.....	جدول 6 توزيع العينة طبقا لمتغير الادارة التي تعمل بها
51.....	جدول 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التخطيط
53.....	جدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التنظيم
55.....	جدول 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التوجيه
57.....	جدول 10 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الرقابة
59.....	جدول 11 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الانتاجية
61.....	جدول 12 تأثير التخطيط كأحد ابعاد إدارة الاعمال على زيادة الإنتاجية
62.....	جدول 13 تأثير التنظيم كأحد ابعاد إدارة الاعمال على زيادة الإنتاجية
64.....	جدول 14 تأثير التوجيه كأحد ابعاد إدارة الاعمال على زيادة الإنتاجية
65.....	جدول 15 تأثير الرقابة كأحد ابعاد إدارة الاعمال على زيادة الإنتاجية

فهرس الاشكال

شكل 1	توزيع العينة طبقا لمتغير الجنس	46
شكل 2	توزيع العينة طبقا لمتغير عدد سنوات الخبرة	48
شكل 3	توزيع العينة طبقا لمتغير المسمى الوظيفي	49
شكل 4	توزيع العينة طبقا لمتغير الادارة التي تعمل بها	50
شكل 5	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التخطيط	52
شكل 6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التنظيم	54
شكل 7	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التوجيه	56
شكل 8	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الرقابة	58
شكل 9	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الانتاجية	60

المقدمة:

تُعدّ الإنتاجية من المفاهيم الجوهرية التي تقوم عليها الدراسات الاقتصادية والإدارية المعاصرة، إذ تشكّل مؤشرًا مركزيًا لقياس كفاءة المنظمات وقدرتها على تحويل الموارد المتاحة إلى مخرجات ذات قيمة مضافة. ويكتسب هذا المفهوم أهمية خاصة في ظل التغيرات البنيوية التي يشهدها الاقتصاد العالمي، حيث أصبحت الإنتاجية معيارًا حاسمًا في تقييم استدامة المؤسسات وموقعها التنافسي وقدرتها على مواجهة التقلبات الاقتصادية المتسارعة. ومن هذا المنطلق، برزت الإنتاجية بوصفها عنصرًا بنيويًا لا يمكن إغفاله عند تحليل أداء المنظمات الحديثة.

وشهدت العقود الأخيرة تحولات عميقة في بيئات الأعمال نتيجة التطور التكنولوجي المتسارع، الأمر الذي أفضى إلى إعادة تعريف أنماط الإنتاج وأساليب الإدارة داخل المؤسسات. فقد أدت الرقمنة والأتمتة والذكاء الاصطناعي إلى تحسينات ملموسة في العمليات التشغيلية، وأسهمت في رفع مستويات الدقة وتقليل التكاليف وتعزيز قدرة المؤسسات على الاستجابة لمتغيرات السوق. غير أنّ هذه التحولات التقنية، على أهميتها، لا تُنتج أثرها الكامل من دون وجود إدارة متخصصة تمتلك القدرة على توجيه هذه التقنيات بما ينسجم مع الأهداف التشغيلية والاستراتيجية للمنظمة. (Cui et all 2022)

وفي سياق المنافسة المتزايدة، باتت المؤسسات مطالبة باستحداث ممارسات إدارية أكثر فاعلية تضمن تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية. وتشمل هذه الممارسات تطوير منهجيات التحسين المستمر، وتعزيز الرقابة الإدارية، وابتكار أساليب تنظيمية تضمن انسجام العمليات وتكاملها. وقد أصبح تبسيط الإجراءات، وإعادة هيكلة العمليات، وتطوير بيئات عمل مرنة من متطلبات المؤسسات الساعية إلى تعزيز موقعها التنافسي من خلال رفع إنتاجيتها.

ويظل المورد البشري عاملاً حاسمًا في أي عملية إنتاجية، إذ يمثل المحرك الرئيس للابتكار والإبداع، والمصدر الأهم لتحقيق القيمة داخل المؤسسات. وتتمثل وظيفة الإدارة هنا في وضع السياسات والبرامج التي تعنى برفع كفاءة العاملين، وتطوير

مهاراتهم، وتوفير بيئة عمل تحفز الأداء المرتفع. فكلما زادت قدرة الإدارة على استثمار رأس المال البشري، ارتفعت مستويات الإنتاجية وتحقق الانسجام بين الأهداف الفردية والمؤسسية. (مبارك 2022)

ومع اتساع نطاق الأنشطة وتزايد تعقيد العمليات داخل المؤسسات، تزايدت الحاجة إلى تطبيق أسس الإدارة العلمية القائمة على التخطيط المنهجي والتنظيم الدقيق وتوزيع السلطات والمسؤوليات بطرائق تضمن الحد من الازدواجية وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد. وقد أثبتت التجارب الإدارية أن المؤسسات ذات الهياكل التنظيمية الواضحة والإجراءات المبنية على معايير علمية تتمتع بقدرة أكبر على رفع مستوى الإنتاجية وتحقيق الاستقرار التشغيلي.

كما أصبح التكامل بين وظائف الإدارة المختلفة شرطاً أساسياً لتحسين الإنتاجية، إذ لا يمكن النظر إلى إدارة العمليات أو إدارة الجودة أو إدارة الموارد البشرية بمعزل عن بعضها البعض. فالإنتاجية تُعد نتاجاً لتفاعل هذه الأنظمة في إطار واحد، بحيث يتحقق التناسق بين مراحل الإنتاج وتتدفق المعلومات بصورة فعّالة، مما يسهم في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة. ويظهر هذا التكامل أهمية الإدارة بوصفها الإطار المنظم للعلاقات بين مختلف وظائف المنظمة.

وظهرت في السنوات الأخيرة مجموعة من الأساليب والمداخل الإدارية الحديثة التي تستهدف الارتقاء بالأداء الإنتاجي، من أبرزها إعادة هندسة العمليات، والإدارة الرشيقة، وإدارة الأداء القائمة على المؤشرات. وتتميز هذه المداخل بأنها لا تقتصر على تحسين العمليات القائمة، بل تعيد النظر في جذور العمليات التشغيلية بهدف تقليل الهدر، وزيادة الكفاءة، ورفع جودة المخرجات. ويبرز دور الإدارة هنا في توجيه هذه التحولات بما يتناسب مع خصائص المؤسسة وبيئتها التشغيلية. (السواح 2021)

ومع التحول نحو اقتصاد يقوم على المعرفة والبيانات، اكتسبت النظم الإدارية دوراً أكثر تعقيداً، حيث أصبحت القرارات الإنتاجية تعتمد على تحليلات كمية ونوعية مستمدة من البيانات الرقمية. وتتمثل مهمة الإدارة الحديثة في تحويل هذه البيانات

إلى رؤية إدارية تساعد على تحسين العمليات، وتوجيه الاستثمارات التقنية، ورفع مستوى الكفاءة المؤسسية. ويمثل هذا التوجه نقلة نوعية في دور الإدارة من وظيفة تشغيلية إلى وظيفة استراتيجية مبنية على التحليل والتنبؤ. (دعجم 2022)

وفي ضوء هذه المعطيات، يتبين أنّ إدارة الأعمال تشكّل الإطار الذي تتفاعل فيه عناصر العملية الإنتاجية كافة، بما يشمل الموارد البشرية والمادية والتقنية. فهي المنظومة التي تُسهم في تنظيم العمليات وتنسيق الجهود وتعزيز التوجه نحو تحقيق الأداء الأمثل. ومن ثمّ، فإن تحليل دور إدارة الأعمال في زيادة الإنتاجية يُعد مدخلاً أساسياً لفهم الأسس التي يقوم عليها النجاح المؤسسي في ظل البيئة التنافسية والاقتصادية الراهنة.

إشكالية الدراسة:

تشير الأدبيات الإدارية المعاصرة إلى وجود اهتمام متزايد بتحليل محددات الإنتاجية داخل المؤسسات، غير أنّ معظم الدراسات تركز غالباً على العوامل التقنية أو الاقتصادية، بينما تتناول جانب الإدارة بوصفه عنصراً ثانوياً أو مكملًا، وليس عاملاً تحليلياً مستقلاً. وعلى الرغم من التطور الملحوظ في ممارسات إدارة الأعمال الحديثة، لا تزال هناك فجوة واضحة في فهم الكيفية التي تُسهم بها الوظائف الإدارية بمستوياتها المختلفة في رفع الإنتاجية بصورة ممنهجة، ولا سيما في البيئات التنظيمية التي تعتمد على التكامل بين العنصر البشري والتقنيات الرقمية. كما تُظهر الدراسات تبايناً في تفسير طبيعة العلاقة بين القرارات الإدارية والأداء الإنتاجي، سواء من حيث مستوى التأثير أو نطاقه أو شروط فاعليته، مما يعكس نقصاً في النماذج التحليلية التي تدمج البعد الإداري ضمن إطار شامل لقياس الإنتاجية.

ومن جانب آخر، يُلاحظ أنّ عددًا من الدراسات يتناول أثر ممارسات إدارية محددة—مثل إدارة الجودة أو إدارة الموارد البشرية—بشكل منفصل، دون النظر إلى دور إدارة الأعمال كمنظومة متكاملة تمثل الإطار الذي تتفاعل داخله جميع هذه الوظائف. وهذا التجزؤ في المعالجة النظرية أسهم في بقاء كثير من الأسئلة دون

إجابة حول مدى تأثير الممارسات الإدارية الشمولية على تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات. كما تفتقر الأدبيات إلى تحليل معمق يوضح آليات التفاعل بين النظم الإدارية والتغيرات التنظيمية، وكيف يمكن لهذا التفاعل أن يحدث فروقاً حقيقية في مستويات الإنتاجية.

وانطلاقاً من هذه المعطيات، تتحدد إشكالية الدراسة في وجود قصور معرفي يتعلق بفهم الدور الفعلي الذي تؤديه إدارة الأعمال في زيادة الإنتاجية داخل المؤسسات، وفي غياب نموذج تفسير شامل يربط بين الممارسات الإدارية، والعمليات التشغيلية، وديناميكيات الأداء. وتتمثل الفجوة البحثية في أن الدراسات المتوفرة إما ركزت على جانب واحد من جوانب الإدارة، أو اقتصرت على تحليل دور التكنولوجيا، أو اعتمدت مقاربات وصفية لا تقدم تفسيراً دقيقاً لآلية تأثير الإدارة في الإنتاجية. وبالتالي، تستدعي هذه الفجوة إجراء دراسة تتناول إدارة الأعمال بوصفها عنصراً بنيوياً محورياً يفسر مستويات الإنتاجية، من خلال تحليل متكامل يربط بين الاستراتيجيات الإدارية والبنى التنظيمية والعمليات التشغيلية داخل المؤسسات.

ويتمثل السؤال الرئيسي لهذه الدراسة في الآتي:

ما الدور الذي تؤديه إدارة الأعمال في زيادة الإنتاجية داخل المؤسسات؟

ويتفرع من هذا السؤال بعض الأسئلة الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

- كيف تسهم الممارسات الإدارية الحديثة في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية؟
- ما مدى تأثير السياسات التنظيمية وأساليب التخطيط الإداري في رفع مستوى الإنتاجية؟
- كيف يؤثر تطوير الموارد البشرية وبرامج التدريب والتحفيز في تعزيز الأداء الإنتاجي للعاملين؟
- ما العلاقة بين جودة الهياكل التنظيمية وفاعلية اتخاذ القرار وبين تحسين الإنتاجية على مستوى المؤسسة؟

- إلى أي مدى يسهم التكامل بين وظائف الإدارة المختلفة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) في تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية؟
- كيف تؤثر التقنيات الإدارية ونظم المعلومات في دعم القرارات الإدارية ذات الصلة بالإنتاجية؟

أهمية الدراسة:

يمكن تناول أهمية هذه الدراسة من جانبين هما:

أولاً: الأهمية النظرية

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من مساهمتها في تعزيز الفهم العلمي لطبيعة العلاقة بين إدارة الأعمال والإنتاجية داخل المؤسسات، من خلال تناول الإدارة بوصفها عاملاً بنيوياً مؤثراً وليس مجرد متغير تابع أو مساعد كما ورد في العديد من الدراسات السابقة. كما تسعى الدراسة إلى سد فجوة معرفية تتمثل في محدودية النماذج التي تربط بين وظائف الإدارة المختلفة ودورها المتكامل في تحسين الأداء الإنتاجي. ومن المتوقع أن تسهم النتائج في إثراء الأدبيات الإدارية عبر تقديم إطار تحليلي يوضح آليات التأثير الإداري في الإنتاجية، بما يعزز الأسس النظرية للنقاش الأكاديمي حول كفاءة المنظمات وأدائها التشغيلي.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تتجلى الأهمية التطبيقية للدراسة في قدرتها على تقديم توجيهات عملية للمؤسسات حول كيفية توظيف ممارسات إدارة الأعمال لتعزيز إنتاجيتها، وذلك من خلال إبراز الأدوار الفعلية للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة في رفع كفاءة استخدام الموارد وتحسين جودة المخرجات. كما توفر الدراسة رؤى قابلة للتطبيق تساعد المديرين وصناع القرار على تطوير بيئات عمل أكثر كفاءة، واعتماد أساليب إدارية داعمة للتحسين المستمر وتقليل الهدر في العمليات، والاستفادة من التقنيات الإدارية الحديثة في دعم الإنتاجية. وبذلك، تمثل الدراسة مرجعاً عملياً يمكن أن تستفيد منه المؤسسات في تحسين أدائها وتعزيز تنافسيتها في بيئات الأعمال الحالية.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الى تحديد الدور الذي تؤديه إدارة الأعمال في زيادة الإنتاجية داخل المؤسسات، من خلال تحليل الممارسات الإدارية وآليات تأثيرها في كفاءة العمليات والأداء المؤسسي، ويتفرع من هذا الهدف الاهداف الاتية:

- تحليل أثر الممارسات الإدارية الحديثة في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية ورفع مستوى الإنتاجية.
- تقييم دور التخطيط الإداري والسياسات التنظيمية في تعزيز الاستخدام الأمثل للموارد وزيادة الإنتاجية.
- توضيح كيف يساهم تطوير الموارد البشرية وبرامج التدريب والتحفيز في تحسين الأداء الإنتاجي للعاملين.
- دراسة العلاقة بين جودة الهياكل التنظيمية وفعالية اتخاذ القرار وبين تحسين الإنتاجية المؤسسية.
- تحديد مدى إسهام التكامل بين وظائف الإدارة المختلفة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) في تحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاجية.
- تحليل الدور الذي تؤديه التقنيات الإدارية ونظم المعلومات في دعم القرارات الإدارية المتعلقة بالإنتاجية وتعزيز كفاءتها.

الأدب النظري للدراسة:

المبحث الأول.. إدارة الاعمال

المطلب الأول: ماهية إدارة الاعمال

إدارة الأعمال هي مفهوم متعدد الأبعاد يجمع بين الجوانب النظرية والتطبيقية بهدف تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية. يمكن النظر إليها على أنها عملية تنظيمية شاملة تتضمن التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة على الموارد البشرية والمادية والمالية والتقنية، لضمان تحقيق أهداف المؤسسة في الوقت المناسب وبأقل تكلفة

ممكنة .ويبرز هذا الجانب التنفيذي والتنظيمي أهمية التنسيق بين الموارد والعمليات لتحقيق الأداء الأمثل. (الحرملية واخرون 2020)

كما يمكن تعريف إدارة الأعمال بأنها فن وعلم في الوقت ذاته، يشمل القدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحليل البيانات والمعلومات بهدف استشراف الفرص ومواجهة التحديات، مع تعزيز استدامة المؤسسة وتنافسيتها في بيئة العمل المتغيرة باستمرار .ويؤكد هذا التعريف البعد الاستراتيجي لإدارة الأعمال، ويبرز أهمية التخطيط المستقبلي والمرونة في التعامل مع المتغيرات.

بالإضافة إلى ذلك، تُعرف إدارة الأعمال بأنها مجموعة من العمليات المترابطة والمنظمة التي تهدف إلى تنمية الأداء المؤسسي من خلال دمج الموارد المختلفة وتحقيق التكامل بين أهداف المؤسسة ووسائلها، مع مراعاة البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل ضمنها .ويبرز هذا التعريف البعد الشمولي لإدارة الأعمال، مؤكدًا على التوازن بين مكونات المؤسسة المختلفة.

من منظور آخر، يمكن النظر إلى إدارة الأعمال على أنها عملية استشرافية تتضمن اكتشاف الفرص وتحليل المعلومات وتبني ممارسات ابتكارية تساهم في تطوير المنتجات والخدمات، ورفع كفاءة العمليات، وتمكين المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة .ويؤكد هذا التعريف على الجانب الابتكاري والتنافسي لإدارة الأعمال، معتبرًا أنها أداة رئيسية لتعزيز نمو المؤسسة واستدامتها. (عليان 2024)

تعد إدارة الأعمال عنصرًا محوريًا في نجاح أي مؤسسة، فهي تمثل العمود الفقري الذي يعتمد عليه الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف. وتكمن أهميتها في عدة جوانب يمكن توضيحها فيما يلي:

1. **تحقيق الكفاءة والفعالية:** إدارة الأعمال تساعد على استخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل، سواء كانت بشرية أو مادية أو مالية، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف بكفاءة عالية.

2. تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة: تسهم الإدارة الفعالة في وضع استراتيجيات دقيقة تساعد المؤسسة على التكيف مع التغيرات السوقية، واستغلال الفرص المتاحة، والتغلب على التحديات، مما يمنحها ميزة تنافسية أمام منافسيها.

3. دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي: توفر إدارة الأعمال إطارًا متكاملًا لجمع وتحليل المعلومات، وتقييم البدائل، واتخاذ القرارات المدروسة، بما يضمن استجابة المؤسسة بشكل فعال لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية.

4. تعزيز الابتكار والإبداع المؤسسي: من خلال الإدارة الفعالة، يتم تشجيع الأفكار الجديدة وتطوير المنتجات والخدمات، وتحسين العمليات، مما يساهم في بناء ثقافة مؤسسية مبتكرة ومستدامة.

5. ضمان استدامة المؤسسة: إدارة الأعمال تساهم في التخطيط طويل الأمد، وتنظيم الموارد، ووضع آليات مراقبة وتقييم مستمرة، ما يعزز قدرة المؤسسة على النمو المستدام ومواجهة المخاطر المستقبلية. (الفليكاوي عبد السلام 2024)

المطلب الثاني: أبعاد إدارة الأعمال

إدارة الأعمال ليست مجرد عملية إدارية بسيطة، بل هي نظام متكامل متعدد الأبعاد يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتطوير أدائها. وتمثل هذه الأبعاد عناصر رئيسية تتكامل مع بعضها لتحقيق كفاءة وفعالية العمل المؤسسي، وتختلف طبيعتها بين الموارد البشرية والتقنية والتنظيمية، وصولاً إلى البعد الاستراتيجي والابتكاري.

أولاً: البعد التنظيمي

يمثل البعد التنظيمي القلب النابض لإدارة الأعمال، إذ يشمل هيكلية المؤسسة وتحديد مهام ومسؤوليات الأفراد وتنسيق الأنشطة المختلفة بينهم لضمان سير العمليات بسلاسة. ويعتمد هذا البعد على وضع أنظمة وسياسات واضحة تساعد على توزيع السلطة والمسؤولية بشكل مناسب، وضمان توافق الأهداف الفردية مع الأهداف

المؤسسية. كما يساهم البعد التنظيمي في تقليل الفوضى، وتحقيق الانضباط الإداري، وتعزيز التعاون بين فرق العمل. (محمد 2025)

ثانيًا: البعد التخطيطي والاستراتيجي

يتعلق البعد التخطيطي بالقدرة على استشراف المستقبل ووضع خطط واضحة لتحقيق أهداف المؤسسة على المدى القصير والطويل. يشمل هذا البعد تطوير الاستراتيجيات، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتقييم الفرص والتحديات، مما يمكن الإدارة من اتخاذ قرارات فعالة مبنية على معلومات دقيقة. ويبرز هذا البعد دوره في تحقيق الاستدامة المؤسسية وتعزيز القدرة التنافسية.

ثالثًا: البعد البشري

يعد البعد البشري أحد أهم أبعاد إدارة الأعمال، حيث يشمل إدارة الموارد البشرية من خلال التوظيف، والتدريب، والتحفيز، وتطوير الأداء. يركز هذا البعد على رفع كفاءة العاملين وتحفيزهم على الإبداع والالتزام، بما يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة. كما يربط هذا البعد بين الاحتياجات النفسية والمهنية للموظفين وبين أهداف المؤسسة، مما يعزز التوافق بين الفرد والعمل ويزيد من الإنتاجية.

رابعًا: البعد المالي

يشمل هذا البعد إدارة الموارد المالية للمؤسسة بكفاءة لضمان استدامة العمليات وتحقيق النمو. ويشمل إعداد الميزانيات، والرقابة على المصروفات، وتحليل الأداء المالي، والتخطيط للاستثمار الأمثل. ويساهم البعد المالي في ضمان تحقيق أهداف المؤسسة ضمن الموارد المتاحة، وتقليل المخاطر الاقتصادية، وتحقيق عائد مجدي على الاستثمار. (المزين واخروت 2025)

خامسًا: البعد التكنولوجي

يشير البعد التكنولوجي إلى استخدام التقنيات الحديثة في دعم العمليات الإدارية والتشغيلية للمؤسسة. ويشمل استخدام الأجهزة الإلكترونية، والبرمجيات، والأنظمة

الذكاء، وقواعد البيانات، وتقنيات الاتصال. ويساعد هذا البعد على تحسين سرعة وجودة اتخاذ القرار، وزيادة فعالية العمليات، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة في بيئة أعمال متطورة وسريعة التغير.

سادسًا: البعد الابتكاري

يركز هذا البعد على تعزيز الإبداع والابتكار في المنتجات والخدمات والعمليات المؤسسية. ويشمل تشجيع الأفكار الجديدة، وتطوير حلول مبتكرة للتحديات، وتحسين العمليات الداخلية، وابتكار منتجات أو خدمات تلبي احتياجات العملاء بكفاءة أعلى. ويساهم البعد الابتكاري في بناء ثقافة مؤسسية مرنة وقادرة على التكيف مع المتغيرات السوقية والمنافسة الشديدة. (عاشور 2015)

المطلب الثالث: مرتكزات إدارة الأعمال

تعتمد إدارة الأعمال على عدد من المرتكزات الأساسية التي تشكل الدعائم الرئيسة لنجاح المؤسسات وضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية. ويُعد فهم هذه المرتكزات والالتزام بها شرطاً أساسياً لرفع الكفاءة المؤسسية وتعزيز القدرة التنافسية في بيئة الأعمال الحديثة. ويمكن حصر أبرز هذه المرتكزات في أربعة محاور رئيسية:

مرتكز التخطيط: يمثل التخطيط الركيزة الأساسية لإدارة الأعمال، حيث يتيح للمؤسسة تحديد أهدافها المستقبلية وصياغة السياسات والاستراتيجيات التي تحقق هذه الأهداف. ويعتمد التخطيط على تحليل المعلومات والبيانات، واستشراف الاتجاهات المستقبلية، وتقييم الفرص والتحديات المحتملة. ويساهم التخطيط الفعال في توجيه الموارد والجهود بشكل منظم، وتوفير الأسس اللازمة لاتخاذ قرارات مبنية على المعرفة، وتقليل المخاطر المرتبطة بالتغيرات المفاجئة في بيئة الأعمال. (Umair & Dilanchiev 2022)

مرتكز التنظيم: يشمل التنظيم وضع هيكل إداري واضح يحدد خطوط السلطة والمسؤولية داخل المؤسسة، ويضمن توزيع المهام بطريقة متوازنة ومنسقة. ويهدف التنظيم إلى خلق بيئة عمل متكاملة تمكن من تحقيق التنسيق بين مختلف الوحدات والأقسام، وتعزز من كفاءة استخدام الموارد البشرية والمادية. كما يساهم التنظيم

الجيد في تقليل التضارب الداخلي، وتحسين تدفق المعلومات، وزيادة سرعة الاستجابة للتحديات التشغيلية.

مرتكز التوجيه: يتمثل التوجيه في قيادة وإرشاد الموارد البشرية لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية. ويشمل هذا المرتكز تحفيز العاملين، وتوضيح الأهداف والسياسات لهم، وتوفير الإرشاد والدعم اللازمين لأداء المهام. ويساهم التوجيه في رفع الروح المعنوية للموظفين، وتعزيز التزامهم بالعمل المؤسسي، وضمان تنسيق الجهود لتحقيق النتائج المرجوة في الوقت المناسب.

مرتكز الرقابة: تعتبر الرقابة من العناصر الجوهرية لإدارة الأعمال، حيث تهدف إلى متابعة الأداء وقياسه مقارنة بالأهداف المحددة، وتصحيح الانحرافات عند الحاجة. وتشمل الرقابة وضع معايير للأداء، وجمع البيانات وتحليلها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية لضمان الالتزام بالخطط والسياسات. وتساهم الرقابة الفعالة في تعزيز جودة الأداء المؤسسي، وتحقيق الانضباط التنظيمي، وضمان استدامة النجاح المؤسسي على المدى الطويل. (الفريد 2019)

المطلب الرابع: أهداف إدارة الأعمال

تسعى إدارة الأعمال إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تشكل الغاية الجوهرية لجميع الأنشطة والعمليات داخل المؤسسات. وتختلف هذه الأهداف باختلاف حجم المؤسسة وطبيعة نشاطها، لكنها جميعاً تركز على تعزيز الأداء المؤسسي، وتحقيق النمو المستدام، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. ويمكن تناول أهم أهداف إدارة الأعمال على النحو التالي:

أولاً: تحقيق الكفاءة الإنتاجية

يهدف هذا الهدف إلى استخدام الموارد البشرية والمادية والتقنية المتاحة بطريقة مثلى لتحقيق أعلى مستوى من الإنتاجية. وتشمل الكفاءة الإنتاجية تحسين أساليب العمل، تقليل الهدر، وتعظيم الاستفادة من الإمكانيات المتوفرة. ويساهم تحقيق هذا الهدف

في رفع مستوى الأداء المؤسسي وضمان تحقيق نتائج ملموسة تدعم نمو المؤسسة واستدامتها. (حسين واخرون 2024)

ثانيًا: تعزيز القدرة التنافسية

تسعى إدارة الأعمال إلى تمكين المؤسسات من مواجهة المنافسة في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار. ويعني ذلك تطوير منتجات وخدمات مبتكرة، تحسين جودة الأداء، وتطبيق استراتيجيات إدارة مرنة تستجيب للتحديات والمتغيرات السوقية. ويساعد هذا الهدف المؤسسات على الحفاظ على مكانتها في السوق وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

ثالثًا: ضمان استغلال الموارد بفعالية

يعد الاستخدام الأمثل للموارد من أهم أهداف إدارة الأعمال، حيث يركز على توظيف الموارد المالية والبشرية والتقنية بطريقة تحقق أعلى قيمة ممكنة للمؤسسة. ويشمل هذا الهدف تنظيم عمليات الإنتاج والخدمات، توزيع المهام بشكل مناسب، وتحسين تدفق المعلومات، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف وتحقيق الفائدة القصوى من الموارد. (المالكي وال طالع 2025)

رابعًا: تحقيق النمو والتطور المؤسسي

تهدف إدارة الأعمال إلى دعم تطوير المؤسسة على المستويين الداخلي والخارجي، سواء من خلال تطوير قدرات الموظفين، أو تحديث نظم العمل، أو توسيع نطاق الخدمات والمنتجات. ويساهم النمو المؤسسي في تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات المستمرة، وضمان استمرار تحقيق أهدافها الاستراتيجية على المدى الطويل.

خامسًا: تعزيز الالتزام المؤسسي والروح المعنوية للعاملين

تركز إدارة الأعمال على تعزيز التزام الموظفين بأهداف المؤسسة وتحفيزهم على المشاركة الفاعلة في تحقيقها. ويتحقق ذلك من خلال خلق بيئة عمل محفزة، توفير

التدريب والتطوير المستمر، وتطبيق أساليب تحفيزية تشجع على الأداء المتميز. ويساعد هذا الهدف على زيادة الولاء المؤسسي وتحسين جودة العمل والانتاجية بشكل عام. (العباسي 2025)

المبحث الثاني.. زيادة الإنتاجية

المطلب الأول: ماهية الإنتاجية

تعدّ الإنتاجية من المفاهيم المحورية في علم الإدارة والاقتصاد، كونها ترتبط بشكل مباشر بقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. ويُنظر إلى الإنتاجية بوصفها معيارًا لقياس كفاءة استخدام الموارد المتاحة ومدى تحويلها إلى مخرجات ذات قيمة. ورغم شيوع استخدام المصطلح في الأدبيات الإدارية والاقتصادية، إلا أن مفهوم الإنتاجية يحمل أبعادًا متعددة تتداخل فيها الجوانب الاقتصادية والإدارية والتقنية، مما أدى إلى تعدد تعريفاتها وتتنوع زوايا تناولها.

تُعرّف الإنتاجية عمومًا بأنها العلاقة بين حجم المخرجات التي تحققها المؤسسة وبين حجم المدخلات التي استخدمتها لإنجاز تلك المخرجات. وتعكس هذه العلاقة مدى كفاءة المؤسسة في توظيف مواردها المختلفة، سواء كانت موارد بشرية أو مالية أو تقنية أو مادية، لتحقيق نتائج قابلة للقياس. وكلما استطاعت المؤسسة إنتاج كمية أكبر من المخرجات باستخدام نفس القدر من الموارد أو أقل، دلّ ذلك على ارتفاع مستوى الإنتاجية لديها. (Surya et all 2021)

ومن منظور إداري تُعدّ الإنتاجية عملية متكاملة تهدف إلى تحسين الأداء عبر استخدام الأساليب الإدارية الفعّالة، مثل التخطيط الجيد، وتنظيم المهام، وتحفيز العاملين، وتطبيق آليات الرقابة والتقييم. وتضمن الإدارة الجيدة للإنتاجية تحسين طريقة العمل وليس فقط زيادة الجهد المبذول، مما يجعلها أداة استراتيجية لتطوير الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف الجودة والكفاءة.

أما من منظور اقتصادي، فيرتبط مفهوم الإنتاجية بقدرة الاقتصاد - أو المؤسسة - على تحقيق قيمة مضافة عبر تحويل الموارد الأولية إلى سلع وخدمات. وتعكس

الإنتاجية مستوى التطور الاقتصادي، حيث ترتبط بوجود بنية تحتية داعمة، تقنيات حديثة، رأس مال بشري مؤهل، وسياسات اقتصادية محفزة. وبذلك تصبح الإنتاجية مؤشراً رئيساً لقياس النمو الاقتصادي والتنافسية.

من الناحية التشغيلية، تتجلى الإنتاجية في إجراءات العمل اليومية داخل المؤسسات، من خلال تحسين تدفق العمليات، وتقليل الهدر، وزيادة دقة وجودة المخرجات، ورفع مهارات العاملين. وتعتمد المؤسسات الحديثة على منهجيات متقدمة لرفع الإنتاجية مثل إدارة الجودة الشاملة، وإعادة هندسة العمليات، والتحسين المستمر، والرقمنة، مما يساعدها على تحقيق مستويات أداء أعلى في ظل بيئة عمل تنافسية. (Alam et all 2023)

المطلب الثاني: أهمية الإنتاجية

تكتسب الإنتاجية أهمية محورية في الفكر الإداري والاقتصادي المعاصر، باعتبارها أحد أهم المؤشرات التي تُستخدم لقياس كفاءة المؤسسات وقدرتها على البقاء في بيئة تتسم بالمنافسة والتغير المستمر. ولا تقتصر أهمية الإنتاجية على تحسين الأداء الداخلي للمؤسسة فحسب، بل تمتد لتشمل تأثيراً مباشراً على النمو الاقتصادي، وفعالية استخدام الموارد، وجودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. وتعدّ الإنتاجية ركيزة أساسية تعتمد عليها المؤسسات في تعزيز مكانتها التنافسية ومعالجة التحديات التنظيمية والتشغيلية، إضافة إلى كونها معياراً لتقييم مهارات العاملين ودور القيادة في تحسين بيئة العمل. ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية الإنتاجية باعتبارها عنصراً استراتيجياً للتطوير المستمر والتحسين المستمر.

1. تحسين كفاءة استخدام الموارد

تساعد الإنتاجية المرتفعة المؤسسة على استخدام مواردها المالية والبشرية والمادية بشكل أفضل، من خلال تقليل الهدر ورفع كفاءة العمليات. وكلما كانت المؤسسة قادرة على تحقيق نتائج أكبر باستخدام نفس الموارد أو أقل، انعكس ذلك على تحسين مستوى الكفاءة التشغيلية، مما يدعم تحقيق أهدافها بفعالية أكبر وبأقل تكلفة ممكنة.

2. تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة

تمثل الإنتاجية عاملاً حاسماً في قدرة المؤسسة على المنافسة في الأسواق المحلية والدولية. فالمؤسسات ذات الإنتاجية العالية تتمكن من تقديم منتجات وخدمات بجودة أفضل وبأسعار مناسبة، مما يزيد من جاذبيتها لدى العملاء ويساهم في رفع حصتها السوقية. كما تُمكن الإنتاجية المؤسسة من الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية والتكنولوجية، الأمر الذي يجعلها أكثر قدرة على الابتكار والاستدامة. (Dubey et al 2022)

3. رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين

تلعب الإنتاجية دوراً مهماً في تعزيز أداء العاملين، إذ ترتبط بوضوح الأدوار، وتحسين ظروف العمل، وتطوير مهارات الموظفين. وكلما ارتفعت الإنتاجية، ازدادت فرص تحسين الأداء الفردي والجماعي، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الروح المعنوية للعاملين، ويزيد من دافعيتهم نحو الإنجاز وتحقيق أهداف المؤسسة.

4. دعم اتخاذ القرارات الإدارية

توفر الإنتاجية بيانات ومؤشرات تساعد الإدارة في تقييم فعالية السياسات والإجراءات المعتمدة، مما يعزز قدرتها على اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة. وتتيح معدلات الإنتاجية للمؤسسة التعرف على نقاط القوة والضعف، وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تحسين أو تطوير، وهو ما يسمح بوضع خطط استراتيجية أكثر فاعلية.

5. تحقيق النمو والاستدامة

تُسهم الإنتاجية المرتفعة في دعم النمو المستدام للمؤسسة، حيث تؤدي إلى زيادة العائدات وتحسين الكفاءة المالية، مما يمكّن المؤسسة من الاستثمار في التقنيات الحديثة وتطوير مهارات العاملين. كما تساعد الإنتاجية في مواجهة التحديات الاقتصادية، وتضمن استمرارية عمل المؤسسة في ظل بيئة متغيرة تتطلب مرونة وقدرة على التكيف.

6. تحسين جودة المنتجات والخدمات

ترتبط الإنتاجية بشكل مباشر بتحسين الجودة، فرفع كفاءة العمليات يؤدي إلى الحد من الأخطاء وتقليل التكاليف، مما يسهم في تحسين نوعية المنتجات والخدمات المقدمة. وتنعكس الجودة العالية في رضا العملاء وفي تعزيز سمعة المؤسسة، وهو ما يشكل دعامة أساسية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. (Brown et al 2022)

المطلب الثالث: أبعاد الإنتاجية

تتسم الإنتاجية بكونها مفهومًا متعدد الأبعاد، يتجاوز مجرد قياس حجم المخرجات، ليشمل طبيعة العمليات، وقدرة المؤسسة على توظيف مواردها البشرية والمادية والتقنية بكفاءة وفعالية. وتتداخل هذه الأبعاد فيما بينها بصورة تكاملية، بحيث يدعم كل منها الآخر ضمن منظومة متناسقة تهدف إلى رفع مستوى الأداء وتحسين جودة المنتج أو الخدمة المقدمة. وفيما يلي عرض موسع لأبرز أبعاد الإنتاجية داخل المؤسسات:

بُعد الكفاءة التشغيلية: تُعد الكفاءة التشغيلية من أهم الأبعاد المحورية للإنتاجية، إذ تُعنى بقدرة المؤسسة على استثمار مواردها المادية والبشرية بأفضل صورة ممكنة، بما يقلل من الهدر ويعزز الجودة ويحقق أعلى فوائد بأقل تكلفة. ويشمل هذا البعد تحليل سير الإجراءات اليومية، وإعادة تنظيم العمليات بما يضمن تقليل الوقت الضائع والازدواجية في المهام، إضافة إلى إحكام السيطرة على الموارد التشغيلية من خلال آليات دقيقة للمتابعة والتقييم. وتُسهم الكفاءة التشغيلية في تعزيز مرونة المؤسسة وقدرتها على الاستجابة السريعة للمتغيرات، من خلال تبسيط الإجراءات واعتماد أساليب عمل مبتكرة تساعد في رفع مستوى الإنجاز. (Fang & Liu 2024)

كما يتضمن هذا البعد قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن بين مدخلاتها ومخرجاتها، بحيث يُعاد توزيع الموارد بصورة ذكية تتناسب مع حجم العمل ومتطلباته. ويُعد تحسين الكفاءة التشغيلية خطوة أساسية نحو تحقيق ميزة تنافسية، إذ يؤدي ذلك إلى خفض تكاليف التشغيل وزيادة القدرة على الإنتاج وتحسين مستوى الخدمة المقدمة للمتعاملين. إضافة إلى ذلك، فإن المؤسسات ذات الكفاءة العالية غالبًا ما تتمتع

بعمليات أكثر انسيابية، ما يسهل التخطيط طويل الأجل ويعزز قدرتها على التوسع والنمو المستقبلي.

بُعد الفعالية في تحقيق الأهداف: تُركز الفعالية على قدرة المؤسسة على ترجمة خططها واستراتيجياتها إلى نتائج ملموسة، بحيث تتحقق الأهداف المطلوبة بجودة عالية وفي الوقت المحدد. فهذا البعد لا يهتم بكمية الإنتاج فقط، بل بمدى ملاءمته لاحتياجات المستفيدين وتوافقه مع الرؤية العامة للمؤسسة. وتعكس الفعالية مدى قدرة المؤسسة على اختيار الأنشطة الأكثر قيمة، وتركيز الموارد في الاتجاهات التي تحقق أكبر أثر. وبالتالي، فإن الفعالية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرة الإدارة على صياغة خطط دقيقة وتوجيه الجهود نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

ومن ناحية أخرى، تُعد الفعالية عنصراً أساسياً لضمان استدامة الإنتاجية، لأنها تمنح المؤسسة القدرة على تقييم مدى نجاح برامجها ومبادراتها، وإجراء التعديلات اللازمة عندما يحدث أي انحراف عن المسار المطلوب. وتعزز الفعالية أيضاً قدرة المؤسسة على تحقيق رضا المستفيدين، من خلال تحسين جودة الخدمات والمنتجات وتحقيق توقعاتهم. كما تُسهم في تقليل الفجوة بين الجهود المبذولة والنتائج المحققة، الأمر الذي يساعد في رفع مستوى التحفيز لدى العاملين وزيادة ولائهم للمؤسسة. (Agustian et all 2023)

بُعد جودة المنتج أو الخدمة: يمثل هذا البعد جوهر نجاح المؤسسات المعاصرة، إذ أصبحت الجودة معياراً رئيساً لقياس كفاءة المؤسسة وفعاليتها. ويعتمد هذا البعد على قدرة المؤسسة على تقديم منتجات أو خدمات تلبي احتياجات العملاء بدرجة عالية من الاعتمادية والمتانة والدقة. ويتضمن ذلك تطبيق معايير الجودة الشاملة، وإجراء عمليات فحص وتحسين مستمرة، وتحديد مستويات أداء واضحة تضمن اتساق مخرجات المؤسسة. وتساعد الجودة في تعزيز ثقة العملاء وزيادة قدرتها التنافسية في الأسواق التي تتزايد فيها توقعات المستهلكين.

كما ينعكس التركيز على الجودة في رفع الإنتاجية من خلال تقليل الأخطاء وتقليص الوقت المستهلك في إعادة العمل أو الإصلاح. ويسهم هذا البعد في تحسين الصورة

الذهنية للمؤسسة، إذ ترتبط الجودة ارتباطاً وثيقاً بسمعة المؤسسة وقدرتها على الاحتفاظ بعملائها. وتشجع الجودة المستمرة العاملين على تبني سلوكيات إيجابية في العمل، وتعزز ثقافة التميز داخل المؤسسة، مما يساعد في تحقيق تحسين مستمر في العمليات وبناء بيئة عمل داعمة للإبداع والابتكار.

بُعد إنتاجية العاملين (البعد البشري): يُعد العنصر البشري من أهم محركات الإنتاجية، لأنه يمثل القوة الديناميكية التي تحرك العمليات وتترجم الموارد إلى نتائج. ويرتبط هذا البعد بقدرة المؤسسة على رفع أداء العاملين من خلال التدريب المستمر، وتطوير مهاراتهم، وتحفيزهم، وتوفير بيئة عمل صحية داعمة. كما يشمل قياس إنتاجية العاملين القدرة على إنجاز المهام بكفاءة وفاعلية، ومستوى الإبداع الذي يقدمه الموظفون، ومدى التزامهم بأهداف المؤسسة. وتؤثر القيادة الإدارية بشكل مباشر في هذا البعد، إذ تلعب دوراً رئيسياً في توجيه العاملين وتحقيق الاستفادة القصوى من قدراتهم. (Umair 2022)

وتبرز أهمية هذا البعد من خلال دوره في تحقيق الانسجام بين أفراد المؤسسة، ورفع الروح المعنوية، وتقليل دوران العمالة، مما يساهم في استقرار الإنتاجية وتحقيق نتائج أفضل على المدى البعيد. كما أن الاستثمار في العاملين ينعكس على قدرتهم على التكيف مع التغيرات، واستخدام التكنولوجيا الحديثة، والمشاركة في عمليات التحسين المستمر. فكلما كان العاملون يمتلكون قدرًا أعلى من المهارات والتحفيز، كلما ازدادت قدرتهم على الابتكار وتحقيق قيمة مضافة داخل المؤسسة.

بُعد استخدام التكنولوجيا وتحديث الأنظمة: تُعتبر التكنولوجيا أحد المحركات الرئيسية للإنتاجية في المؤسسات الحديثة، إذ تساعد في تسريع العمليات وتحسين دقتها وتقليل الأخطاء. ويتضمن هذا البعد قدرة المؤسسة على استخدام الأنظمة الرقمية والبرمجيات المتقدمة لتحسين سير العمل، وتطوير أساليب جديدة لإنجاز المهام. كما يشمل تحديث البنية التحتية التقنية واعتماد أدوات تساعد في الأتمتة، وتقديم معلومات دقيقة تدعم اتخاذ القرار. ويساهم هذا البعد بشكل كبير في تحسين الاتصال الداخلي، وزيادة القدرة على التخطيط، ورفع جودة الخدمات المقدمة.

إضافة إلى ذلك، فإن استخدام التكنولوجيا يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة، لأنها تجعل العمليات أكثر مرونة وأكثر قدرة على التكيف مع ظروف السوق. ويسمح هذا البعد بجمع البيانات وتحليلها بصورة شاملة، مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة. كما تدعم التكنولوجيا عملية الإشراف والمتابعة، وتقلل الجهد المبذول، وتفتح المجال أمام عمليات تطوير واسعة تشمل التدريب والتواصل مع العملاء وتحسين الإجراءات التشغيلية. وبالتالي، فإن التكنولوجيا ليست مجرد أداة، بل هي ركيزة أساسية لتعزيز الإنتاجية وتحقيق تحولات نوعية داخل المؤسسة.

بُعد إدارة الوقت: يمثل الوقت عنصرًا أساسيًا في قياس الإنتاجية، حيث يُعد استثماره بكفاءة مؤشرًا مباشرًا على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها. ويركز هذا البعد على قدرة الإدارة والعاملين على تنظيم الوقت، وتحديد أولويات العمل، وتقليل الفترات الضائعة التي تؤثر سلبًا في الإنجاز. وتساعد إدارة الوقت في تحسين التنسيق بين الأقسام، وتسريع اتخاذ القرارات، وتجنب التأخير في تنفيذ المهام. كما يساهم هذا البعد في بناء بيئة عمل أكثر انضباطًا ووضوحًا، تُحسن من جودة الأداء وترفع مستوى الإنتاج.

وتؤدي إدارة الوقت الفعالة إلى تحسين الكفاءة التشغيلية والفعالية معًا، إذ تُساهم في ضبط سير الإجراءات، وتحديد الزمن المناسب لإنجاز كل مهمة، وتقليل الإجهاد الوظيفي الناتج عن سوء التخطيط. كما تشجع مؤسسات العمل على رفع الإنتاجية من خلال تحديد جداول زمنية واضحة، وتوزيع الأعباء بصورة عادلة، وتوفير أدوات تساعد العاملين على تتبع أداء الوقت باستمرار. وكلما كان هناك التزام ببرامج إدارة الوقت، زادت قدرة المؤسسة على تنفيذ مشاريعها ورفع قدرتها على المنافسة. (Surya et al 2021)

بُعد الاستدامة والتحسين المستمر: تُعد الاستدامة من الأبعاد الجوهرية التي ترتبط باستمرار الإنتاجية وعدم بقائها عند مستوى واحد. ويشير هذا البعد إلى قدرة المؤسسة على تقييم أدائها بشكل دوري، وتبني ثقافة التحسين المستمر، واستخدام الأدوات العلمية التي تساعد في اكتشاف مكامن القصور ومعالجتها. كما يشمل

تحسين بيئة العمل، وتطبيق المعايير البيئية، وإدخال أساليب تطوير مبتكرة. ويُعد التحسين المستمر ضرورياً لضمان قدرة المؤسسة على مواجهة التغيرات ومواكبة التطورات التقنية والإدارية.

ومن جانب آخر، تُسهم الاستدامة في بناء ثقافة مؤسسية إيجابية تُشجع على التطوير والابتكار، وتُعزز تفاعل العاملين وانتماءهم. كما تدعم الاستدامة قدرة المؤسسة على الحفاظ على جودة منتجاتها وخدماتها، وتجنب التراجع في الأداء، وتحقيق قيمة مضافة للمجتمع. وبفضل هذا البعد، تتمكن المؤسسات من التوسع في أعمالها وتقليل المخاطر التشغيلية، مما يؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية ورفع كفاءتها الاستراتيجية على المدى الطويل. (Alam et al 2023)

المطلب الرابع: مؤشرات قياس الإنتاجية

تُعدّ مؤشرات قياس الإنتاجية أدوات محورية لتمكين المؤسسات من تقييم أدائها وتحليل قدراتها على تحويل المدخلات إلى مخرجات بكفاءة وفعالية. وتمثل هذه المؤشرات أساساً لاتخاذ القرارات الإدارية المرتبطة بالتخطيط والتطوير والتحسين المستمر. كما تُستخدم في المقارنات القطاعية، وقياس التقدم عبر الزمن، وتحديد مكامن القوة والضعف، مما يجعلها جزءاً أصيلاً من منظومة العمل الإداري والإنتاجي. وفيما يلي أبرز مؤشرات قياس الإنتاجية المستخدمة في المؤسسات الحديثة:

إنتاجية العمل (Labor Productivity): تُعد إنتاجية العمل من أهم المؤشرات وأكثرها استخداماً في تقييم كفاءة الموارد البشرية داخل أي مؤسسة. ويقاس هذا المؤشر من خلال مقارنة حجم المخرجات (سلع أو خدمات) بمستوى **العمل** المتمثل في عدد ساعات العمل أو عدد العاملين. وتعكس إنتاجية العمل قدرة الموظفين على الأداء، ومستوى مهاراتهم، ومدى توفير المؤسسة للتدريب، إضافة إلى البيئة التنظيمية والحوافز المتاحة لهم. وكلما ارتفعت إنتاجية العمل دلّ ذلك على كفاءة أعلى في استخدام الجهد البشري وتحقيق قيمة مضافة أكبر.

وفي جانب آخر، تمثل إنتاجية العمل مرآة مباشرة لجودة القيادة الإدارية، وطريقة توزيع المهام، ومستوى تحفيز العاملين. إذ إن المؤسسات ذات الثقافة المهنية الإيجابية والعلاقات الوظيفية السليمة عادةً ما تحقق مستويات أعلى من الإنتاجية. كما تتأثر إنتاجية العمل بمدى التزام العاملين، واستخدام التقنيات الحديثة، ووجود نظم واضحة لتقييم الأداء. ومن هنا، فإن قياس هذا المؤشر لا يقتصر على المقارنة الكمية، وإنما يتطلب تحليلاً عميقاً للمتغيرات السلوكية والإدارية التي تقف خلف النتائج. (Zhao et all 2021)

إنتاجية رأس المال (Capital Productivity) : يقيس هذا المؤشر مقدار ما يحققه المؤسسة من مخرجات مقابل كل وحدة من رأس المال المستخدم في العملية الإنتاجية، سواء كان رأس المال مادياً كالآلات والمباني، أو مالياً كرأس المال المستثمر. ويعدّ هذا المؤشر أساسياً في الصناعات كثيفة الاستخدام للتكنولوجيا أو المعدات، حيث يشير إلى قدرة المؤسسة على استغلال أصولها المادية بكفاءة. فارتفاع إنتاجية رأس المال يدل على حسن إدارة الأصول، وفعالية الصيانة، ونجاعة الاستثمار في المعدات الحديثة.

إضافة إلى ذلك، تُعد إنتاجية رأس المال مؤشراً مهماً لاتخاذ القرار الاستثماري، إذ تساعد الإدارة على تحديد مدى جدوى التوسع في شراء معدات جديدة أو تطوير الأصول القائمة. كما ترتبط إنتاجية رأس المال بمستوى التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة، إذ كلما ارتفع مستوى الأتمتة والتحسين التقني زادت كفاءة رأس المال. ويستلزم تحليل هذا المؤشر فهماً عميقاً لعوامل مثل معدل الاهلاك، دورة حياة الأصول، وخطط الصيانة الوقائية، كلها عناصر تحدد مدى قدرة المؤسسة على تحويل رأس المال إلى قيمة اقتصادية. (Ul-Durar et all 2025)

الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج (Total Factor Productivity – TFP) : تمثل الإنتاجية الكلية أحد أشمل المؤشرات، حيث تقيس مدى كفاءة المؤسسة في استخدام جميع مواردها من عمل ورأس مال وتقنيات وتنظيم. ولا يقتصر هذا المؤشر على مقارنة المخرجات بالمدخلات بشكل مباشر، بل يعكس كفاءة المؤسسة في

إدارة العمليات، والتكنولوجيا، والابتكار، وفعالية القيادة. لذا يعدّ مؤشراً تجميعياً يعكس الصحة العامة للنظام الإنتاجي، وقدرة المؤسسة على تحقيق قيمة مضافة تفوق مجموع عناصرها المادية والبشرية.

كما تُعد الإنتاجية الكلية مؤشراً يعكس النمو الحقيقي للمؤسسة بعيداً عن زيادة حجم العمالة أو رأس المال فقط، إذ تركز على "الكفاءة" بدلاً من "الكم". ويرتبط هذا المؤشر ارتباطاً وثيقاً بثقافة التحسين المستمر، وجودة الإدارة، ومستوى الابتكار، والتطوير التنظيمي. وعندما ترتفع الإنتاجية الكلية فإن ذلك يشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق ربحية أعلى بنفس الموارد، وهو ما يجعل هذا المؤشر مهماً للغاية في تقييم القدرة التنافسية على المدى الطويل. (Rehman & Islam 2023)

الإنتاجية النوعية (Quality Productivity): يُعنى هذا المؤشر بقياس جودة المخرجات مقابل الموارد المستخدمة، ولا يركز فقط على الكمية كما في المؤشرات التقليدية. ويقاس مدى مطابقة المنتجات أو الخدمات للمعايير والمواصفات، ومستوى رضا العملاء، ومعدل الأخطاء أو العيوب، وتكاليف الجودة. وتبرز أهمية هذا المؤشر في القطاعات التي تعتمد على جودة عالية مثل الصناعات الطبية، والخدمات التعليمية، والمنتجات التقنية، حيث ترتبط الجودة مباشرةً بسمعة المنشأة وقدرتها على الاستمرار.

وتشير الإنتاجية النوعية إلى قدرة المؤسسة على تقليل الهدر، تحسين جودة العمليات، وتطوير المنتجات عبر الابتكار والتحسين المستمر. كما يتأثر هذا المؤشر بعوامل مثل التدريب، الالتزام المهني، كفاءة الإشراف، ووجود نظام إدارة جودة فعال. فارتفاع الإنتاجية النوعية يعني أن المؤسسة لا تحقق مخرجات أكثر فحسب، بل مخرجات ذات جودة أعلى، وبكلفة أقل، ما يعزز قدرتها التنافسية ويزيد ولاء العملاء.

مؤشر الكفاءة التشغيلية (Operational Efficiency Indicator): يركز هذا المؤشر على قدرة المؤسسة في إدارة العمليات الداخلية بطريقة تحقق أعلى مستوى من الكفاءة. ويشمل تحليل الوقت المستغرق في العمليات، معدلات الاستفادة من

الموارد، مستويات الفاقد، ومعايير الأداء التشغيلي. ويُستخدم بكثرة في مجالات التصنيع والخدمات اللوجستية، حيث تساهم الكفاءة التشغيلية في خفض التكاليف وتسريع الإنتاج وتحسين جودة الخدمات.

كما يعكس هذا المؤشر مدى نضج النظام الإداري، وقدرته على تنظيم العمليات بشكل متكامل، وتبسيط الإجراءات، وإزالة التعقيدات الداخلية. وتعد النتائج المرتبطة بالكفاءة التشغيلية مؤشراً أساسياً لنجاح المؤسسة في تحقيق الإنتاجية المستدامة، إذ تكشف عن نقاط الضعف في إدارة الوقت، توزيع المهام، مستوى الأتمتة، ومهارات العاملين. وكلما ارتفعت الكفاءة، زادت قدرة المؤسسة على تحقيق مخرجات أكبر بنفس الموارد، ما يدعم الربحية وتعظيم القيمة. (Bosworth et al 2021)

مراجعة الدراسات السابقة:

يمكن تناول الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع على محورين:

المحور الأول: الدراسات التي تناولت إدارة الأعمال

1. دراسة (القرماوي 2025) بعنوان " دور إدارة الأعمال في التنبؤات المستقبلية".

تناولت هذه الدراسة دور إدارة الأعمال في التنبؤات المستقبلية داخل المؤسسات الليبية، خاصة في ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها هذه المؤسسات على مختلف المستويات الاقتصادية والتنظيمية والتقنية. وقد أوضح الباحث أن قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات المستقبلية تعتمد بشكل كبير على مدى وعي إدارتها بضرورة استخدام أدوات وأساليب علمية تساعد في رسم صورة مستقبلية واضحة تمكنها من اتخاذ قرارات فعالة واستباقية.

تتبع أهمية هذا البحث من الحاجة الملحة لتمكين المؤسسات الليبية من مواجهة التغيرات المفاجئة والضغط المستمر التي تفرضها بيئة الأعمال المتغيرة، ومن الرغبة في تعزيز قدرتها على البقاء والمنافسة في ظل ظروف محلية ودولية غير مستقرة. كما تتجلى أهمية الدراسة في إبراز دور الإدارة الحديثة في استشراف

المستقبل ووضع التصورات المناسبة له، بما يساعد على ضمان جودة اتخاذ القرار داخل المؤسسة وتحقيق أهدافها بفعالية.

سعت الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، من أبرزها توضيح مفهوم إدارة الأعمال وأهميتها في التعامل مع التغيرات المستقبلية، وتحليل الكيفية التي تساهم بها هذه الإدارة في دعم المؤسسات لاتخاذ قرارات مناسبة في الوقت المناسب. كما هدفت إلى إبراز مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي المبني على التنبؤات في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي، إضافة إلى تحفيز المؤسسات على تبني ثقافة إدارية أكثر وعياً بالمستقبل وبتغييراته المتسارعة.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسات الليبية، رغم إدراكها النسبي لأهمية التنبؤات المستقبلية، لا تزال تفتقر إلى تطبيق منهجي واضح لهذه التنبؤات، مما يؤثر على كفاءة قراراتها وقدرتها على الاستجابة الفعالة للمتغيرات. كما بينت الدراسة أن هناك ضعفًا في استخدام الأدوات العلمية والتقنيات الحديثة في هذا المجال، وهو ما يحول دون تحويل الرؤية المستقبلية إلى إجراءات عملية ملموسة.

2. دراسة (سويلم 2025) بعنوان " إدارة ريادة الأعمال كمدخل لتطوير المراكز ذات الطابع الخاص بجامعة العريش".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على فلسفة وأهداف مدخل إدارة ريادة الأعمال في المراكز ذات الطابع الخاص بالجامعات، مع رصد واقع هذه المراكز في جامعة العريش، والتوصل إلى تصور مقترح لتطوير المراكز ذات الطابع الخاص في ضوء مدخل إدارة ريادة الأعمال. سعت الدراسة إلى تحديد مدى توافق الممارسات الحالية للمراكز مع مبادئ إدارة ريادة الأعمال، وتقييم العوامل التي تعزز من كفاءتها وقدرتها على خدمة الجامعة والمجتمع المحيط بها.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لرصد وتحليل وتفسير واقع المراكز ذات الطابع الخاص ومدخل إدارة ريادة الأعمال، بما يوفر تصورًا دقيقًا للعلاقات بين الأهداف والإجراءات الحالية ومستوى الأداء المؤسسي للمراكز. ولتحقيق ذلك،

استخدم الباحث أداة الاستبانة التي وُجّهت إلى عينة بلغت 233 عضوًا من أعضاء هيئة التدريس، بهدف جمع بيانات كمية تعكس آراء المشاركين تجاه فلسفة إدارة ريادة الأعمال وتطبيقاتها في المراكز، بالإضافة إلى رصد التحديات والمعوقات التي تواجه عملها.

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فرصًا كبيرة لتطوير المراكز ذات الطابع الخاص بما يتوافق مع مدخل إدارة ريادة الأعمال، إلا أن هناك بعض المعوقات التي تحد من تحقيق أقصى درجات الكفاءة والابتكار. وبناءً على هذه النتائج، قدم الباحث تصورًا مقترحًا لتطوير المراكز يركز على مجموعة من الآليات العملية، من أبرزها: توفير كوادر تدريبية مؤهلة لتنفيذ برامج تنمية المهارات لرؤساء المراكز، وضمان وجود رسالة إعلامية واضحة تعكس أهمية دور المراكز في إثراء موارد الجامعة وخدمة المجتمع، ووضع حوافز مادية مرتبطة بتنمية عمل الوحدة، مع مراعاة استقرار رؤساء المراكز لمنحهم الفرصة للإبداع، بالإضافة إلى تعزيز استخدام التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات وتحسين وسائل الاتصال بين المراكز المختلفة داخل الجامعة وبين المراكز المماثلة في الجامعات الأخرى.

يسهم هذا التصور المقترح في تعزيز كفاءة المراكز ذات الطابع الخاص وتحقيق أهدافها في ضوء فلسفة إدارة ريادة الأعمال، كما يوفر إطارًا عمليًا يمكن الاعتماد عليه لتطوير الأداء المؤسسي وتحقيق تكامل أفضل بين موارد الجامعة وخدمة المجتمع، بما ينعكس إيجابًا على جودة البرامج المقدمة ومخرجاتها.

3. دراسة (ليلة 2025) بعنوان " دور إدارة الأعمال الإلكترونية في تحقيق التميز التنظيمي "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الأعمال الإلكترونية بأبعادها المختلفة، والتي تمثلها الأجهزة الإلكترونية، البرامج الإلكترونية، الأنظمة الإلكترونية، والموارد البشرية، في تحقيق التميز التنظيمي، وذلك من خلال التطبيق على العاملين بالمستوى الإداري والوظيفي. اعتمد الباحث على أداة الاستبيان كوسيلة

أساسية لجمع البيانات، لضمان الحصول على معلومات دقيقة حول مدى تطبيق أبعاد إدارة الأعمال الإلكترونية في المؤسسة ومدى تأثيرها على التميز المؤسسي.

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك توافراً ملموساً لتطبيق أبعاد إدارة الأعمال الإلكترونية في جامعة البريمي، وهو ما ساهم بشكل مباشر في تعزيز مستوى التميز التنظيمي بالمؤسسة. كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية وذات دلالة إحصائية بين إدارة الأعمال الإلكترونية والتميز التنظيمي، مما يؤكد دور الإدارة الإلكترونية في دعم الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف الجودة والكفاءة.

وبالإضافة إلى ذلك، أوضحت الدراسة أن هناك تأثيراً إيجابياً وذو دلالة إحصائية لإدارة الأعمال الإلكترونية على التميز التنظيمي، مما يدل على أن تعزيز ممارسات الإدارة الإلكترونية يساهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى التنافسية التنظيمية. أما بالنسبة للخصائص الديموغرافية للعاملين، فلم تُظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المشاركين حول متغيرات الدراسة، ما يعكس توافق وجهات النظر بين مختلف الفئات الإدارية والوظيفية بشأن دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي.

ويخلص الباحث إلى أن تطبيق إدارة الأعمال الإلكترونية بفاعلية، من خلال تطوير الأجهزة والبرامج والأنظمة الإلكترونية وتوظيف الموارد البشرية المؤهلة، يمثل عنصراً جوهرياً لتعزيز التميز التنظيمي وتحقيق أهداف المؤسسات التعليمية والإدارية في العصر الرقمي.

4. دراسة (كرار 2023) بعنوان " دور أساليب إدارة التكلفة استراتيجيا في تدعيم الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال".

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على أهمية الذكاء الاستراتيجي للقيادات العلمية والإدارية في المنظمة المبحوثة وأثره في تحقيق متطلبات الإبداع الإداري. وقد شمل مجتمع البحث جميع القيادات في المنظمة المبحوثة، ومنهم رئيس الجامعة ومساعديه، والعمداء ومعاونيه، ورؤساء الأقسام العلمية والإدارية فيها، والبالغ عددهم (37) فرداً ومثلوا... كما تم اختيار عينة البحث (العينة القصدية)،

ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج المسحي لاستطلاع آراء عينة البحث، بالاعتماد على استمارات الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وقد توصل البحث إلى العديد من النتائج، أهمها: إن لاستخدام أبعاد الذكاء الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة دور في تحقيق متطلبات الإبداع الإداري، وقد تأكد ذلك من خلال وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي (كمتغير مستقل) في تحقيق متطلبات الإبداع الإداري (كمتغير تابع). وقد تضمن البحث عدة مقترحات، منها ضرورة الاهتمام بتمية الذكاء الاستراتيجي لدى عينة البحث.

5. دراسة (Agustian et all 2023) بعنوان " استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية في إدارة الأعمال".

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في مجال إدارة الأعمال. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي النوعي، الذي يسمح بفهم عميق لخصائص ومكونات الموضوع والعوامل المرتبطة به، كما يتيح تفسير طبيعة العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية وتحقيق الأداء المؤسسي المتميز. وقد تم جمع البيانات من مصادر أكاديمية موثقة عبر Google Scholar، خلال الفترة من 1996 حتى 2023، لضمان شمولية المعلومات وتحليل تطور استراتيجيات الموارد البشرية عبر الزمن.

أظهرت نتائج الدراسة أن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الفعالة تُعد عنصراً أساسياً لتحقيق والحفاظ على الميزة التنافسية للمؤسسات. كما تبين أن التركيز على عناصر رئيسية مثل جودة التوظيف، تطوير الموظفين، التحفيز، إدارة الأداء الفعالة، ثقافة المؤسسة التقدمية، الاستجابة للتغيير، واستخدام التكنولوجيا، يساهم في تحسين الأداء التنظيمي وتمكين المؤسسات من مواجهة المنافسة الشديدة في بيئة الأعمال المعاصرة.

المحور الثاني: الدراسات التي تناولت الإنتاجية

1. دراسة (عباس وعازوري 2024) بعنوان " تأثير الإدارة الإنتاجية في الالتزام الوظيفي/دراسة تحليلية لآراء عينة في الإدارة العامة لمحافظة الانبار".

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر أبعاد الإدارة الإنتاجية على مستوى الالتزام الوظيفي لدى الموظفين. تأتي أهمية الدراسة في ظل التطورات المستمرة والحاجة المتزايدة للمعلومات الدقيقة التي تدعم عملية اتخاذ القرار الإداري الفعال، مما يعزز من كفاءة الأداء المؤسسي.

أظهرت نتائج الدراسة أن الالتزام الوظيفي لدى موظفي الإدارة العامة في محافظة الأنبار يتسم بدرجة ملحوظة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.7) بانحراف معياري قدره (0.4). كما بينت النتائج أن أبعاد الإدارة الإنتاجية، والمتمثلة في التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، والاعتبار الفردي، تؤثر بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على الالتزام الوظيفي، حيث بلغت المتوسطات الحسابية لهذه الأبعاد نحو (2.8) مع انحراف معياري (0.4).

استناداً إلى النتائج، توصي الدراسة بضرورة تسهيل سياسات تفويض السلطات لتمكين القيادات الإدارية، تحفيز الموظفين بشكل مستمر، والاهتمام بتكوين أطر إدارية تعتمد الإدارة الإنتاجية منهجاً للعمل، مما يسهم في رفع مستوى الالتزام الوظيفي وتعزيز العدالة التنظيمية وتحقيق الأداء المؤسسي المتميز.

2. دراسة (الأعرجي 2024) بعنوان " دور الوساطة المالية المصرفية في التأثير على إنتاجية المنشآت الصناعية في الاقتصاد العراقي".

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور الوساطة المالية المصرفية في التأثير على إنتاجية المنشآت الصناعية في العراق خلال الفترة من 2004 حتى 2021. وتعتمد الدراسة على نماذج القياس الاقتصادي، وبالأخص نموذج الانحدار

الذاتي للفجوات الزمنية المبطئة ((ARDL، لاستكشاف العلاقة بين مؤشرات الوساطة المصرفية والإنتاجية الصناعية.

أظهرت النتائج أن مؤشر الودائع المصرفية له تأثير إيجابي ومعنوي على إنتاجية المنشآت الصناعية على المدى القصير والطويل، مما يعكس أهمية تجميع الموارد المالية وتوجيهها نحو الاستثمار الصناعي. في المقابل، تبين أن مؤشر رأس المال المصرفي له تأثير سلبي ومعنوي على الإنتاجية، بينما كان تأثير مؤشر الائتمان المصرفي غير معنوي ولم تثبت الاختبارات وجود علاقة تأثير واضحة له.

تؤكد الدراسة على أن فعالية الوساطة المالية المصرفية تلعب دورًا محوريًا في تعزيز كفاءة استغلال الموارد المالية داخل القطاع الصناعي، مما يعزز القدرة التنافسية للمنشآت الصناعية ويساهم في التنمية الاقتصادية المستدامة في العراق.

3. دراسة (خليل 2023) بعنوان " أثر التحفيز على الزيادة الإنتاجية: " دراسة مقارنة على العاملين بالبنوك بيلا - كفر الشيخ "

تتبع أهمية البحث من أهمية التحفيز ودوره الهام في تحقيق أهداف المنظمات بالدول النامية ونجاح الأعمال والخروج من دائرة الاقتصاد الضعيف والجهل إلى دول ذات اقتصاد قوى وإنتاجية عالية شهدت البنوك التجارية خلال العقدين الأخيرين العديد من المتغيرات والتحديات التي شكلت ضغوط متعاضمة عليها تدفعها وتجبرها على إجراء عمليات تغيير شاملة، حيث شهدت البنوك التجارية خلال العقدين الأخيرين العديد من المتغيرات والتحديات التي شغلت ضغوط متعاضمة عليها تدفعها وتجبرها على إجراء تغييرات شاملة.

وتم تصميم استمارة لكي تستخدم لاختبار العلاقة بين التحفيز والزيادة الإنتاجية، وقد بلغ حجم العينة المختارة (100) تم استبعاد (23) قائمة غير صحيحة، ومن ثم أصبح عدد القوائم الصحيحة (52) استمارة في كفر الشيخ، وعدد (25) استمارة استبيان في بيلا.

وتبين من نتائج البحث أن حصول عبارات زيادة المرتب، توفير الدعم المالي، الحافز على أساس العمل الجماعي، تخطيط وضبط الترقيات، تأكيد الإدارة العليا للحوافز، وضع سياسات عادلة للثواب والعقاب، وجود إدارة قوية الاهتمام بالعملية التدريبية الاهتمام بالعلاقات الإنسانية على المرتبة الأولى.

ومن أهم التوصيات أن تهتم الإدارة بالنواحي الإنسانية في العمل، ربط الحوافز المادية والمعنوية بالأداء الإنتاجي، ضرورة تصميم نظام للحوافز والموظفات الإدارية. وعقد دورات تدريبية للقيادات الإدارية في مجال الحوافز والعلاقات الإنسانية، وطرق تقييم الموظفين، وتأهيل الموظفين وزيادة مهارتهن وتنميتهن مهنيًا مما يساعد على ترقيتهن وتحقيق تطلعاتهن التنموية التي تزيد من مكاسب المادية والمعنوية كحافز لزيادة مستوى الأداء وكفاءته.

4. دراسة (مأمون 2022) بعنوان " فاعلية إدارة الوقت في رفع الكفاءة الإنتاجية لشركات الاتصالات في السودان".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على فاعلية إدارة الوقت ودورها في رفع الكفاءة الإنتاجية لشركات الاتصالات في السودان، باعتبار إدارة الوقت أحد العوامل الأساسية التي تؤثر على أداء الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسة. لتعميق فهم الباحث للموضوع، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتفسير وتحليل البيانات المتعلقة بممارسات إدارة الوقت، كما استخدم المنهج التاريخي كمرجعية لاستعراض تطور مفهوم إدارة الوقت وأثره على الإنتاجية عبر الزمن.

تكون مجتمع الدراسة من موظفي شركة سوداني للاتصالات، حيث بلغ حجم المجتمع الكلي (300) موظف. وتم اختيار عينة بلغت 150 موظفًا، حيث وُزعت عليهم استمارات الدراسة للحصول على البيانات اللازمة حول ممارسات إدارة الوقت وارتباطها بالكفاءة الإنتاجية. وقد ركزت الدراسة على اختبار فرضية أساسية، مفادها أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت والكفاءة الإنتاجية في شركة سوداني للاتصالات المحدودة بالسودان.

أظهرت نتائج الدراسة أن تخطيط الوقت يمثل عاملاً رئيسياً في تحسين إدارة الوقت، وأن له أثراً واضحاً وإيجابياً على رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية داخل شركات الاتصالات. كما بينت النتائج أن الاهتمام بتوزيع الوقت بفاعلية، ووضع جداول زمنية منظمة، وتحديد الأولويات بدقة، يساهم بشكل كبير في تعزيز الأداء الفردي والجماعي وتحقيق أهداف الشركة بشكل أكثر كفاءة.

استناداً إلى هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعميم تطبيق أساليب إدارة الوقت بين شركات الاتصالات في السودان، والعمل على تطوير برامج تدريبية تهدف إلى تحسين مهارات الموظفين في التخطيط وتنظيم الوقت، بما يساهم في رفع الكفاءة والإنتاجية على مستوى الفرد والمؤسسة، ويعزز القدرة التنافسية للشركات في سوق الاتصالات.

5. دراسة (إيريني وصليب 2022) بعنوان " سـيكولوجية الإدارة وعلاقتها بالعوامل المؤثرة على الإنتاجية داخل مصانع الملابس الجاهزة".

تهدف هذه الدراسة إلى بحث تأثير الدورات التدريبية في تطوير أداء المسؤولين ومنحهم المهارات القيادية اللازمة لإدارة العاملين داخل مصانع الملابس الجاهزة. تأتي أهمية البحث من حقيقة أن العنصر البشري يشكل ركيزة أساسية في العملية الإنتاجية، ويلعب دوراً مؤثراً في تعزيز كفاءة المنشآت الاقتصادية المختلفة، والتي تُعد جزءاً من الهيكل الاقتصادي القومي لأي دولة. ومن هذا المنطلق، فقد سخرت الدول جهودها ومواردها لتهيئة الظروف المناسبة التي تدعم زيادة فاعلية المدير وتنمية مهاراته وقدراته على استغلال وتوجيه الموارد الطبيعية والبشرية بفعالية.

وقد ركزت الدراسة على توفير بيئة عمل داعمة للعاملين بما يساهم في تعزيز راحتهم النفسية، مما يمكنهم من أداء واجباتهم بكفاءة. ومن أبرز جهود الدراسة، تنظيم دورة تدريبية متخصصة لإعداد القادة تهدف إلى تمكين المتدربين من اكتساب المهارات القيادية وتمكينهم من استخدام أدوات علمية تساعد في تحقيق التوافق النفسي والمهني للعاملين.

تم جمع البيانات باستخدام استبيان تم تطبيقه على العمال في مصانع الملابس الجاهزة، وأظهرت نتائج الدراسة أن الإدارة والقيادة الفعالة من قبل المسؤولين تؤثر بشكل كبير على كفاءة العاملين والروح المعنوية لديهم. كما أشارت النتائج إلى أن السيكولوجية الإدارية، بما تتضمنه من أساليب توجيهية وتحفيزية، ترتبط بشكل مباشر بالعوامل المؤثرة على الإنتاجية، مؤكدة أهمية القيادة المدروسة والدعم النفسي والمهني للعاملين في تعزيز الأداء والإنتاجية داخل مصانع الملابس الجاهزة.

6. دراسة (دعجم 2022) بعنوان " إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة جدة وعلاقتها بمؤشرات الإنتاجية. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى امتلاك مديري المدارس في محافظة جدة لمهارة إدارة الوقت من خلال درجات توفر السلوكيات الدالة على مهارة إدارة الوقت في تنفيذ المهام والواجبات الإدارية التي قاستها أداة الدراسة وكذلك هدفت إلى التعرف على مؤشرات الإنتاجية في المدارس الثانوية من خلال العبارات الدالة عليها في أداة البحث ، وقياس العلاقة بين إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة جدة وبين مؤشرات الإنتاجية بالمدارس ، وهدفت الدراسة أيضاً إلى تحديد المقترحات والتوصيات الإجرائية التي تساعد المديرين في تنظيم أعمالهم والقيام بواجباتهم بفاعلية وكفاءة في ضوء التوصيات التي تخرج بها الدراسة الحالية من خلال دراسة العلاقة بين توفر مهارة الوقت ومؤشرات الإنتاجية بالمدرسة، وسعت الدراسة كذلك لاستقصاء الفروق الإحصائية في درجات توفر إدارة الوقت لتنفيذ المهام والواجبات الإدارية لمدير مدرسة تبعاً لمتغيرات العمر والدورات المكتسبة في مجال إدارة الوقت والمؤهل، ولتحقيق هذه الأهداف تم تطبيق أداة الدراسة على أفراد الدراسة وعددهم (91) مديراً من مديري المدارس الثانوية بجدة ،وقد تم معالجة البيانات إحصائياً عن طريق برنامج SPSS وكان من أبرز النتائج:

- في محور إدارة الوقت لدى المدير كان حرص المدير على الحضور مبكراً وإدراكه لأهمية الوقت وقيامه بإعداد خطة عامة للعمل بالمدرسة في المراتب الثلاث الأولى وذلك كونها من أهم الواجبات على المدير ومن أولويات عمله
 - وفي محور الإنتاجية كان تكريم المتفوقين والموهوبين سمة بارزة بالمدارس ووجود خطة واضحة لإجراءات العمل واستجابة المدرسة للأحداث المفاجئة في المراتب الثلاث الأولى ويعود ذلك لكونها من أهم المؤشرات على إنتاجية المدرسة
 - ليس هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد العينة حول إدارة الوقت تعزى إلى متغير (المؤهل، العمر، المشاركة في الدورات)، باستثناء متغير العمر على درجات الإنتاجية لصالح أقل من 40 سنة.
- وكان من أبرز التوصيات ما يلي:
- زيادة الوعي بمفهوم إدارة الوقت، ليصبح جزءاً مهماً لدى مدير المدرسة ومساعديه من الإداريين.
 - التركيز على البرامج التي تُعطى لمديري المدارس في مجال إدارة الوقت على الجوانب المهارية لا الجوانب المعرفية فقط.
 - لا يتم ترشيح مدير المدرسة للإدارة ما لم يكن قد شارك في دورة عن إدارة الوقت أو إتاحة المجال له إذا تم ترشيحه لأخذ دوره في إدارة الوقت قبل ممارسته للعمل كمدير.
 - أن الوقت مورد هام وضروري ويعد إدارته واستغلاله بشكل جيد من الأمور التي تعود بالنفع على العملية التعليمية.
 - إدراك المدير لأهمية الوقت يساعده على تحقيق أهداف المدرسة بيسر وسهولة.

- إن إنتاجية المدرسة تتأثر كثيرا بإدارة الوقت بشكل جيد فلذلك يجب التأكيد على أن الوقت يؤثر على الإنتاجية وذلك من خلال الدورات التي تعطى لمدراء المدارس.

7. دراسة (صيام 2021) بعنوان " تأثير العلاقات العامّة في تحقيق الرضا الوظيفي لزيادة الإنتاجية لدى العاملين في جامعة بيرزيت".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور دائرة العلاقات العامّة في جامعة بيرزيت في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة، ومعرفة دور الأنشطة المختلفة لدائرة العلاقات العامّة في الجامعة في زيادة الإنتاجية لدى العاملين في الجامعة، ومعرفة العلاقة بين تحقيق الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية في الجامعة، ومعرفة الفروقات بين مدى رضا العاملين في جامعة بيرزيت تُعزى لمتغيرات الجنس، وطبيعة العمل، والخبرة العملية، والمؤهل العلمي. ولتحقيق هذا الهدف، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، معتمدةً على الاستبانة الموجهة للعاملين الأكاديميين والإداريين في جامعة بيرزيت كأداة للدراسة، وتم توزيع الاستبانة على (193) مبحوثاً، منهم (103) موظف إدارياً و(90) موظف أكاديمياً، حيث اعتمدت الباحثة على العينة المتيسّرة نظراً لوجود جائحة كورونا. وقد خرجت الدراسة بعدة نتائج منها: بلغت درجة قيام دائرة العلاقات العامّة في تحقيق الرضا الوظيفي بدرجة متوسطة، وبلغت نسبة دور أنشطة العلاقات العامّة في زيادة الإنتاجية ككل بدرجة متوسطة أيضاً، كما أظهرت النتائج وجود علاقة طردية موجبة، بمعنى كلما ازدادت درجة دور العلاقات العامّة في تحقيق الرضا الوظيفي ازداد مستوى دور العلاقات العامّة في زيادة الإنتاجية.

كما أوصت الباحثة بضرورة التواصل مع الجمهور الداخلي من العاملين الأكاديميين والإداريين بشكل فعال، وضرورة قيام دائرة العلاقات العامّة في جامعة بيرزيت بوظائف وأنشطة تحقق الرضا الوظيفي لدى العاملين، وتمكين موظفي دائرة العلاقات العامّة بتنسيق التواصل بين الإدارة العليا والعاملين.

التعليق على الدراسات السابقة:

أولاً: أوجه التشابه

تشترك الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التركيز على أهمية الإدارة وفعاليتها في تحسين الأداء المؤسسي والإنتاجية. فعلى سبيل المثال، أظهرت دراسات مثل دراسة ليلي (2025) حول إدارة الأعمال الإلكترونية ودراسة القرمادي (2025) حول التنبؤات المستقبلية، أن تطبيق أساليب إدارة متقدمة يسهم في تعزيز التميز المؤسسي واتخاذ قرارات أكثر فعالية. كما تتفق الدراسة الحالية مع دراسة عباس وعازوري (2024) ودراسة مأمون (2022) في التأكيد على أن الإدارة الفعالة، سواء من خلال إدارة الوقت أو الإدارة الإنتاجية، تؤثر إيجابياً على الأداء والالتزام الوظيفي للموظفين، بما يعكس أن الإدارة ليست مجرد أداة تنظيمية بل عامل جوهري في رفع الكفاءة والإنتاجية. كما أن جميع الدراسات السابقة، بما فيها دراسة خليل (2023) ودراسة صيام (2021)، أكدت العلاقة الإيجابية بين ممارسات الإدارة المختلفة والتحفيز أو الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية، وهو ما يتوافق مع نتائج الدراسة الحالية التي تركز على أبعاد إدارة الأعمال المختلفة وتأثيرها على الأداء المؤسسي.

ثانياً: أوجه الاختلاف

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في مجال التركيز وطبيعة المتغيرات المستخدمة، حيث ركزت على إدارة الأعمال الإلكترونية والإنتاجية المؤسسية في سياق محدد، بينما تناولت الدراسات السابقة مجالات متنوعة مثل إدارة الوقت (مأمون 2022، دعجم 2022)، الوساطة المالية المصرفية وتأثيرها على الإنتاجية (الأعرجي 2024)، أو العلاقات العامة والرضا الوظيفي (صيام 2021). كما تختلف الدراسة الحالية من حيث الأدوات والأساليب التحليلية؛ فهي اعتمدت على الاستبيانات لقياس ممارسات الإدارة وأثرها على التميز المؤسسي، بينما استخدمت بعض الدراسات الأخرى منهجيات كمية متقدمة مثل نموذج الانحدار الذاتي للفجوات الزمنية المبطئة ARDL في دراسة الأعرجي (2024) أو المنهج التاريخي التحليلي في دراسة مأمون (2022). بالإضافة إلى ذلك، تتميز الدراسة الحالية بالتركيز على

أثر الإدارة المتكاملة بمكوناتها التقنية والبشرية في تحقيق التميز المؤسسي، ما يجعلها أكثر شمولاً مقارنة بالدراسات السابقة التي تناولت جانباً محدداً من الإدارة أو الإنتاجية، مثل إدارة الوقت أو التحفيز أو العلاقات العامة.

المنهجية

- **منهج الدراسة:** تعتمد الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لفحص الظواهر الإدارية في بيئات العمل، ولتحليل الدور الذي تؤديه إدارة الأعمال في زيادة الإنتاجية. يتيح هذا المنهج وصف واقع الممارسات الإدارية داخل المؤسسات، وتحليل أثرها على مستويات الإنتاجية، واستخلاص العلاقات المؤثرة بين الجانبين بناءً على البيانات التي يتم جمعها من أفراد مجتمع الدراسة.

- **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات أو الشركات التي تُمارس أنشطة تتطلب تطبيق مبادئ إدارة الأعمال وتسعى إلى رفع مستويات الإنتاجية. ويشمل ذلك المديرين، المشرفين، والموظفين ذوي الدور المباشر في العمليات التشغيلية والإدارية. ويُعتمد هذا المجتمع نظراً لقدرته على تقديم بيانات واقعية حول الممارسات الإدارية ومدى ارتباطها بالإنتاجية الفعلية في بيئات العمل.

- **أدوات جمع البيانات:** تستند الدراسة إلى الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، نظراً لقدرتها على قياس آراء واتجاهات المستجيبين بدقة، وإتاحة بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي. وقد تم تصميم الاستبانة بطريقة تضمن تغطية محاور الدراسة المرتبطة بممارسات إدارة الأعمال وأثرها في الإنتاجية، مع مراعاة وضوح البنود وتدرجها وسهولة استجابتها.

- **خطوات إعداد أداة الدراسة:** شملت عملية إعداد الاستبانة عدداً من الخطوات المنهجية، تمثلت فيما يأتي:

- تحديد محاور الدراسة: تم اشتقاق محاور الاستبانة من الإطار النظري ومراجعة الأدبيات السابقة المتعلقة بإدارة الأعمال والإنتاجية، لتشمل

الجوانب الأساسية مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وتأثيرها على الأداء والإنتاجية.

- صياغة البنود: تم إعداد بنود الاستبانة بما يعكس المحاور المحددة، بحيث تكون واضحة ومباشرة وسهلة الفهم للمستجيبين، مع مراعاة صياغة أسئلة تقيس مستوى الممارسات الإدارية واتجاهات المشاركين تجاه تأثيرها على الإنتاجية.

- اختيار نوع المقياس: استخدم مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة على كل بند، لتوفير بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي، مما يساهم في تقييم مدى قوة العلاقة بين الممارسات الإدارية ومستوى الإنتاجية.

- تنظيم البنود وترتيبها: تم ترتيب البنود وفق تسلسل منطقي يبدأ بالممارسات الإدارية العامة، ثم ينتقل إلى ممارسات أكثر تحديدًا، لتسهيل فهم المستجيب وضمان اتساق إجاباتهم.

- التأكد من وضوح الصياغة: تم التركيز على صياغة أسئلة خالية من الغموض، وتجنب التعابير المركبة أو المزدوجة، لضمان دقة البيانات وصحتها.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتقدير درجة اتفاق المشاركين مع عبارات الاستبانة، وفقًا للتدرج التالي: (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة)، مع إعطاء الدرجات الرقمية (3-4-5-2-1) على التوالي.

جدول 1 مقياس ليكرت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5

- ثبات الاستمارة: يقصد بثبات الاستمارة مدى قدرة الأداة على إعطاء نتائج متسقة عند تكرار تطبيقها على نفس الأفراد في ظروف مشابهة. ويُعرف الثبات بأنه المطابقة أو التماثل بين النتائج عند استخدام الأداة عدة مرات على نفس العينة، مما يعكس دقة وموثوقية الأداة البحثية.
- ولتأكيد موثوقية استبانة الدراسة، تم حساب معامل الثبات لكل محور من محاور الاستبانة بالإضافة إلى معامل الثبات الكلي للأداة، وتتيح هذه العملية التأكد من أن الأسئلة المطروحة قادرة على قياس المتغيرات المستهدفة بشكل متسق ودقيق، سواء كان المتغير المستقل "إدارة المخاطر" أو المتغير التابع "إدارة العمليات الأمنية".
- ويعرض الجدول التالي قيم معامل الثبات لكل محور وكذلك الثبات الكلي للاستبانة، بما يوضح مدى مصداقية الأداة وصلاحياتها للاستخدام في الدراسة.

- جدول 2 معامل ألفا كرونباخ لمحاور وابعاد الاستبيان

م	المحاور الأساسية	معامل ألفا كرونباخ	عدد العناصر
1	التخطيط	0.780	4
2	التنظيم	0.805	4
3	التوجيه	0.814	4
4	الرقابة	0.730	4
محور إدارة الاعمال		0.912	16

4	0.936	محور الانتاجية
20	0.948	المجموع الكلي

يوضح الجدول معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لمحاور الدراسة وعدد عناصر كل محور، مما يعكس موثوقية الاستبانة المستخدمة في جمع البيانات. يتبين أن محور التخطيط حقق معامل ثبات بقيمة 0.780 ويضم 4 عناصر، وهو ما يشير إلى مستوى جيد من الاتساق الداخلي بين بنود هذا المحور. أما محور التنظيم فقد حصل على معامل ثبات 0.805 مع 4 عناصر، بينما سجل محور التوجيه أعلى قيمة ضمن المحاور الفرعية بمعدل 0.814 لأربعة عناصر، ما يدل على قوة الترابط بين بنوده. في المقابل، كان معامل الثبات لمحور الرقابة 0.730، وهو ما يظل مقبولاً ويعكس موثوقية كافية لقياس هذا الجانب الإداري.

– الأساليب الإحصائية المستخدمة

تستخدم الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات الناتجة عن الاستبانة، وتشمل:

- **الإحصاءات الوصفية:** المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتكرارات لوصف اتجاهات المشاركين وتحليل مستوى كل محور.
- **معامل الثبات (كرونباخ ألفا)** لقياس اتساق بنود الاستبانة.
- **معاملات الارتباط** لتحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الأعمال ومستوى الإنتاجية.
- **اختبارات الفروق** مثل اختبار (T-Test) أو تحليل التباين (ANOVA) لدراسة اختلافات آراء المبحوثين وفق المتغيرات الديموغرافية.
- **تحليل الانحدار البسيط أو المتعدد** لتقدير مدى قدرة ممارسات إدارة الأعمال على التنبؤ بالإنتاجية.

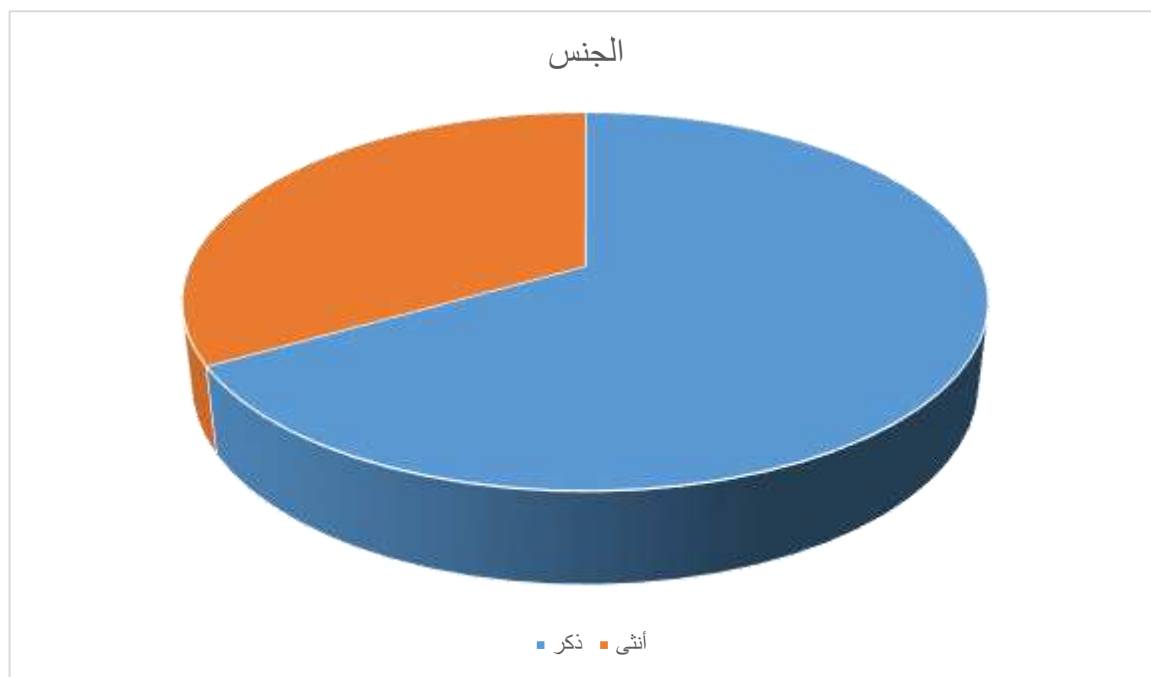
النتائج

- تحليل البيانات الشخصية

1. الجنس

جدول 3 توزيع العينة طبقاً لمتغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	200	66.7
أنثى	100	33.3
المجموع	300	100.0



شكل 1 توزيع العينة طبقاً لمتغير الجنس

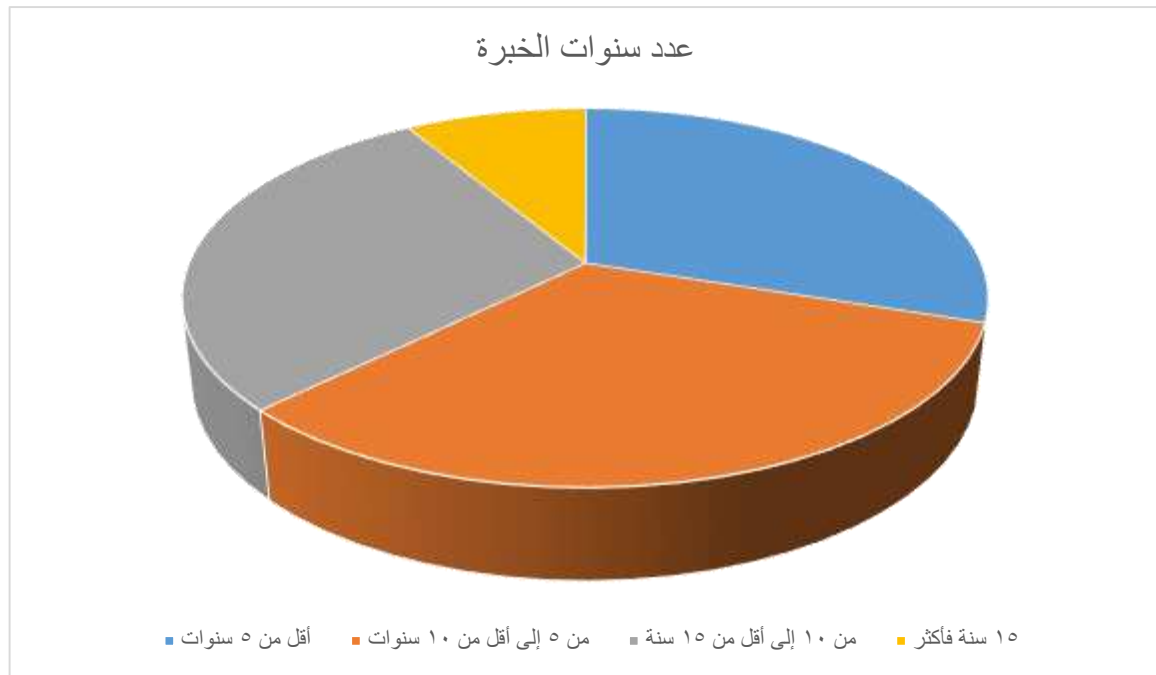
يوضح الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس، حيث بلغ عدد الذكور 200 مشاركاً بنسبة 66.7% من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد الإناث 100 مشاركة بنسبة 33.3%. ويشير هذا التوزيع إلى أن الغالبية العظمى من أفراد العينة

من الذكور، بينما تمثل الإناث ثلث العينة تقريباً. ويبلغ إجمالي العينة 300 مشاركاً، أي أن جميع المستجيبين تم تضمينهم في التحليل الإحصائي، ما يضمن شمولية النتائج ويتيح تفسير الفروق المحتملة بين الجنسين فيما يتعلق بالممارسات الإدارية ومستوى الإنتاجية.

2. عدد سنوات الخبرة:

جدول 4 توزيع العينة طبقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	90	30
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	98	32.7
من 10 إلى أقل من 15 سنة	68	28.7
15 سنة فأكثر	62	8.7
المجموع	300	100.0



شكل 2 توزيع العينة طبقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

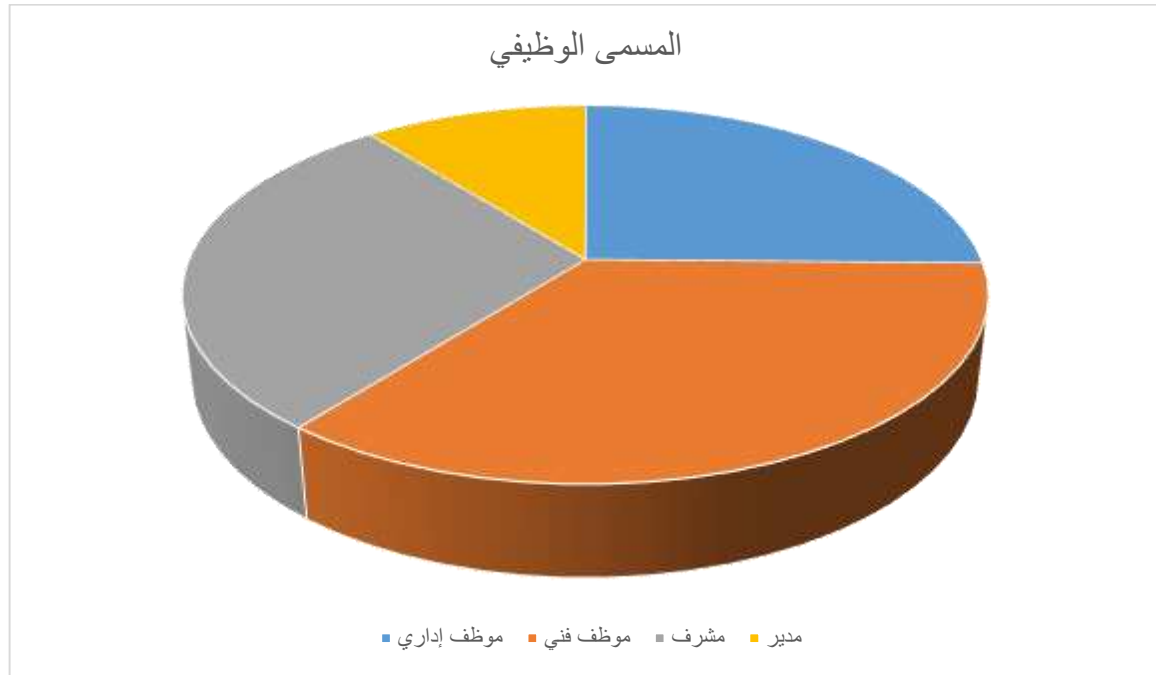
يوضح الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات الخبرة العملية. يتبين أن 90 مشاركاً لديهم خبرة أقل من 5 سنوات، بنسبة 30% من إجمالي العينة، في حين يمثل المشاركون الذين تتراوح خبرتهم بين 5 وأقل من 10 سنوات أكبر شريحة من العينة بعدد 98 مشاركاً، بنسبة 32.7%. وبلغ عدد المشاركين الذين تتراوح خبرتهم بين 10 وأقل من 15 سنة 68 مشاركاً بنسبة 28.7%， أما أصحاب الخبرة 15 سنة فأكثر فكان عددهم 62 مشاركاً بنسبة 8.7% فقط. ويظهر من هذا التوزيع أن العينة تتنوع بين مستويات مختلفة من الخبرة العملية، مما يتيح تحليل تأثير سنوات الخبرة على ممارسات إدارة الأعمال ومستوى الإنتاجية، ويعزز دقة النتائج واستنتاجاتها بالنسبة لمختلف شرائح العاملين في المؤسسات.

3. المسمى الوظيفي

جدول 5 توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
موظف إداري	76	25.3
موظف فني	106	35.3

مشرف	68	28.7
مدير	32	10.7
المجموع	300	100.0



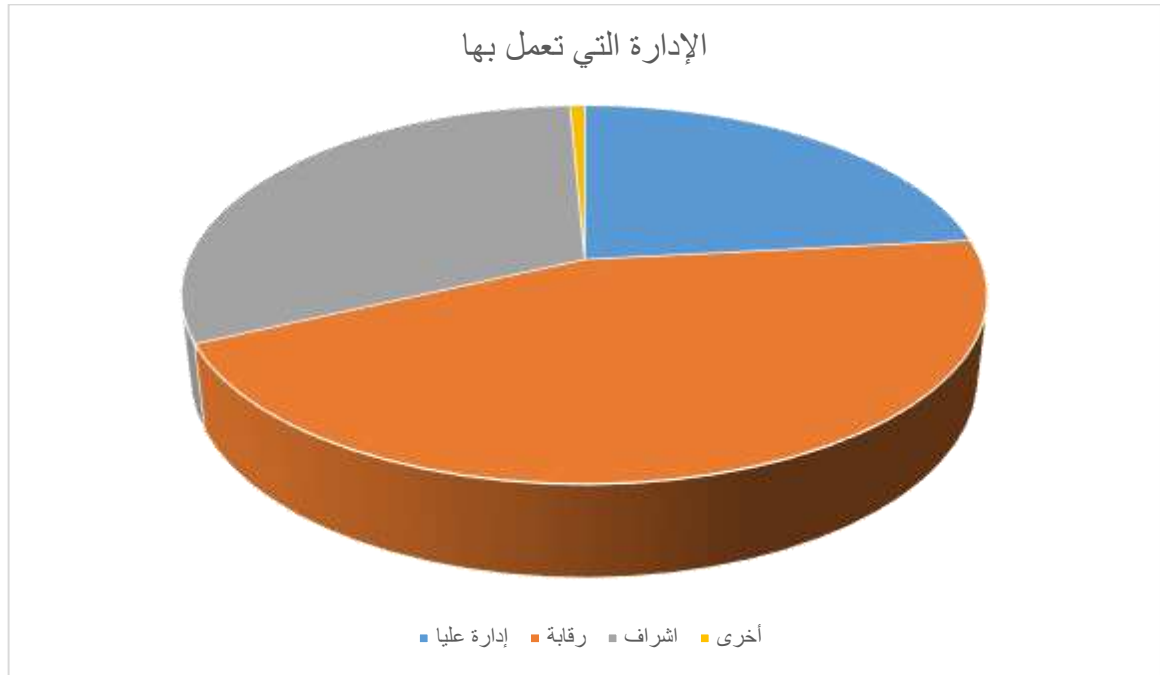
شكل 3 توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي

يوضح الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمسمى الوظيفي. ويلاحظ أن أكبر شريحة من العينة كانت من الموظفين الفنيين بعدد 106 مشاركين، ونسبة 35.3%، تليها شريحة الموظفين الإداريين بعدد 76 مشاركاً بنسبة 25.3%. وبلغ عدد المشرفين 68 مشاركاً بنسبة 28.7%، في حين مثلت شريحة المديرين العدد الأصغر بعدد 32 مشاركاً بنسبة 10.7% فقط. ويعكس هذا التوزيع التنوع الوظيفي داخل العينة، مما يتيح دراسة أثر المسمى الوظيفي على ممارسات إدارة الأعمال ومستوى الإنتاجية، كما يساهم في فهم التباين في التصورات والاتجاهات بين المستويات الإدارية المختلفة داخل المؤسسات.

4. الإدارة التي تعمل بها

جدول 6 توزيع العينة طبقاً لمتغير الإدارة التي تعمل بها

النسبة المئوية	التكرار	الإدارة التي تعمل بها
23.3	70	إدارة عليا
44.7	134	رقابة
31.3	94	إشراف
0.7	2	أخرى
100.0	300	المجموع



شكل 4 توزيع العينة طبقاً لمتغير الإدارة التي تعمل بها

يوضح الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للإدارة التي يعملون بها داخل المؤسسة. ويلاحظ أن أكبر شريحة من العينة كانت من إدارة الرقابة بعدد 134 مشاركاً وبنسبة 44.7%، تليها شريحة العاملين في الإشراف بعدد 94 مشاركاً بنسبة 31.3%. أما العاملون في الإدارة العليا فبلغ عددهم 70 مشاركاً بنسبة 23.3%، بينما مثلت الفئة المنتمية لإدارات أخرى العدد الأقل بعدد 2 مشاركاً وبنسبة 0.7%.

فقط. ويعكس هذا التوزيع التنوع الوظيفي والإداري داخل العينة، مما يتيح دراسة العلاقة بين مستوى الإدارة التي ينتمي إليها الموظف وممارسات إدارة الأعمال وتأثيرها على الإنتاجية، كما يسهم في تحليل الفروق بين الإدارات المختلفة من حيث الأداء الإداري والقدرة على تحقيق نتائج إنتاجية عالية.

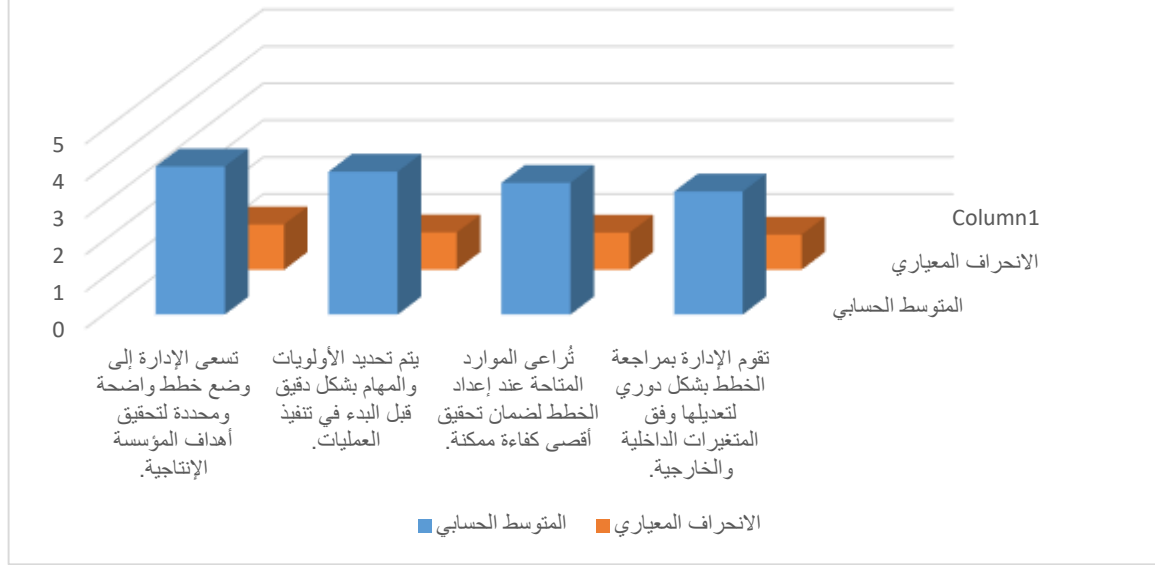
المحور الأول: إدارة الأعمال

أ. البعد الأول: التخطيط

جدول 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التخطيط

م	البعد الأول: التخطيط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب ب
1	تسعى الإدارة إلى وضع خطط واضحة ومحددة لتحقيق أهداف المؤسسة الإنتاجية.	4.01	1.229	أو افق بشدة	1
2	يتم تحديد الأولويات والمهام بشكل دقيق قبل البدء في تنفيذ العمليات.	3.87	1.012	أو افق	2
3	تُراعى الموارد المتاحة عند إعداد الخطط لضمان تحقيق أقصى كفاءة ممكنة.	3.57	1.006	أو افق	3
4	تقوم الإدارة بمراجعة الخطط بشكل دوري لتعديلها وفق المتغيرات الداخلية والخارجية.	3.33	0.953	أو افق	4
البعد الأول: التخطيط		3.696	0.9175	أو افق	
		7	7		

البعد الأول: التخطيط



شكل 5 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التخطيط

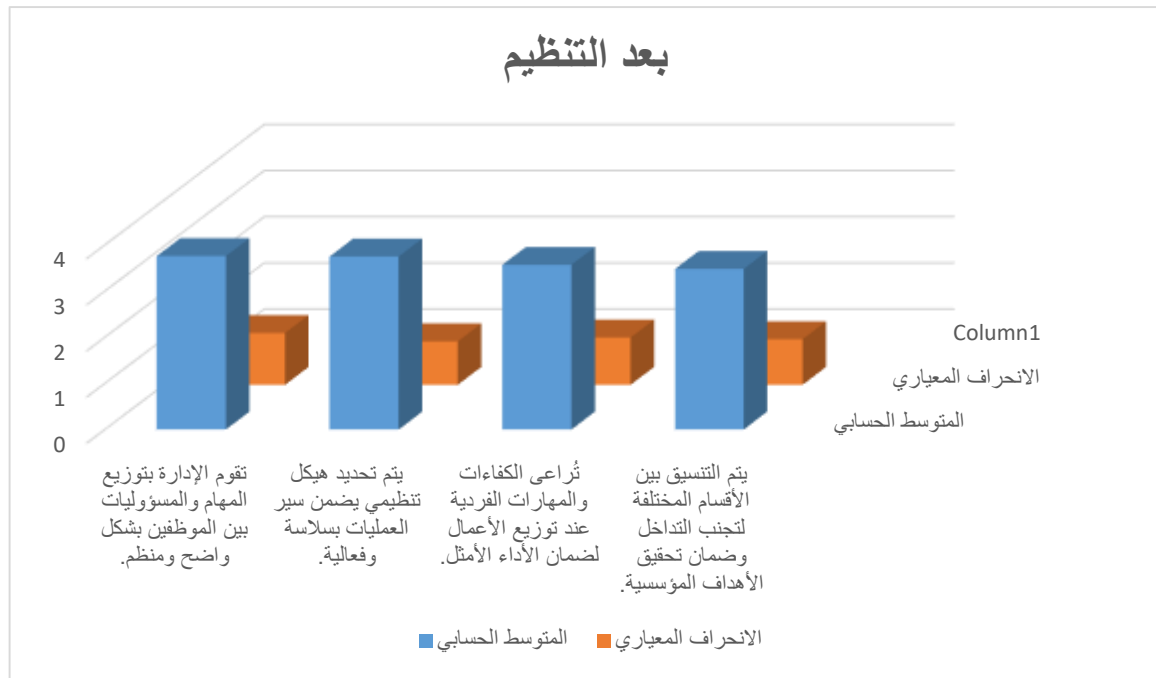
يوضح الجدول نتائج تحليل البعد الأول من محور إدارة الأعمال، وهو التخطيط، وذلك من خلال ترتيب العبارات وفق المتوسط الحسابي لكل بند. جاءت العبارة الأولى "تسعى الإدارة إلى وضع خطط واضحة ومحددة لتحقيق أهداف المؤسسة الإنتاجية" في المرتبة الأولى، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ 4.01 مع انحراف معياري قدره 1.229، واتجاه المستجيبين نحو أوافق بشدة، مما يعكس اتفاقاً قوياً من قبل المشاركين على أهمية وضوح الخطط لتحقيق أهداف المؤسسة. وجاءت العبارة الثانية "يتم تحديد الأولويات والمهام بشكل دقيق قبل البدء في تنفيذ العمليات" في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي 3.87 وانحراف معياري 1.012، واتجاه أوافق، مما يدل على تقدير المشاركين لدقة ترتيب الأولويات قبل التنفيذ. أما العبارة الثالثة "تُراعى الموارد المتاحة عند إعداد الخطط لضمان تحقيق أقصى كفاءة ممكنة" فجاءت في المرتبة الثالثة، بمتوسط 3.57 وانحراف معياري 1.006، واتجاه أوافق، مشيرة إلى أن المشاركين يقررون بأهمية استغلال الموارد بكفاءة ضمن عملية التخطيط. وأخيراً جاءت العبارة الرابعة "تقوم الإدارة بمراجعة الخطط بشكل دوري لتعديلها وفق المتغيرات الداخلية والخارجية" في المرتبة الرابعة، بمتوسط 3.33

وانحراف معياري 0.953، واتجاه أوافق، مما يشير إلى موافقة المشاركين على أهمية مراجعة الخطط دورياً رغم أن درجة الاتفاق أقل مقارنة بالعبارات الأخرى.

ب. البعد الثاني: التنظيم

جدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التنظيم

م	بعد التنظيم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب ب
1	تقوم الإدارة بتوزيع المهام والمسؤوليات بين الموظفين بشكل واضح ومنظم.	3.76	1.121	أوافق بشدة	1
2	يتم تحديد هيكل تنظيمي يضمن سير العمليات بسلاسة وفعالية.	3.75	0.943	أوافق	2
3	تُراعى الكفاءات والمهارات الفردية عند توزيع الأعمال لضمان الأداء الأمثل.	3.57	1.026	أوافق	3
4	يتم التنسيق بين الأقسام المختلفة لتجنب التداخل وضمان تحقيق الأهداف المؤسسية.	3.48	0.988	أوافق	4
بعد التنظيم		3.638	0.8658	أوافق	
		3	0		



شكل 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعيد التنظيم

يوضح الجدول نتائج تحليل البعد الثاني من محور إدارة الأعمال، وهو التنظيم، من خلال ترتيب العبارات وفق المتوسط الحسابي لكل بند. جاءت العبارة الأولى "تقوم الإدارة بتوزيع المهام والمسؤوليات بين الموظفين بشكل واضح ومنظم" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.76 وانحراف معياري 1.121، واتجاه المستجيبين نحو أوافق بشدة، مما يعكس اتفاقاً قوياً على أهمية توزيع المهام والمسؤوليات بشكل واضح لضمان تنظيم العمل. وجاءت العبارة الثانية "يتم تحديد هيكل تنظيمي يضمن سير العمليات بسلاسة وفعالية" في المرتبة الثانية بمتوسط 3.75 وانحراف معياري 0.943، واتجاه أوافق، ما يشير إلى تقدير المشاركين لأهمية وضع هيكل تنظيمي فعال. أما العبارة الثالثة "تُراعى الكفاءات والمهارات الفردية عند توزيع الأعمال لضمان الأداء الأمثل" فجاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط 3.57 وانحراف معياري 1.026 واتجاه أوافق، مما يدل على اعتراف المشاركين بدور الكفاءات الفردية في تحسين أداء العمل. وأخيراً جاءت العبارة الرابعة "يتم التنسيق بين الأقسام المختلفة لتجنب التداخل وضمان تحقيق الأهداف المؤسسية" في المرتبة الرابعة بمتوسط 3.48 وانحراف معياري 0.988، واتجاه أوافق، مما يشير إلى اتفاق المشاركين

على أهمية التنسيق بين الأقسام رغم أن مستوى الموافقة أقل مقارنة بالعبارات الأخرى.

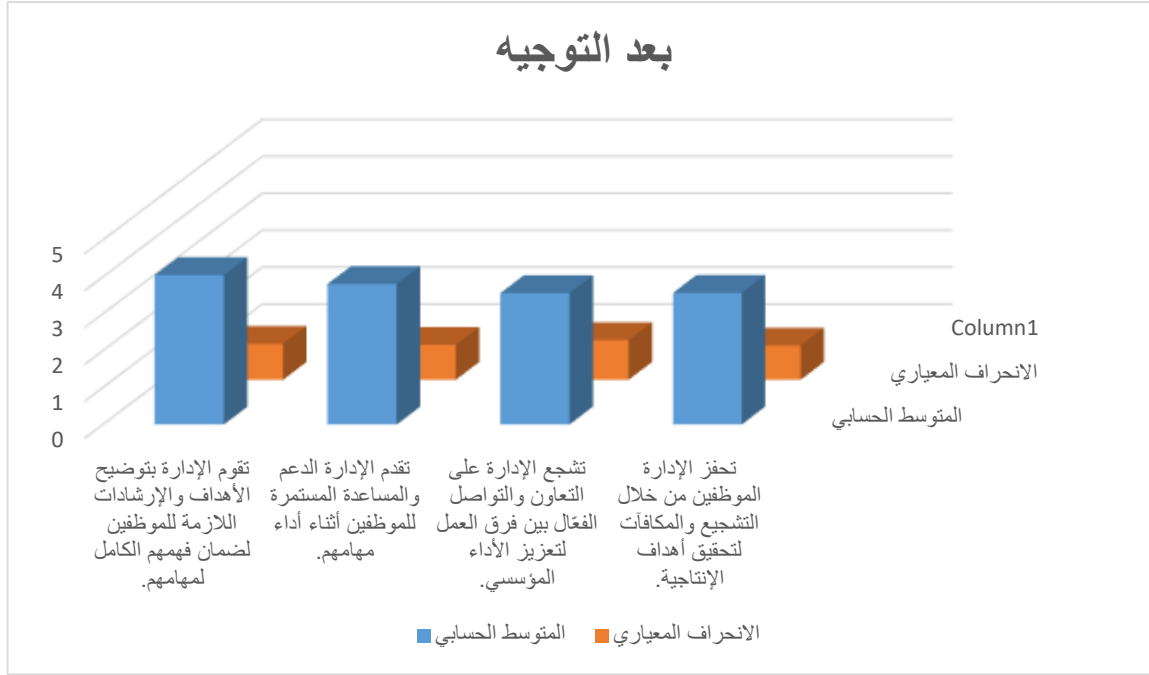
وفي العموم سجل البعد الثاني التنظيم متوسطاً حسابياً 3.6383 مع انحراف معياري 0.86580، واتجاه عام أوافق، مما يعكس تقدير المشاركين لدور التنظيم الإداري في تحسين كفاءة العمليات وتحقيق أهداف المؤسسة.

ت. البعد الثالث: التوجيه

جدول 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التوجيه

م	بعد التوجيه	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب ب
1	تقوم الإدارة بتوضيح الأهداف والإرشادات اللازمة للموظفين لضمان فهمهم الكامل لمهامهم.	4.05	0.972	أوافق	1
2	تقدم الإدارة الدعم والمساعدة المستمرة للموظفين أثناء أداء مهامهم.	3.81	0.946	أوافق	2
3	تشجع الإدارة على التعاون والتواصل الفعال بين فرق العمل لتعزيز الأداء المؤسسي.	3.56	1.077	أوافق	4
4	تحفز الإدارة الموظفين من خلال التشجيع والمكافآت لتحقيق أهداف الإنتاجية.	3.57	0.930	أوافق	3
بعد التوجيه		3.745	0.8306	أوافق	
		0	6		

بعد التوجيه



شكل 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعيد التوجيه

يوضح الجدول نتائج تحليل البعد الثالث من محور إدارة الأعمال، وهو التوجيه، من خلال ترتيب العبارات وفق المتوسط الحسابي لكل بند. جاءت العبارة الأولى "تقوم الإدارة بتوضيح الأهداف والإرشادات اللازمة للموظفين لضمان فهمهم الكامل لمهامهم" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.05 وانحراف معياري 0.972، واتجاه أوافق، مما يعكس اتفاقاً واضحاً من المشاركين على أهمية توضيح الأهداف والإرشادات لضمان فهم الموظفين لمهامهم. وجاءت العبارة الثانية "تقدم الإدارة الدعم والمساعدة المستمرة للموظفين أثناء أداء مهامهم" في المرتبة الثانية بمتوسط 3.81 وانحراف معياري 0.946، واتجاه أوافق، ما يشير إلى تقدير المشاركين لدور الإدارة في تقديم الدعم المستمر أثناء العمل. أما العبارة الثالثة "تحفز الإدارة الموظفين من خلال التشجيع والمكافآت لتحقيق أهداف الإنتاجية" فجاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط 3.57 وانحراف معياري 0.930، واتجاه أوافق، مما يدل على اعتراف المشاركين بأهمية التحفيز والمكافآت في تعزيز الأداء. وأخيراً جاءت العبارة الرابعة "تشجع الإدارة على التعاون والتواصل الفعال بين فرق العمل لتعزيز الأداء المؤسسي" في المرتبة الرابعة بمتوسط 3.56 وانحراف معياري 1.077، واتجاه أوافق، ما يعكس موافقة

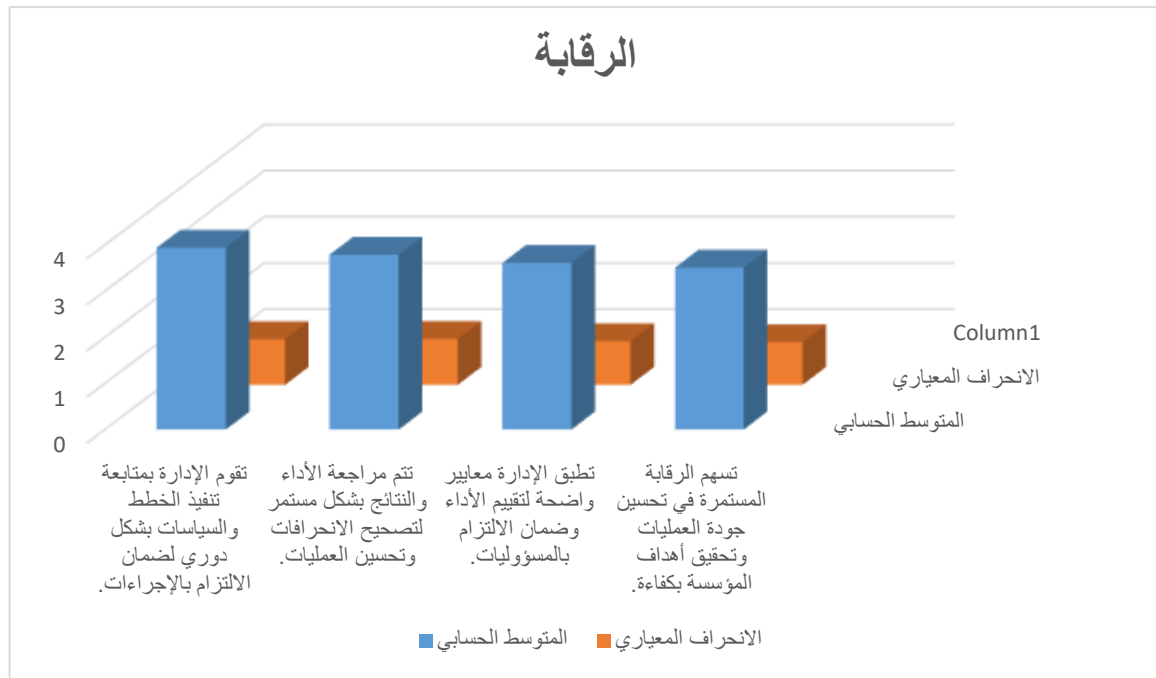
المشاركين على أهمية التعاون والتواصل رغم أن مستوى الاتفاق أقل مقارنة بالعبارات الأخرى.

وفي العموم سجل البعد الثالث التوجيه متوسطاً حسابياً 3.7450 مع انحراف معياري 0.83066، واتجاه عام أوافق، مما يعكس قبولاً عاماً من المشاركين لدور التوجيه الإداري في تعزيز الأداء والإنتاجية داخل المؤسسة.

ث. البعد الرابع: بعد الرقابة

جدول 10 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الرقابة

م	الرقابة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب ب
1	تقوم الإدارة بمتابعة تنفيذ الخطط والسياسات بشكل دوري لضمان الالتزام بالإجراءات.	3.94	0.991	أوافق	1
2	تتم مراجعة الأداء والنتائج بشكل مستمر لتصحيح الانحرافات وتحسين العمليات.	3.79	0.992	أوافق بشدة	2
3	تطبق الإدارة معايير واضحة لتقييم الأداء وضمان الالتزام بالمسؤوليات.	3.61	0.947	أوافق	3
4	تسهم الرقابة المستمرة في تحسين جودة العمليات وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة.	3.51	0.925	أوافق	4
الرقابة		3.713	0.8086	أوافق	
		3	1		



شكل 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعيد الرقابة

يوضح الجدول نتائج تحليل البعد الرابع من محور إدارة الأعمال، وهو الرقابة، مع ترتيب العبارات وفق المتوسط الحسابي لكل بند. جاءت العبارة الأولى "تقوم الإدارة بمتابعة تنفيذ الخطط والسياسات بشكل دوري لضمان الالتزام بالإجراءات" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.94 وانحراف معياري 0.991، واتجاه المستجيبين نحو أوافق، مما يعكس اتفاقاً قوياً على أهمية المتابعة الدورية لضمان الالتزام بالسياسات والخطط المؤسسية.

وجاءت العبارة الثانية "تتم مراجعة الأداء والنتائج بشكل مستمر لتصحيح الانحرافات وتحسين العمليات" في المرتبة الثانية بمتوسط 3.79 وانحراف معياري 0.992، واتجاه أوافق بشدة، مما يشير إلى إدراك المشاركين لدور المراجعة المستمرة في تعزيز كفاءة العمليات وتحقيق أهداف المؤسسة.

أما العبارة الثالثة "تطبق الإدارة معايير واضحة لتقييم الأداء وضمان الالتزام بالمسؤوليات" فجاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط 3.61 وانحراف معياري 0.947، واتجاه أوافق، ما يدل على تقدير المشاركين لأهمية وضع معايير دقيقة لتقييم الأداء وضمان الالتزام بالمهام والمسؤوليات.

وأخيراً جاءت العبارة الرابعة "تسهم الرقابة المستمرة في تحسين جودة العمليات وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة" في المرتبة الرابعة بمتوسط 3.51 وانحراف معياري 0.925، واتجاهه أوافق، مما يعكس موافقة المشاركين على دور الرقابة في رفع مستوى الجودة العامة وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة.

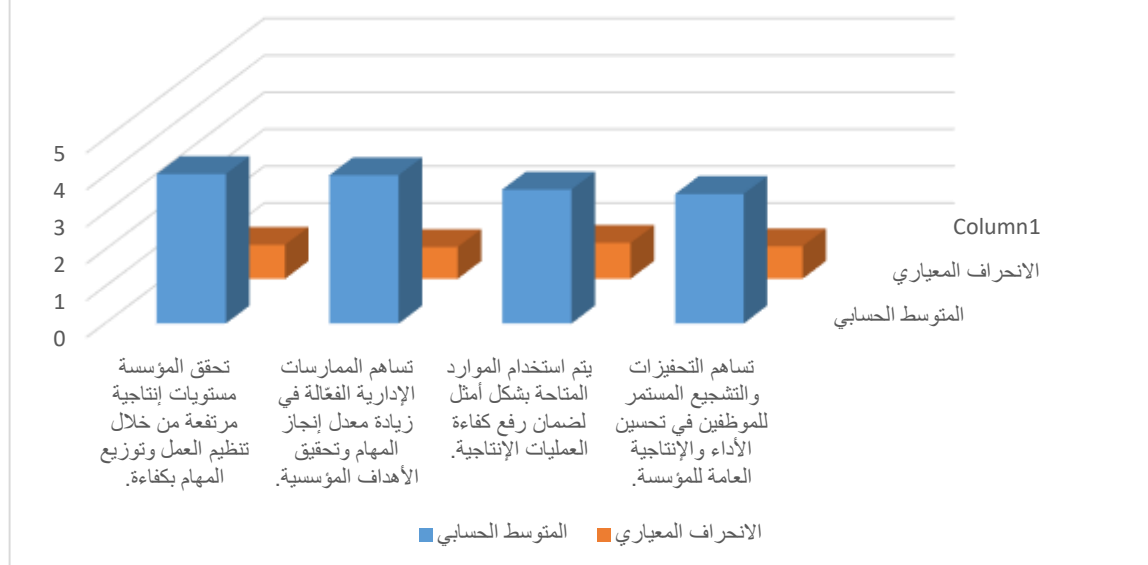
وبالمجمل، سجل البعد الرقابة متوسطاً حسابياً 3.7133 مع انحراف معياري 0.80861، واتجاهه عام أوافق، مما يعكس تقديراً عاماً لدور الرقابة الإدارية في ضمان الالتزام وتحسين الأداء داخل المؤسسة.

المحور الثاني: الانتاجية

جدول 11 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الانتاجية

م	محور الانتاجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب ب
1	تحقق المؤسسة مستويات إنتاجية مرتفعة من خلال تنظيم العمل وتوزيع المهام بكفاءة.	4.05	0.922	أوافق بشدة	1
2	تساهم الممارسات الإدارية الفعالة في زيادة معدل إنجاز المهام وتحقيق الأهداف المؤسسية.	4.02	0.863	أوافق	2
3	يتم استخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل لضمان رفع كفاءة العمليات الإنتاجية.	3.63	0.972	أوافق	3
4	تساهم التحفيزات والتشجيع المستمر للموظفين في تحسين الأداء والإنتاجية العامة للمؤسسة.	3.51	0.880	أوافق	4
محور الانتاجية		3.801	0.7670	أوافق	
		7	3		

محور الانتاجية



شكل 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الانتاجية

يوضح الجدول نتائج تحليل محور الإنتاجية من خلال ترتيب العبارات وفق المتوسط الحسابي لكل بند. جاءت العبارة الأولى "تحقق المؤسسة مستويات إنتاجية مرتفعة من خلال تنظيم العمل وتوزيع المهام بكفاءة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.05 وانحراف معياري 0.922، واتجاه المستجيبين نحو أوافق بشدة، مما يعكس اتفاقاً قوياً على أهمية تنظيم العمل وتوزيع المهام لرفع مستوى الإنتاجية. وجاءت العبارة الثانية "تساهم الممارسات الإدارية الفعالة في زيادة معدل إنجاز المهام وتحقيق الأهداف المؤسسية" في المرتبة الثانية بمتوسط 4.02 وانحراف معياري 0.863، واتجاه أوافق، ما يشير إلى تقدير المشاركين لدور الإدارة الفعالة في تعزيز الأداء المؤسسي. أما العبارة الثالثة "يتم استخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل لضمان رفع كفاءة العمليات الإنتاجية" فجاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط 3.63 وانحراف معياري 0.972، واتجاه أوافق، مما يدل على إدراك المشاركين لأهمية استغلال الموارد بكفاءة لتحقيق أعلى إنتاجية ممكنة. وأخيراً جاءت العبارة الرابعة "تساهم التحفيزات والتشجيع المستمر للموظفين في تحسين الأداء والإنتاجية العامة للمؤسسة" في المرتبة الرابعة بمتوسط 3.51 وانحراف معياري 0.880، واتجاه

أوافق، مما يشير إلى موافقة المشاركين على دور التحفيز المستمر في تعزيز الإنتاجية رغم أن مستوى الموافقة أقل مقارنة بالعبارات الأخرى.

اختبار الفرضيات

نتيجة الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدور الاعمال على زيادة الإنتاجية في العينة محل الدراسة.

ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية بعض الفرضيات الفرعية التي تتمثل في الآتي:

1. نتيجة الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتخطيط كأحد ابعاد إدارة الاعمال على زيادة الإنتاجية في العينة محل الدراسة.

جدول 12 تأثير التخطيط كأحد ابعاد إدارة الاعمال على زيادة الإنتاجية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.862 ^a	.742	.741	.44103	.742	426.225	1	148	.000

a. Predictors: (Constant), الإنتاجية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	82.905	1	82.905	426.225	.000 ^b
	Residual	28.787	148	.195		
	Total	111.692	149			

a. Dependent Variable: التخطيط

b. Predictors: (Constant), الإنتاجية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.633	.150		4.223	.000

الانتاجية	.813	.039	.862	20.645	.000
-----------	------	------	------	--------	------

a. Dependent Variable: التخطيط

تشير نتائج تحليل الانحدار البسيط إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتخطيط كأحد أبعاد إدارة الأعمال على زيادة الإنتاجية في العينة محل الدراسة. يظهر جدول ملخص النموذج (Model Summary) أن معامل الارتباط R بلغ 0.862، بينما بلغت قيمة R Square 0.742، مما يعني أن حوالي 74.2% من التغير في التخطيط يمكن تفسيره بتغير مستوى الإنتاجية. وتوضح نتائج اختبار ANOVA أن قيمة F بلغت 426.225 مع مستوى دلالة إحصائية $\text{Sig.} = 0.000$ ، وهو ما يشير إلى أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 0.01، أي أن العلاقة بين التخطيط والإنتاجية قوية وموثوقة.

أما جدول المعاملات (Coefficients) فيبين أن الانحدار الخطي للتخطيط على الإنتاجية يساوي (B) 0.813، مع قيمة $t = 20.645$ ومستوى دلالة $\text{Sig.} = 0.000$ ، ما يؤكد أن التخطيط له تأثير إيجابي وكبير على زيادة الإنتاجية. ويعني هذا أن تحسين مستوى التخطيط الإداري يسهم بشكل مباشر وملحوس في رفع أداء المؤسسة وزيادة كفاءة العمليات الإنتاجية ضمن العينة محل الدراسة.

2. نتيجة الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتنظيم كأحد ابعاد إدارة الاعمال على زيادة الإنتاجية في العينة محل الدراسة.

جدول 13 تأثير التنظيم كأحد ابعاد إدارة الاعمال على زيادة الإنتاجية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.820 ^a	.672	.670	.47745	.672	302.996	1	148	.000

a. Predictors: (Constant), التنظيم

ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	69.071	1	69.071	302.996	.000 ^b
	Residual	33.738	148	.228		
	Total	102.809	149			

a. Dependent Variable: الانتاجية

b. Predictors: (Constant), التنظيم

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.002	.162		6.173	.000
	التنظيم	.742	.043	.820	17.407	.000

a. Dependent Variable: الانتاجية

تشير نتائج تحليل الانحدار البسيط إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتنظيم كأحد أبعاد إدارة الأعمال على زيادة الإنتاجية في العينة محل الدراسة. يوضح جدول ملخص النموذج (Model Summary) أن معامل الارتباط R بلغ 0.820، في حين بلغت قيمة R Square 0.672، مما يدل على أن حوالي 67.2% من التغير في الإنتاجية يمكن تفسيره من خلال مستوى التنظيم الإداري. وتشير نتائج اختبار ANOVA إلى أن قيمة F بلغت 302.996 مع مستوى دلالة $Sig. = 0.000$ ، وهو ما يؤكد أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 0.01، مما يعكس قوة العلاقة بين التنظيم والإنتاجية.

أما جدول المعاملات (Coefficients) فيبين أن الانحدار الخطي للإنتاجية على التنظيم يساوي (B) 0.742، مع قيمة $t = 17.407$ ومستوى دلالة $Sig. = 0.000$ ، مما يشير إلى أن التنظيم له تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية قوية على زيادة الإنتاجية. ويعني ذلك أن تحسين مستوى التنظيم الإداري يسهم بشكل مباشر في رفع أداء المؤسسة وتعزيز كفاءة العمليات الإنتاجية ضمن العينة محل الدراسة.

3. نتيجة الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجيه كأحد أبعاد إدارة الأعمال على زيادة الإنتاجية في العينة محل الدراسة.

جدول 14 تأثير التوجيه كأحد أبعاد إدارة الأعمال على زيادة الإنتاجية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.715 ^a	.511	.508	.56741	.511	154.597	1	148	.000

a. Predictors: (Constant), التوجيه

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	49.774	1	49.774	154.597	.000 ^b
	Residual	47.650	148	.322		
	Total	97.423	149			

a. Dependent Variable: الانتاجية

b. Predictors: (Constant), التوجيه

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.385	.193		7.178	.000
	التوجيه	.630	.051	.715	12.434	.000

a. Dependent Variable: الانتاجية

تشير نتائج تحليل الانحدار البسيط إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجيه كأحد أبعاد إدارة الأعمال على زيادة الإنتاجية في العينة محل الدراسة. يوضح جدول ملخص النموذج (Model Summary) أن معامل الارتباط R بلغ 0.715، بينما بلغت قيمة R Square 0.511، مما يعني أن حوالي 51.1% من التغير في الإنتاجية يمكن تفسيره من خلال مستوى التوجيه الإداري. وتبين نتائج اختبار

ANOVA أن قيمة F بلغت 154.597 مع مستوى دلالة Sig. = 0.000، وهو ما يؤكد أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 0.01، مما يدل على قوة العلاقة بين التوجيه والإنتاجية.

أما جدول المعاملات (Coefficients) فيبين أن الانحدار الخطي للإنتاجية على التوجيه يساوي (B) 0.630، مع قيمة $t = 12.434$ ومستوى دلالة Sig. = 0.000، مما يشير إلى أن التوجيه له تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية قوية على زيادة الإنتاجية. ويعني ذلك أن تحسين مستوى التوجيه الإداري من خلال توضيح الأهداف وتقديم الدعم والتحفيز المستمر يسهم بشكل مباشر في رفع أداء المؤسسة وتعزيز كفاءة العمليات الإنتاجية ضمن العينة محل الدراسة.

4. نتيجة الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرقابة كأحد ابعاد إدارة الاعمال على زيادة الإنتاجية في العينة محل الدراسة.

جدول 15 تأثير الرقابة كأحد ابعاد إدارة الاعمال على زيادة الإنتاجية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.660 ^a	.435	.431	.57850	.435	113.940	1	148	.000

a. Predictors: (Constant), الرقابة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	38.132	1	38.132	113.940	.000 ^b
	Residual	49.530	148	.335		
	Total	87.662	149			

a. Dependent Variable: الإنتاجية

b. Predictors: (Constant), الرقابة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.764	.197		8.966	.000
	الرقابة	.551	.052	.660	10.674	.000

a. Dependent Variable: الانتاجية

تشير نتائج تحليل الانحدار البسيط إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للرقابة كأحد أبعاد إدارة الأعمال على زيادة الإنتاجية في العينة محل الدراسة. يوضح جدول ملخص النموذج (Model Summary) أن معامل الارتباط R بلغ 0.660، في حين بلغت قيمة R Square 0.435، مما يشير إلى أن حوالي 43.5% من التغير في الإنتاجية يمكن تفسيره من خلال مستوى الرقابة الإداري. وتبين نتائج اختبار ANOVA أن قيمة F بلغت 113.940 مع مستوى دلالة $Sig. = 0.000$ ، وهو ما يؤكد أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية عند مستوى الثقة 0.01، مما يعكس قوة العلاقة بين الرقابة والإنتاجية.

أما جدول المعاملات (Coefficients) فيبين أن الانحدار الخطي للإنتاجية على الرقابة يساوي (B) 0.551، مع قيمة $t = 10.674$ ومستوى دلالة $Sig. = 0.000$ ، مما يشير إلى أن الرقابة لها تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية قوية على زيادة الإنتاجية. ويعني هذا أن تعزيز آليات الرقابة والمتابعة الإدارية يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى الإنتاجية داخل المؤسسة، بما يعكس الدور الحيوي للرقابة ضمن ممارسات إدارة الأعمال الفعالة.

الخاتمة ومناقشة النتائج

تشير نتائج الدراسة إلى أن جميع أبعاد إدارة الأعمال الأربعة، وهي التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة، لها تأثير إيجابي وملحوس على زيادة الإنتاجية في العينة محل الدراسة، مع تفاوت درجات التأثير بحسب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بعد.

أولاً: التخطيط

أظهر بعد التخطيط متوسطاً حسابياً بلغ 3.6967 مع انحراف معياري 0.91757، مما يعكس تقديراً عاماً من المشاركين لأهمية التخطيط في تحسين الأداء الإنتاجي. وجاءت العبارة الأكثر توافقاً "تسعى الإدارة إلى وضع خطط واضحة ومحددة لتحقيق أهداف المؤسسة الإنتاجية" بمتوسط 4.01 وانحراف معياري 1.229، واتجاه أوافق بشدة، مما يشير إلى أن المشاركين يرون أن وضع الخطط الدقيقة وتحديد الأولويات واستغلال الموارد المتاحة يساهم بشكل مباشر في رفع مستوى الإنتاجية.

ثانياً: التنظيم

بلغ متوسط بعد التنظيم 3.6383 مع انحراف معياري 0.86580، حيث جاءت العبارة الأولى "تقوم الإدارة بتوزيع المهام والمسؤوليات بين الموظفين بشكل واضح ومنظم" بمتوسط 3.76 وانحراف معياري 1.121، واتجاه أوافق بشدة. وتؤكد هذه النتائج أن التنظيم الإداري الفعال يضمن توزيع المهام وفق الكفاءات الفردية والتنسيق بين الأقسام المختلفة، مما يساهم في تحسين كفاءة العمليات وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة عالية.

ثالثاً: التوجيه

سجل بعد التوجيه متوسطاً حسابياً 3.7450 مع انحراف معياري 0.83066، وكان تأثيره واضحاً في تعزيز الأداء المؤسسي من خلال توضيح الأهداف والإرشادات للموظفين، وتقديم الدعم والتحفيز المستمر، وتشجيع التعاون بين فرق العمل. وجاءت العبارة الأولى "تقوم الإدارة بتوضيح الأهداف والإرشادات اللازمة للموظفين لضمان فهمهم الكامل لمهامهم" بمتوسط 4.05 وانحراف معياري 0.972، واتجاه أوافق، مما يعكس دور التوجيه الفعال في رفع الالتزام وتعزيز الإنجاز المؤسسي.

رابعاً: الرقابة

بلغ متوسط بعد الرقابة 3.7133 مع انحراف معياري 0.80861، حيث جاءت العبارة الأكثر توافقاً "تقوم الإدارة بمتابعة تنفيذ الخطط والسياسات بشكل دوري

لضمان الالتزام بالإجراءات "بمتوسط 3.94 وانحراف معياري 0.991، واتجاه أوافق. وتشير هذه النتائج إلى أن الرقابة المستمرة على الأداء وتطبيق معايير واضحة لتقييم الالتزام بالمسؤوليات تسهم في تحسين جودة العمليات وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة، مما يعزز من الفاعلية التشغيلية ويقلل الانحرافات في الأداء.

وبالمجمل، يظهر التحليل أن أبعاد إدارة الأعمال الأربعة مجتمعة تسهم بشكل واضح في رفع مستوى الإنتاجية داخل المؤسسة، حيث أن التخطيط والتنظيم يوفران الأساس التنظيمي والهيكلية للعمل، بينما يضمن التوجيه والرقابة توجيه الجهود وتحسين الأداء بشكل مستمر. ويعكس ذلك أن الإدارة الفعالة والمتوازنة في جميع أبعادها تعتبر عاملاً رئيسياً لتحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز كفاءتها الإنتاجية بشكل مستدام.

المراجع

أولاً.. المراجع العربية

أبو بكر مصطفى القرمادي. (2025). دور إدارة الأعمال في التنبؤات المستقبلية-داخل المؤسسات الليبية. *مجلة القرطاس*, 8(27).

كرار. (2023). دور أساليب إدارة التكلفة استراتيجيا في تدعيم الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال. *المجلة الجامعية للدراسات النوعية*, 3(6), 193-247.

سويلم، بكر. (2025). إدارة ريادة الأعمال كمدخل لتطوير المراكز ذات الطابع الخاص بجامعة العريش. *مجلة كلية التربية بالعريش*, 13(43), 359-390.

ليله، مصطفى عبد الظاهر السيد إبراهيم. (2025). دور إدارة الأعمال الإلكترونية في تحقيق التميز التنظيمي-دراسة ميدانية_ جامعة البريمي. *المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات*, 6(18), 47-88.

علي أحمد عباس، وأندريه عازوري. (2024). تأثير الإدارة الإنتاجية في الالتزام الوظيفي/دراسة تحليلية لآراء عينة في الإدارة العامة لمحافظة الانبار. *مجلة الإدارة والاقتصاد*, 49(142), 19-30.

حسين, عبد الله, شنودة, ايريني, صليب, مينا. (2022). سيكولوجية الإدارة وعلاقتها بالعوامل المؤثرة على الإنتاجية داخل مصانع الملابس الجاهزة. مجلة الاقتصاد المنزلي. جامعة المنوفية, 32(4), 197-219.

خليل, هناء أحمد محمد. (2023). أثر التحفيز على الزيادة الإنتاجية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة, 9(16), 546-592.

عيسي مطر مأمون. (2022). فاعلية إدارة الوقت في رفع الكفاءة الإنتاجية لشركات الاتصالات في السودان. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية, 3(3), 419-433.

سعيد مفلح بن دعجم. (2022). إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة جدة وعلاقتها بمؤشرات الإنتاجية. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية, 3(4), 106-141.

صيام, نورا. (2021). تأثير العلاقات العامة في تحقيق الرضا الوظيفي لزيادة الإنتاجية لدى العاملين في جامعة بيرزيت (Doctoral dissertation, جامعة النجاح الوطنية).

صبيان طارق سعيد الأعرجي. (2024). دور الوساطة المالية المصرفية في التأثير على انتاجية المنشآت الصناعية في الاقتصاد العراقي. مجلة الإدارة والاقتصاد, 49(146), 119-130.

السواح, أحمد محمد عبد الغني حسين. (2021). واقع الممارسات الادارية بالمعاهد الأزهرية بمحافظة الدقهلية ومتطلبات تطويرها. مجلة كلية التربية بالمنصورة, 114(2), 33-58.

مبارك, نور سالم هليل. (2022). متطلبات تفعيل الممارسات الإدارية للقيادات الأكاديمية بالجامعات الأردنية. مجلة كلية التربية بالمنصورة, 1260-1234, 117(3),

الحرملية, أمل عبدالله, المعمريه, حمدة عيد, المقبالية, موزة عبدالله. (2020). الممارسات الإدارية لمديري المدارس في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة بسلطنة عمان. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية, 202-201, 16(4),

هبة عقيلان عبد العزيز عليان. (2024). أنماط الممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر المعلمين. *مجلة العلوم التربوية و النفسية*. 64-48, (11)8 ,

الفيلكاوي, خديجة حسين عبدالسلام. (2024). الممارسات الإدارية لدى مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين. *مجلة كلية التربية بالمنصورة*, 126(2), 573-596.

محمد، أ.أ، ومحمد، م.أ. (2025). إدارة أعمال دور أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تحقيق متطلبات الابداع الاداري في الجامعات الخاصة: جامعة نوروز الخاصة في دهوك/كوردستان العراق أنموذجاً: دراسة تحليلية لآراء القيادات العلمية والادارية في الجامعة المبحوثة. *مجلة جامعة كويا للعلوم الإنسانية والاجتماعية*, 8(1), 337-346.

أ. د. سليمان حسين المزين، أ. نور سليمان أبو بطيحان، أ. إيناس إبراهيم أبو صالح. (2025). التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتحسين جودة التعليم المدرسي من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في المحافظات الجنوبية لفلسطين. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*, 6(8), 95-75.

عاشور، س (2015)، *التخطيط الاستراتيجي و جودة الأداء المؤسسي في التعليم العالي: دراسة تحليلية وصفية بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية ملانج (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).*

لفريد، صلاح الدين. (2019). علاقة وظيفة التوجيه بتحسين أداء الموارد البشرية في المنشآت الرياضية: دراسة ميدانية بمركب " محمد بوضياف" بالجزائر العاصمة.

حسين, اماني محمود محمد حسين, معوض, صلاح الدين ابراهيم, عبده, & محمد حسنين. (2024). تطوير كفايات الإدارة الإلكترونية لتحقيق أهداف الإدارة المدرسية بالمدارس الثانوية في لواء بني عبيد بالأردن. *مجلة تطوير الأداء الجامعي*, 27(2), 53-82.

ابتسام أحمد المالكي, حسن أحمد آل طالع. (2025). دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة: دراسة حالة المنظمات الحكومية في مدينة أبها-السعودية. *مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية*, 9(9), 63-80.

محمد إبراهيم العباسي. (2025). درجة تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف في مدارس مدينة القدس الابتدائية من وجهة نظر المعلمين *Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences*, (123), 47-70.

ثانياً.. المراجع الأجنبية

Agustian, K., Pohan, A., Zen, A., Wiwin, W., & Malik, A. J. (2023). Human resource management strategies in achieving competitive advantage in business administration. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1(2), 108-117.

Cui, X., Wang, P., Sensoy, A., Nguyen, D. K., & Pan, Y. (2022). Green credit policy and corporate productivity: evidence from a quasi-natural experiment in China. *Technological Forecasting and Social Change*, 177, 121516.

Umair, M., & Dilanchiev, A. (2022). Economic recovery by developing business strategies: mediating role of financing and organizational culture in small and medium businesses. *Proceedings book*, 683, 683-701.

Surya, B., Menne, F., Sabhan, H., Suriani, S., Abubakar, H., & Idris, M. (2021). Economic growth, increasing productivity of SMEs, and open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 20.

Alam, M., Islam, M. R., & Shil, S. K. (2023). AI-Based predictive maintenance for US manufacturing: reducing downtime and increasing productivity. *International Journal of Advanced Engineering Technologies and Innovations*, 1(01), 541-567.

Zhao, M., Lee, J. K. W., Kjellstrom, T., & Cai, W. (2021). Assessment of the economic impact of heat-related labor productivity loss: a systematic review. *Climatic Change*, 167(1), 22.

Dubey, G., Gupta, R. K., Kumar, S., & Kumar, M. (2022). Study of industry 4.0 pillars and their uses in increasing productivity and reducing logistics defects. *Materials Today: Proceedings*, 63, 85-91.

Ul-Durar, S., De Sisto, M., Arshed, N., Yasin, N., & Reynolds, K. (2025). Natural capital productivity as a decoupler of energy and emissions in Sub-Saharan Africa. *Energy Economics*, 145, 108484.

Brown, J. K., Moulton, A., & Zinnert, J. C. (2022). Plant community re-organization and increased productivity due to multi-year nutrient enrichment of a coastal grassland. *Plos one*, 17(7), e0270798.

Fang, X., & Liu, M. (2024). Regional judicial capacity and corporate total factor productivity: Evidence from the establishment of circuit courts. *Structural Change and Economic Dynamics*, 71, 465-489.

Rehman, F. U., & Islam, M. M. (2023). Financial infrastructure—total factor productivity (TFP) nexus within the purview of FDI outflow, trade openness, innovation, human capital and institutional quality: Evidence from BRICS economies. *Applied Economics*, 55(7), 783-801.

Bosworth, D., Sarkar, S., & Warhurst, C. (2021). Does good work have a positive effect on productivity? Building the evidence base Empirical findings on the effect of good work on productivity at the sector level in the UK.

ملحق

عزيزي/عزيزتي المشارك/ة،

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع معلومات قيمة تساعد في دراسة دور إدارة الأعمال في زيادة الإنتاجية داخل المؤسسات. تتضمن الاستبانة مجموعة من العبارات التي تغطي الأبعاد الأساسية لإدارة الأعمال، وهي التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، بالإضافة إلى مؤشرات الإنتاجية.

نرجو منكم قراءة كل عبارة بعناية وتحديد مدى اتفاقكم أو عدم اتفاقكم معها باستخدام مقياس ليكرت المكون من خمسة مستويات، ابتداءً من "لا أوافق مطلقاً" وصولاً إلى "أوافق بشدة". يهدف هذا التدرج إلى قياس آرائكم وملاحظاتكم بدقة وموضوعية.

نود التأكيد على أن جميع إجاباتكم ستظل سرية وتستخدم لأغراض البحث فقط، ولن يتم الكشف عن أي معلومات شخصية أو جهة العمل. كما نقدر وقتكم وجهدكم في المشاركة، فمساهمتكم ستسهم بشكل مباشر في نجاح الدراسة وتحقيق أهدافها البحثية.

1. المعلومات الشخصية:

- الجنس: ذكر / أنثى
- سنوات الخبرة: أقل من 5 () من 5 إلى أقل من 10 سنوات ()
- من 10 إلى أقل من 15 سنة () 15 فأكثر ()
- المسمى الوظيفي: موظف إداري () موظف فني ()
- الإدارة التي تعمل بها: إدارة عليا () مشرف () مدير ()
- الإدارة التي تعمل بها: إدارة عليا () رقابة ()

أخرى () إشراف ()

2. محاور وابعاد الاستبيان

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الأول: إدارة الاعمال						
البعد الأول: بعد التخطيط						
1	تسعى الإدارة إلى وضع خطط واضحة ومحددة لتحقيق أهداف المؤسسة الإنتاجية.					
2	يتم تحديد الأولويات والمهام بشكل دقيق قبل البدء في تنفيذ العمليات.					
3	تُراعى الموارد المتاحة عند إعداد الخطط لضمان تحقيق أقصى كفاءة ممكنة.					
4	تقوم الإدارة بمراجعة الخطط بشكل دوري لتعديلها وفق المتغيرات الداخلية والخارجية.					
البعد الثاني: بعد التنظيم						
5	تقوم الإدارة بتوزيع المهام والمسؤوليات بين الموظفين بشكل واضح ومنظم.					
6	يتم تحديد هيكل تنظيمي يضمن سير العمليات بسلاسة وفعالية.					
7	تُراعى الكفاءات والمهارات الفردية عند توزيع الأعمال لضمان الأداء الأمثل.					

8	يتم التنسيق بين الأقسام المختلفة لتجنب التداخل وضمان تحقيق الأهداف المؤسسية.				
البعد الثالث: بعد التوجيه					
9	تقوم الإدارة بتوضيح الأهداف والإرشادات اللازمة للموظفين لضمان فهمهم الكامل لمهامهم.				
10	تقدم الإدارة الدعم والمساعدة المستمرة للموظفين أثناء أداء مهامهم.				
11	تشجع الإدارة على التعاون والتواصل الفعال بين فرق العمل لتعزيز الأداء المؤسسي.				
12	تحفز الإدارة الموظفين من خلال التشجيع والمكافآت لتحقيق أهداف الإنتاجية.				
البعد الرابع: بعد الرقابة					
13	تقوم الإدارة بمتابعة تنفيذ الخطط والسياسات بشكل دوري لضمان الالتزام بالإجراءات.				
14	تتم مراجعة الأداء والنتائج بشكل مستمر لتصحيح الانحرافات وتحسين العمليات.				
15	تطبق الإدارة معايير واضحة لتقييم الأداء وضمان الالتزام بالمسؤوليات.				
16	تسهم الرقابة المستمرة في تحسين جودة العمليات وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة.				
المحور الثاني: الانتاجية					

					تحقق المؤسسة مستويات إنتاجية مرتفعة من خلال تنظيم العمل وتوزيع المهام بكفاءة.	1 7
					تساهم الممارسات الإدارية الفعالة في زيادة معدل إنجاز المهام وتحقيق الأهداف المؤسسية.	1 8
					يتم استخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل لضمان رفع كفاءة العمليات الإنتاجية.	1 9
					تساهم التحفيزات والتشجيع المستمر للموظفين في تحسين الأداء والإنتاجية العامة للمؤسسة.	2 0