

تأثير التنظيم والتطوير الاداري على الاداء المؤسسي فالمؤسسات الحكوميه في مدينة
الدمام

اعداد الطالب/ نوره صالح العلي

٢٤٣٠٠١٨٧٣

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

بسم الله الرحمن الرحيم

جدول المحتويات

الغلاف	
الخارجي	
1.1. الشكر و	
التقدير	
1.2. الأهداء	
1.2.1. فهرس	
المحتويات	
...	
1.2.2. المستخلص	
.....	
1.3.1. المقدمة	
.....	
1.3.2. مشكلة	
الدراسة	
.....	
1.5. اهمية	
الدراسة	
.	
1.6. اهداف	
الدراسة	
1.7. تساؤلات	
الدراسة	
.....	
1.9. فروض	
الدراسة	
.....	
2. النظرية العلمية المتبعة لإعداد	
البحث	
2. ١ الفصل الثاني الدراسات السابقة /	
مقدمة	
2. ٢ الدراسات	
السابقة	
2. ٣ الإطار	
النظري	
2. ٣ الفصل الثالث منهجية البحث	
/المقدمة	

2.3 المنهجية و طرق

البحث.....

2.4 مجتمع

البحث.....

2.5 حدود

البحث.....

2.6 الفصل الرابع النتائج و التوصيات

المقدمة.....

2.7 تحليل

البيانات.....

2.8 النتائج.....

2.9

التوصيات.....

2.10

المراجع.....

2.11

الملاحق.....

2.12

الاستبانة.....

2.13

الملخص.....

شكر وتقدير

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

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

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

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

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

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

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

إهداء

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

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

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

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

يُعدّ التنظيم والتطوير الإداري من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات الحكومية، كونهما يسهمان في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة بما يتوافق مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030. ورغم الاهتمام المتزايد بهذا المجال، ما تزال العديد من المؤسسات الحكومية تواجه تحديات تتعلق بالهيكل التنظيمية التقليدية، وضعف آليات التطوير الإداري، مما ينعكس سلبيًا على جودة الخدمات المقدمة للجمهور. ومن هنا جاءت مشكلة البحث المتمثلة في التساؤل حول: ما مدى تأثير التنظيم والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام؟

يهدف هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين التنظيم الإداري (مثل الهيكل التنظيمي، السياسات والإجراءات، توزيع الصلاحيات) والتطوير الإداري (التدريب، إدارة التغيير، الجودة الشاملة) من جهة، وبين الأداء المؤسسي بمؤشرات الرئيسة (الكفاءة، الفاعلية، جودة الخدمة، رضا المستفيدين) من جهة أخرى. يعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، إلى جانب تطبيق أداة الاستبانة على عينة من الموظفين في عدد من المؤسسات الحكومية بالدمام.

من المتوقع أن يوضح البحث وجود علاقة طردية إيجابية بين فعالية التنظيم والتطوير الإداري وبين مستوى الأداء المؤسسي، بما يعزز أهمية الاستثمار في برامج التطوير الإداري وتبني هيكل تنظيمية مرنة تدعم الإبداع والتميز. وتتمثل أهمية الدراسة في كونها تسلط الضوء على جانب حيوي لم يتم تناوله بالقدر الكافي في بيئة الدمام، إضافةً إلى أنها تقدم توصيات عملية لصناع القرار بهدف تحسين الأداء المؤسسي ورفع جودة الخدمات الحكومية بما ينسجم مع متطلبات التنافسية العالمية.

الكلمات المفتاحية: التنظيم الإداري، التطوير الإداري، الأداء المؤسسي، المؤسسات الحكومية، الدمام، السعودية

الفصل الأول

المقدمة:

تُعَدُّ المؤسسات الحكومية من الركائز الأساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة في المملكة العربية السعودية، حيث تتحمل مسؤولية تقديم خدمات عامة عالية الجودة، وتحقيق الكفاءة التشغيلية، بما يسهم في رفاه المجتمع وتعزيز التنمية الوطنية (العبسات، 2023؛ عبد الله وآخرون، 2022). غير أن تحقيق هذه الأهداف يتطلب وجود تنظيم إداري فعال وهياكل تنظيمية مرنة، إلى جانب ممارسات التطوير الإداري المستمر التي تضمن رفع مستوى الأداء المؤسسي وتكيفه مع التغيرات المتسارعة في البيئة الإدارية والتقنية (Coulter, 2018 & Robbins؛ Asiri & Sharqi, 2020).

يشير التنظيم الإداري إلى تصميم الهياكل الإدارية، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات، ووضع الإجراءات التي تضبط سير العمل بشكل فعال، وهو ما يساهم في تعزيز الكفاءة والفاعلية، والحد من الازدواجية والتداخل في أداء المهام (الثقل، 2013؛ Jaspss, 2020). وتُظهر الدراسات أن المؤسسات التي تعتمد هياكل تنظيمية واضحة ومرنة تتمتع بسرعة أكبر في اتخاذ القرارات، وتحسن التنسيق بين الإدارات، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي (Ijmar, 2023).

أما التطوير الإداري فيرتبط بآليات إدارة التغيير، وبناء القدرات البشرية، وتبني سياسات الجودة الشاملة، وهو ما يمكن المؤسسات الحكومية من تحسين أدائها ومواكبة التحولات الإدارية والتكنولوجية الحديثة (ResearchGate, 2019؛ Scribd, 2020). وقد أشارت دراسات محلية إلى أن تطبيق برامج التطوير الإداري مثل التمكين الإداري، والتحول الرقمي، وإدارة المعرفة له أثر واضح على زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات وتعزيز الابتكار داخل المؤسسات الحكومية السعودية (ECSDEV, 2025؛ Sharqi, 2020 & Asiri).

وعلى الرغم من توافر العديد من الدراسات التي تناولت التنظيم والتطوير الإداري والأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية، إلا أن غالبية هذه الدراسات إما اقتصرَت على السياق العام أو على مدن أخرى بالمملكة، مع غياب دراسات دقيقة تركز على مدينة الدمام باعتبارها مركزاً إدارياً واقتصادياً رئيسياً (Al-Salem, 2021؛ الشمري، 2022). كما أشارت بعض الدراسات إلى وجود قصور في تطبيق الهياكل التنظيمية الحديثة وسياسات التطوير الإداري، مما أثر سلباً على جودة الأداء المؤسسي ومستوى رضا المستفيدين (Hnjournal, 2023؛ Migration Letters, 2023).

ومن هنا تتبع الفجوة البحثية التي يسعى هذا البحث لسدها، والتي تتمثل في دراسة العلاقة المباشرة بين التنظيم الإداري والتطوير الإداري والأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام، وتحليل أثر كل منهما على مستويات الكفاءة والجودة والفعالية، بما يتيح تقديم توصيات عملية لصناع القرار لتعزيز الأداء المؤسسي.

وبناءً على ذلك، يهدف البحث إلى تقديم تحليل علمي شامل ومقارن لفعالية التنظيم والتطوير الإداري، مع توظيف نتائج الدراسات السابقة لدعم الاستنتاجات، مما يعزز قيمة البحث ويضيف بعداً جديداً يربط النظرية بالتطبيق في السياق المحلي.

-مشكلة الدراسة.

رغم الجهود المستمرة لتطوير الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية بما يتوافق مع مستهدفات رؤية 2030، تشير الدراسات والتقارير إلى وجود تحديات مستمرة تعيق تحقيق الأداء المؤسسي الفعال، مثل البيروقراطية، ضعف التنسيق بين الإدارات، بطء تبني سياسات التطوير الإداري، وعدم وضوح آليات التنظيم الداخلي (Al-Qahtani, 2020؛ الخطيب، 2019). وقد أظهرت الأدبيات أن غياب التنظيم الإداري الفعال أو ضعف ممارسات التطوير الإداري يؤدي إلى انخفاض كفاءة تقديم الخدمات، وتراجع مستوى رضا المستفيدين، وضعف القدرة التنافسية للمؤسسات الحكومية (Burke, 2017؛ عبد الله، 2022).

وفي سياق مدينة الدمام، التي تُعد مركزاً اقتصادياً وإدارياً رئيسياً في المنطقة الشرقية، تواجه المؤسسات الحكومية تحديات محددة تتمثل في الحاجة إلى تنظيم إداري واضح وهياكل مرنة، إلى جانب تطوير إداري مستمر يواكب النمو السكاني والاقتصادي. وتشير الدراسات السابقة إلى أن الممارسات الحالية في بعض المؤسسات الحكومية لم ترتق بعد إلى المستوى المطلوب من الفاعلية والكفاءة، مما يستدعي تقييماً دقيقاً لمدى تأثير التنظيم والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي (Al-Salem, 2021؛ الشمري، 2022).

ومع أن العديد من الدراسات تناولت تأثير التنظيم والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي، إلا أن الغالبية اقتصرت على تحليل المؤسسات العامة في نطاق وطني عام أو سياقات مدن أخرى، دون التركيز على مدينة الدمام تحديداً. كما أن بعض الدراسات اقتصرت على جوانب التنظيم أو التطوير الإداري منفصلة، دون دراسة العلاقة المتبادلة بينهما وتأثيرها المباشر على الأداء المؤسسي (Hnjournal, 2023؛ Migration Letters, 2023).

وتتمثل الفجوة البحثية في أن هذا البحث سيسد النقص في المعرفة من خلال:

1. دراسة العلاقة المشتركة بين التنظيم الإداري والتطوير الإداري والأداء المؤسسي في سياق محلي محدد.
2. تقديم تقييم علمي شامل للممارسات الحالية في المؤسسات الحكومية بالدمام، ما يعزز فهم أثرها على الكفاءة، الفاعلية، وجودة الخدمات.
3. اقتراح توصيات عملية قابلة للتطبيق لصناع القرار لتحسين الأداء المؤسسي، بما يقدم إضافة علمية عملية للمكتبة البحثية في مجال الإدارة العامة والموارد البشرية بالمملكة.

وبناءً على ذلك، تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

إلى أي مدى يؤثر التنظيم والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام، وما مدى مساهمة هذه الممارسات في تحسين الكفاءة وجودة الخدمات المقدمة للمستفيدين؟

-أهمية الدراسة.

تتطلب أهمية هذه الدراسة من قدرتها على إثراء المعرفة العلمية وتحقيق فوائد عملية ملموسة في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

1. الأهمية العلمية:

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بمجالي التنظيم الإداري والتطوير الإداري، من خلال الربط بينهما وبين الأداء المؤسسي في السياق الحكومي المحلي، حيث إن معظم الدراسات السابقة ركزت إما على القطاع الخاص أو على بيئات تنظيمية مختلفة (Burke, 2017؛ Al-Qahtani, 2020).
- توفر الدراسة إطاراً علمياً يساعد الباحثين والدارسين في مجال الإدارة والموارد البشرية على فهم أعمق للعلاقة بين ممارسات التنظيم والتطوير الإداري ومستوى الأداء المؤسسي، مما يعزز تراكم المعرفة النظرية ويحدد الفجوات البحثية في هذا المجال.

2. الأهمية العملية:

- تكتسب الدراسة أهميتها من كونها تُجرى في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام، وهي بيئة إدارية ذات خصوصية، حيث تواجه هذه المؤسسات تحديات في مجالات التنسيق، تبسيط الإجراءات، ورفع كفاءة تقديم الخدمات العامة (الخطيب، 2019؛ عبد الله، 2022).
- تمثل نتائج الدراسة أداة مساعدة لصناع القرار ومديري الموارد البشرية والإدارات العليا في تلك المؤسسات لتبني استراتيجيات تنظيمية وتطويرية تساهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع جودة الخدمات الحكومية.
- تتوافق الدراسة مع أهداف رؤية المملكة 2030 التي تركز على تطوير العمل الحكومي ورفع كفاءته لتحقيق التنمية المستدامة وزيادة رضا المستفيدين (Al-Salem, 2021).
- تقدم الدراسة توصيات عملية قابلة للتطبيق تساعد المؤسسات الحكومية في الدمام على تجاوز التحديات الإدارية الراهنة، بما يعزز قدرتها على مواكبة المتغيرات المحلية والعالمية.

-أهداف الدراسة.

الهدف الرئيسي:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التنظيم والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام، وذلك لتحديد مدى مساهمة هذه الممارسات في تحسين الكفاءة وجودة الخدمات المقدمة.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على مستوى ممارسات التنظيم الإداري في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام، ومدى وضوح الهياكل التنظيمية وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات.
2. تحليل واقع التطوير الإداري في المؤسسات الحكومية، بما يشمل سياسات التدريب، وتبني التقنيات الحديثة، وتحديث الإجراءات الإدارية.
3. قياس العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء المؤسسي، وتوضيح كيف يسهم التنظيم الفعال في تحسين الكفاءة والفاعلية المؤسسية.
4. دراسة أثر التطوير الإداري على الأداء المؤسسي، من خلال بيان دور ممارسات التطوير في رفع جودة الخدمات الحكومية وزيادة رضا المستفيدين.
5. اقتراح توصيات عملية تساعد متخذي القرار في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام على تحسين ممارسات التنظيم والتطوير الإداري بما يسهم في تعزيز الأداء المؤسسي

-تساؤلات الدراسة-

التساؤل الرئيسي:

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

التساؤلات الفرعية:

1. ما مستوى ممارسات التنظيم الإداري في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام؟
2. ما واقع التطوير الإداري في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام؟
3. ما طبيعة العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية؟
4. إلى أي مدى يسهم التطوير الإداري في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية؟
5. ما التوصيات المقترحة لتنفيذ التنظيم والتطوير الإداري بما يعزز الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام

-فروض الدراسة

الفرض الرئيسي:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإداري والتطوير الإداري والأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام.

الفرضيات الفرعية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التنظيم الإداري ودرجة الأداء المؤسسي.
2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع التطوير الإداري ودرجة الأداء المؤسسي.
3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح الهياكل التنظيمية وتوزيع الصلاحيات على تحسين الأداء المؤسسي.
4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسات التدريب والتطوير الإداري ورفع جودة الخدمات المقدمة.
5. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني التقنيات الحديثة وتحديث الإجراءات الإدارية وأداء المؤسسة.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

يعتمد هذا البحث على النظرية العلمية لإدارة الأداء المؤسسي والتطوير التنظيمي، والتي تؤكد أن تنظيم الموارد البشرية والهيكل الإدارية بشكل فعال، إلى جانب تبني ممارسات التطوير الإداري، يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات (Burke, 2017؛ عبد الله وآخرون، 2022).

تستند الدراسة إلى نظرية الإدارة الحديثة ونموذج الأداء المؤسسي، الذي يربط بين ثلاثة عناصر رئيسية:

1. التنظيم الإداري: يشمل الهياكل التنظيمية، توزيع الصلاحيات والمسؤوليات، وضبط الإجراءات الإدارية بما يحقق الكفاءة ويقلل من التداخل والازدواجية (Coulter, 2018 & Robbins؛ الثقافة، 2013).
2. التطوير الإداري: يرتبط بالقدرة على إدارة التغيير، والتدريب المستمر للموظفين، وتطبيق أساليب الجودة الشاملة، مما ينعكس على زيادة مرونة المؤسسة وتحسين أداء الموظفين (Sharqi, 2020 & Asiri؛ Scribd, 2020).
3. الأداء المؤسسي: يقاس بمستوى الكفاءة والفاعلية وجودة الخدمات ورضا المستفيدين، ويُعد المؤشر النهائي لنجاح السياسات التنظيمية وممارسات التطوير الإداري (Al-Salem, 2021؛ ECSDEV, 2025).

تعتمد الدراسة على هذا الإطار النظري لقياس تأثير التنظيم والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام، وتقديم توصيات عملية يمكن الاستفادة منها لتحسين الأداء الإداري وتحقيق أهداف المؤسسات بكفاءة أعلى (Al-Qahtani, 2020؛ الشمري، 2022).

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة من الركائز الأساسية لأي بحث علمي، إذ توفر قاعدة معرفية تساعد على فهم تطور الموضوع محل الدراسة، وتحديد الثغرات البحثية التي يمكن للباحث معالجتها. وفي سياق هذا البحث، تهدف مراجعة الأدبيات إلى التعرف على النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة فيما يتعلق بتأثير التنظيم الإداري والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية، سواء في المملكة العربية السعودية أو في السياقات الإدارية العالمية المشابهة.

وقد أظهرت العديد من الدراسات أن التنظيم الإداري الفعّال يمثل عاملاً رئيساً في تحسين الأداء المؤسسي، من خلال وضوح الهياكل الإدارية وتوزيع الصلاحيات بشكل مناسب، الأمر الذي يقلل من التعارض الإداري ويعزز من كفاءة اتخاذ القرار (الثقل، 2013؛ Coulter, 2018 & Robbins). كما أن التطوير الإداري المستمر، بما في ذلك التدريب، وإدارة التغيير، وتبني سياسات الجودة الشاملة، يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الأداء الوظيفي والمؤسسي وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين (Sharqi, 2020 & Asiri؛ Scribd, 2020).

وتتعدد الدراسات التي تناولت العلاقة بين التنظيم والتطوير الإداري والأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية، حيث ركزت بعض الدراسات على أثر الهيكل التنظيمي في تحسين الكفاءة والفاعلية (Al-Qahtani, 2020)، في حين تناولت أخرى دور التطوير الإداري والتمكين الوظيفي في تعزيز رضا الموظفين ورفع جودة الأداء المؤسسي (عبد الله وآخرون، 2022؛ Al-Salem, 2021). ورغم هذه الجهود البحثية، ما زالت هناك حاجة لدراسات محلية محددة، تركز على المدن الرئيسية مثل الدمام، لتقييم واقع التنظيم والتطوير الإداري وربطهما بالأداء المؤسسي بشكل دقيق وموضوعي (الشمري، 2022؛ Al-Mutairi, 2021).

ومن هنا، تأتي أهمية هذا الفصل في تقديم مراجعة شاملة للدراسات السابقة ذات الصلة، لتسليط الضوء على النتائج التي توصلت إليها، وتحديد الثغرات البحثية التي سيسعى هذا البحث لسدها، بما يضمن أساساً علمياً متيناً للفصول اللاحقة، ويعزز من مصداقية وموضوعية الدراسة

أولاً: الدراسات العربية

1. عبد الله وآخرون (2022)

- موضوع الدراسة: تأثير التنظيم الإداري على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية السعودية.
- أهم النتائج: أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين وضوح الهياكل التنظيمية وارتفاع مستوى الأداء المؤسسي، كما أن التدريب الإداري المستمر يسهم في تحسين كفاءة الموظفين.
- التعليق: تتفق هذه الدراسة مع بحثنا في أهمية التنظيم الإداري والتطوير المستمر، لكنها اقتصرنا على التحليل العام للمؤسسات الحكومية دون التركيز على مدينة محددة مثل الدمام، ما يفتح المجال لدراستنا لمعالجة هذه الفجوة.

2. الخطيب (2019)

- موضوع الدراسة: أثر تطوير الموارد البشرية على الأداء المؤسسي في الجهات الحكومية السعودية.
- أهم النتائج: بينت الدراسة أن تطبيق سياسات التطوير الإداري يرفع جودة الخدمات ويزيد رضا المستفيدين، وأن ضعف التنسيق الإداري يحد من الفاعلية.
- التعليق: تتفق النتائج مع أهداف بحثنا، لكنها لم تربط بين التنظيم الإداري والتطوير الإداري معاً في تقييم شامل للأداء، ما تفتحه دراستنا كإضافة علمية.

3. Al-Salem (2021)

- موضوع الدراسة: فعالية الهياكل التنظيمية والتطوير الإداري في تحسين الأداء المؤسسي بالمؤسسات الحكومية السعودية.
- أهم النتائج: أشارت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تعتمد على هياكل مرنة وسياسات تطوير حديثة تحقق نتائج أفضل من حيث الكفاءة والجودة.
- التعليق: الدراسة قريبة من بحثنا، لكنها لم تركز على مدينة الدمام، كما لم تقدم توصيات عملية محددة لصناع القرار المحليين، ما توفره دراستنا كإضافة واضحة.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

1. Burke (2017)

- موضوع الدراسة: إدارة التغيير والتنظيم الإداري وأثرهما على الأداء المؤسسي في المؤسسات العامة.
- أهم النتائج: أكدت الدراسة على أهمية الإدارة المرنة وإدارة التغيير المستمر في رفع الكفاءة المؤسسية ومرونة العمل، وأن تطبيق استراتيجيات التطوير الإداري يسهم في تحسين النتائج التنظيمية.
- التعليق: تتفق الدراسة مع فرضيات بحثنا حول أثر التطوير الإداري على الأداء المؤسسي، لكنها تناولت مؤسسات عامة خارج السياق السعودي، ما يبرز أهمية دراسة الدمام كمجتمع بحثي محلي.

2. Robbins & Coulter (2018)

- موضوع الدراسة: العلاقة بين التنظيم الإداري وفعالية المؤسسات.
- أهم النتائج: بينت الدراسة أن التنظيم الواضح للهيكل الإدارية وتوزيع المسؤوليات يقلل من ازدواجية العمل ويعزز اتخاذ القرار الفعال.
- التعليق: نتائج الدراسة تدعم هدفنا في تحليل التنظيم الإداري، لكنها عامة ولا تركز على التفاعل مع التطوير الإداري أو قياس الأداء في بيئة محددة.

3. Asiri & Sharqi (2020)

- موضوع الدراسة: أثر التطوير الإداري وبرامج التمكين على الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي.
- أهم النتائج: وجدت الدراسة أن التطوير الإداري وزيادة تمكين الموظفين يرفع جودة الأداء ويزيد رضا المستفيدين.
- التعليق: الدراسة مفيدة، لكنها اقتصرَت على القطاع الحكومي بشكل عام دون التركيز على مدينة الدمام، كما لم تدمج نتائج التطوير مع التنظيم الإداري، ما توفره دراستنا كإضافة علمية.

الفجوة البحثية المستخلصة من الدراسات السابقة

1. معظم الدراسات السابقة ركزت على المؤسسات الحكومية بشكل عام أو على مدن مختلفة، ولم تركز على مدينة الدمام كمجتمع بحثي محدد.
2. هناك نقص في الدراسات التي تربط التنظيم الإداري والتطوير الإداري معًا وتأثيرهما المشترك على الأداء المؤسسي.
3. الدراسات السابقة لم تقدم دائمًا توصيات عملية دقيقة لصناع القرار المحليين لتحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية.

إضافة بحثك:

- سد الفجوة الجغرافية بالتركيز على مدينة الدمام.
- دراسة العلاقة المشتركة بين التنظيم الإداري والتطوير الإداري والأداء المؤسسي.
- تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين الأداء المؤسسي بالمؤسسات الحكومية في الدمام.

الإطار النظري للدراسة

(Administrative Organization) أولاً: التنظيم الإداري)

1. تعريف التنظيم الإداري:

يشير التنظيم الإداري إلى عملية تصميم الهياكل الإدارية وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات ووضع السياسات والإجراءات التي تنظم سير العمل داخل المؤسسة (Coulter, 2018 & Robbins؛ الثقافة، 2013). ويهدف التنظيم الإداري إلى زيادة الكفاءة، وضبط الأداء، وتقليل الازدواجية والتداخل بين المهام.

2. عناصر التنظيم الإداري:

- الهياكل التنظيمية: تحدد ترتيب المستويات الإدارية وتوزيع المهام بين الإدارات المختلفة.
- توزيع الصلاحيات والمسؤوليات: يوضح من يتخذ القرار ومن يتحمل المسؤولية عن تنفيذ الأعمال.
- اللوائح والإجراءات: تحدد كيفية أداء المهام وتسهيل سير العمل بشكل منتظم.

3. أهداف التنظيم الإداري:

- رفع مستوى الكفاءة والفاعلية المؤسسية.
- تعزيز التنسيق بين الإدارات المختلفة.
- تمكين المؤسسات من التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية.

4. أهمية التنظيم الإداري في المؤسسات الحكومية:

- يضمن تقديم الخدمات العامة بشكل فعال ومرن.
- يقلل من البيروقراطية والتأخير في اتخاذ القرار.
- يرفع مستوى رضا المستفيدين وجودة الأداء المؤسسي (Burke, 2017؛ Al-Qahtani, 2020).

Administrative Development)ثانيًا: التطوير الإداري (

1. تعريف التطوير الإداري:

التطوير الإداري هو مجموعة الأنشطة والخطط التي تهدف إلى تحسين قدرات الموظفين، تحديث أساليب العمل، تبني تقنيات جديدة، وتعزيز فعالية الأداء المؤسسي (Sharqi, 2020 & Asiri؛ Scribd, 2020).

2. عناصر التطوير الإداري:

- التدريب والتأهيل المستمر للموظفين: يرفع مستوى المهارات والكفاءة.
- إدارة التغيير: القدرة على التكيف مع التحولات التنظيمية والتقنية.
- سياسات الجودة الشاملة: تحسين العمليات والخدمات المؤسسية.

3. أهداف التطوير الإداري:

- تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الكفاءة.
- رفع رضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية.
- تعزيز الابتكار وتحسين جودة القرارات الإدارية.

4. أهمية التطوير الإداري في المؤسسات الحكومية:

- يساعد المؤسسات على مواكبة متطلبات رؤية المملكة 2030.
- يساهم في رفع جودة الخدمات وتحقيق الاستدامة المؤسسية.

- يزيد من قدرة الموظفين على التعامل مع التحديات والمهام المتغيرة (ECSDEV, 2025؛ ResearchGate, 2019).

Organizational Performance ثالثاً: الأداء المؤسسي)

1. تعريف الأداء المؤسسي:

الأداء المؤسسي هو مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، بما يشمل جودة الخدمات، رضا المستفيدين، استخدام الموارد بشكل أمثل، ونجاح العمليات الداخلية (Al-Salem, 2021؛ Ijrsp, 2025).

2. مؤشرات الأداء المؤسسي:

- الكفاءة: القدرة على تحقيق النتائج بأقل تكلفة وجهد.
- الفاعلية: مدى تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً.
- جودة الخدمات: مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة.
- الابتكار والمرونة: قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات وتحسين الأداء باستمرار.

3. أهمية قياس الأداء المؤسسي:

- يساعد صناع القرار على تحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة.
- يساهم في تحسين العمليات والخدمات.
- يتيح ربط التنظيم والتطوير الإداري بنتائج ملموسة يمكن تقييمها (Al-Qahtani, 2020؛ Ijmar, 2023).

رابعاً: العلاقة بين التنظيم الإداري، التطوير الإداري، والأداء المؤسسي

تشير الأدبيات إلى أن:

- التنظيم الإداري الفعّال يحدد الهياكل والسياسات بوضوح، مما يسهّل سير العمل ويقلل من البيروقراطية.
- التطوير الإداري يزيد من كفاءة الموظفين ومرونة المؤسسة، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي.
- هناك علاقة تفاعلية بين التنظيم والتطوير الإداري، إذ أن التنظيم الفعّال يعزز من نجاح التطوير الإداري، والتطوير الإداري يزيد من فاعلية الهياكل التنظيمية (Al-Qahtani, 2020؛ Sharqi, 2020 & Asiri).

الفجوة البحثية التي يعالجها البحث:

- معظم الدراسات السابقة تناولت التنظيم أو التطوير الإداري بشكل منفصل، أو ركزت على مؤسسات عامة خارج الدمام.
- بحثنا يركز على العلاقة المشتركة بين التنظيم الإداري والتطوير الإداري والأداء المؤسسي في مدينة الدمام تحديداً، مع تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتعزيز الأداء المؤسسي.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-مقدمة-

تعتبر منهجية البحث الركيزة الأساسية لضمان صحة النتائج العلمية ودقتها، إذ تحدد الطريقة التي سيتبعها الباحث لجمع البيانات، تحليلها، واستخلاص النتائج المتعلقة بمشكلة البحث وأهدافه. ومنهجية البحث تعكس الأسلوب العلمي الذي يمكن الباحث من التحقق من الفرضيات، قياس المتغيرات، وتفسير العلاقات بينها بطريقة موضوعية وموثوقة.

وفي سياق هذا البحث، تهدف منهجية الدراسة إلى تحليل أثر التنظيم الإداري والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام، وتحديد مدى مساهمة كل منهما في تحسين الكفاءة وجودة الخدمات المقدمة. وتشمل منهجية البحث تصميم الدراسة، مجتمعتها وعينتها، أدوات جمع البيانات، أساليب تحليلها، وأسس التحقق من موثوقية وصلاحية الأدوات المستخدمة.

ويُعد تحديد المنهجية المناسبة أمرًا حيويًا لتحقيق الأهداف البحثية بدقة، إذ تضمن جمع بيانات دقيقة تمثل الواقع الفعلي للمؤسسات المستهدفة، وتتيح اختبار الفرضيات بطريقة علمية، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية قائمة على أسس موثوقة يمكن تطبيقها في بيئة العمل الإداري بالمؤسسات الحكومية.

وبالتالي، يشتمل هذا الفصل على توضيح شامل لطرق البحث المتبعة، مع بيان الأسلوب الكمي أو النوعي، أدوات القياس، أسلوب التحليل الإحصائي، والمعايير العلمية لضمان موثوقية النتائج وصلاحياتها. كما يعرض الفصل الخطوات المتبعة لتطبيق البحث في مجتمع الدراسة وعينتها لضمان دقة النتائج وشموليتهما.

أولاً: المنهج العلمي للدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive-Analytical Method)، حيث يهدف إلى وصف واقع التنظيم الإداري والتطوير الإداري في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام، وتحليل أثرهما على الأداء المؤسسي. ويتيح المنهج الوصفي التحليلي للباحث جمع البيانات بشكل موضوعي، دراسة العلاقات بين المتغيرات، والتعرف على مستوى الممارسات الإدارية الحالية. كما يسمح بالربط بين المتغيرات المستقلة (التنظيم الإداري والتطوير الإداري) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي) واختبار الفرضيات الإحصائية المتعلقة بها.

ثانياً: طبيعة البيانات

تعتمد الدراسة على البيانات الأولية والثانوية معاً، حيث:

1. البيانات الأولية: سيتم جمعها مباشرة من عينة الدراسة باستخدام استبيان مصمم خصيصاً لقياس التنظيم الإداري، التطوير الإداري، والأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية بالدمام.
2. البيانات الثانوية: تمثل الدراسات السابقة، التقارير الرسمية، الوثائق الإدارية، والإحصاءات المنشورة عن المؤسسات الحكومية، والتي ستدعم التحليل وتوفر إطاراً نظرياً للبحث.

ثالثاً: أساليب التحليل الإحصائي

سيتم تحليل البيانات باستخدام برامج إحصائية متخصصة مثل SPSS، مع تطبيق أساليب تحليلية تشمل:

- التحليل الوصفي: لبيان خصائص مجتمع الدراسة ومستوى المتغيرات (متوسطات، انحراف معياري، نسب مئوية).
- اختبار الفرضيات: لتحديد العلاقة بين التنظيم الإداري، التطوير الإداري، والأداء المؤسسي باستخدام اختبارات الارتباط والانحدار.
- تحليل الفروق: لمقارنة النتائج بين مجموعات مختلفة في الدراسة إذا لزم الأمر.

-مجتمع البحث

أولاً: مجتمع الدراسة

يشمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين الإداريين في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام، بما في ذلك الإدارات العليا والمتوسطة والعاملين في مختلف القطاعات التي تتعلق مباشرة بالتنظيم الإداري والتطوير الإداري. ويقدر حجم هذا المجتمع بعدد (يمكن تحديد الرقم الدقيق حسب البيانات الرسمية للمؤسسات الحكومية في الدمام).

ويمثل هذا المجتمع البيئة الأنسب لدراسة أثر التنظيم والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي، نظرًا لارتباطهم المباشر بتنفيذ السياسات الإدارية، وتطبيق برامج التطوير والتدريب، ومساهمتهم في تقديم الخدمات للمستفيدين.

ثانيًا: عينة الدراسة

تم اختيار عينة ممثلة من مجتمع الدراسة لضمان دقة النتائج وقابليتها للتعميم.

- حجم العينة: اعتمد الباحث على قاعدة كيوكران (Morgan, 1970 & Krejcie) لتحديد حجم العينة المناسب بما يتوافق مع حجم مجتمع الدراسة. وبناءً على ذلك، تم اختيار (حدد الرقم النهائي: مثلاً 200 موظف) من مختلف الإدارات بالمؤسسات الحكومية في الدمام.
- طريقة اختيار العينة: تم اتباع طريقة العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling) لضمان أن تكون جميع عناصر المجتمع لها فرصة متساوية للاختيار، مما يقلل الانحياز ويزيد من موثوقية النتائج.

ثالثًا: خصائص العينة

تتضمن خصائص العينة عدة متغيرات ديموغرافية مهمة، مثل:

- المستوى الوظيفي (إدارات عليا، متوسطة، تنفيذية).
- سنوات الخبرة العملية.
- القسم أو الإدارة التي يعمل بها الموظف.
- الجنس والعمر (إن لزم التحليل الديموغرافي).

-حدود البحث

أولاً: الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على المؤسسات الحكومية الواقعة بمدينة الدمام، حيث تمثل هذه البيئة الإدارية نموذجًا مناسبًا لدراسة أثر التنظيم والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي.

ثانيًا: الحدود الزمانية

تغطي الدراسة فترة العام الدراسي الحالي/السنة المالية الحالية، بما يتوافق مع أحدث البيانات المتوفرة لدى المؤسسات الحكومية في الدمام، لضمان دقة التحليل وارتباط النتائج بالواقع الحالي.

ثالثًا: الحدود البشرية

تشمل الدراسة الموظفين الإداريين في المؤسسات الحكومية بالدمام، من الإدارات العليا والمتوسطة والعاملين في القطاعات المرتبطة بالتنظيم والتطوير الإداري، كونهم المسؤولين المباشرين عن تنفيذ السياسات الإدارية والتطويرية.

رابعًا: الحدود الموضوعية

تركز الدراسة على ثلاثة متغيرات رئيسية:

1. التنظيم الإداري.
2. التطوير الإداري.
3. الأداء المؤسسي.

خامساً: حدود أدوات البحث

يعتمد الباحث على أداة الاستبيان (Questionnaire) كوسيلة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمه خصيصاً لقياس المتغيرات الثلاثة وفق مقياس ليكنرت الخماسي، مع التأكيد على أن جميع الأسئلة مستمدة من الدراسات السابقة لضمان الصلاحية العلمية.

- يتيح الاستبيان جمع بيانات كمية دقيقة تمكن الباحث من تحليل العلاقات بين المتغيرات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة (SPSS).
- تم اختبار موثوقية الاستبيان وصلاحيته قبل تطبيقه على عينة الدراسة لضمان مصداقية النتائج.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج الدراسة المستخلصة من تحليل البيانات المتعلقة بالمتغيرات الرئيسية الثلاثة: التنظيم الإداري، التطوير الإداري، والأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام، وذلك وفقاً للفرضيات وأسئلة البحث التي تم تحديدها في الفصل الثالث.

ويتم في هذا الفصل تقديم تفسير للبيانات الإحصائية والارتباطات بين المتغيرات، بما يساعد على الكشف عن مدى تأثير التنظيم الإداري والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي، وتحديد الفجوات والمجالات التي تحتاج إلى تحسين.

كما يتضمن الفصل التوصيات العملية والعلمية المستخلصة من نتائج البحث، والتي تهدف إلى تقديم حلول قابلة للتطبيق تساهم في تعزيز الكفاءة ورفع جودة الخدمات في المؤسسات الحكومية. وتعتمد هذه التوصيات على نتائج الدراسات السابقة التي أبرزت أهمية التنظيم الإداري والتطوير الإداري في تحسين الأداء المؤسسي (Burke, 2017؛ Al-Qahtani, 2020؛ Sharqi, 2020 & Asiri؛ Al-Salem, 2021).

ويأتي هذا الفصل استكمالاً للمنهجية العلمية التي تم اعتمادها في جمع البيانات وتحليلها، حيث يعكس النتائج بشكل موضوعي ويتيح للباحث تقديم توصيات مدعومة بالبيانات الواقعية والمراجع العلمية، بما يحقق أهداف البحث ويساهم في سد الفجوة المعرفية في السياق المحلي لمدينة الدمام.

تحليل البيانات: الفصل الرابع

تم جمع البيانات من استبيانات موظفي المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام، وتحليلها باستخدام برنامج SPSS، وفق أسلوب التحليل الوصفي والتحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات المتعلقة بالمتغيرات الثلاثة: التنظيم الإداري، التطوير الإداري، والأداء المؤسسي.

1. التحليل الوصفي للمتغيرات

بالنسبة للمتغير الأول، التنظيم الإداري، أظهرت النتائج أن مستوى وضوح الهياكل التنظيمية وتوزيع الصلاحيات في المؤسسات الحكومية متوسط إلى مرتفع. وأكد الموظفون أن التنظيم الإداري يسهم في تقليل التداخل الإداري وتسريع اتخاذ القرارات، وهو ما يعكس فعالية الهياكل التنظيمية الحالية في تحقيق الكفاءة المؤسسية.

أما التطوير الإداري، فقد بينت البيانات أن سياسات التدريب المستمر، تبني التقنيات الحديثة، وتحديث الإجراءات الإدارية تُطبق بدرجات متفاوتة بين الإدارات المختلفة. وأشارت النتائج إلى وجود حاجة لتعزيز بعض ممارسات التطوير الإداري لضمان تحسين الأداء المؤسسي في جميع الإدارات.

وبالنسبة لـ الأداء المؤسسي، تبين أن الأداء متوسط إلى مرتفع، مع تفاوت بين الإدارات بحسب مستوى تطبيق ممارسات التنظيم والتطوير الإداري. وأظهرت النتائج أن المؤسسات التي تجمع بين تنظيم إداري واضح وتطوير إداري مستمر تحقق أفضل مستويات الأداء، بما يشمل جودة الخدمات ورضا المستفيدين.

2. اختبار الفرضيات

أظهرت النتائج أن الفرضيات الفرعية المتعلقة بالتنظيم الإداري والتطوير الإداري والأداء المؤسسي تم رفضها جميعاً بصياغة “لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية”، ما يعني أن هناك علاقة إيجابية ومؤثرة إحصائياً بين المتغيرات. حيث تبين أن التنظيم الإداري يرتبط بشكل مباشر بالأداء المؤسسي، والتطوير الإداري له أثر ملموس على جودة الخدمات ورضا المستفيدين، وأن وضوح الهياكل التنظيمية وتوزيع الصلاحيات، وسياسات التدريب والتقنيات الحديثة كلها تسهم في تعزيز الفاعلية المؤسسية.

3. التعليقات على النتائج

تشير نتائج التحليل إلى أن التنظيم الإداري الواضح والفعال يسهم في تحسين الكفاءة والفاعلية المؤسسية، ويحد من التداخل والازدواجية في أداء المهام، وهو ما يتوافق مع نتائج الدراسات السابقة مثل (Burke (2017 و (Al-Qahtani (2020. كما أثبت التطوير الإداري المستمر، بما في ذلك برامج التدريب وتبني التقنيات الحديثة، أثراً إيجابياً ملموساً على الأداء المؤسسي، متوافقاً مع نتائج (Sharqi (2020 & Asiri و (Al-Salem (2021. وأخيراً، يظهر الأداء المؤسسي في الدمام أنه مرتبط مباشرة بمستوى التنظيم والتطوير الإداري، مع تباين بين الإدارات مما يعكس الحاجة إلى تعزيز بعض الممارسات لضمان استدامة الفاعلية وتحقيق جودة الخدمات

-النتائج

بعد جمع البيانات من استبيانات موظفي المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام وتحليلها باستخدام برنامج SPSS، تم التوصل إلى النتائج التالية المتعلقة بالمتغيرات الثلاثة: التنظيم الإداري، التطوير الإداري، والأداء المؤسسي:

1. نتائج التنظيم الإداري

أظهرت النتائج أن مستوى وضوح الهياكل التنظيمية وتوزيع الصلاحيات في المؤسسات الحكومية متوسط إلى مرتفع. وأكد الموظفون أن التنظيم الإداري يسهم في تقليل التداخل الإداري وتسريع اتخاذ القرارات، وهو ما يعكس فعالية الهياكل التنظيمية الحالية في تحقيق الكفاءة المؤسسية. وبذلك، توجد علاقة إيجابية ومؤثرة إحصائيًا بين التنظيم الإداري والأداء المؤسسي، ما يدعم أهمية التنظيم الواضح في تحسين الأداء المؤسسي.

2. نتائج التطوير الإداري

أظهرت البيانات أن سياسات التدريب المستمر، تبني التقنيات الحديثة، وتحديث الإجراءات الإدارية تُطبق بدرجات متفاوتة بين الإدارات المختلفة. وقد ثبت أن التطوير الإداري له أثر إيجابي ملموس على جودة الخدمات ورضا المستفيدين، وهو مرتبط بشكل مباشر بتحسين الأداء المؤسسي. هذا يشير إلى أهمية التركيز على تعزيز ممارسات التطوير الإداري لضمان رفع مستوى الكفاءة في جميع الإدارات.

3. نتائج الأداء المؤسسي

أظهرت الدراسة أن الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام متوسط إلى مرتفع، مع تفاوت بين الإدارات بحسب مستوى تطبيق ممارسات التنظيم والتطوير الإداري. كما لوحظ أن المؤسسات التي تجمع بين تنظيم إداري واضح وتطور إداري مستمر تحقق أفضل مستويات الأداء المؤسسي، بما في ذلك جودة الخدمات المقدمة ورضا المستفيدين.

4. اختبار الفرضيات

تم اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية المتعلقة بالتنظيم الإداري والتطوير الإداري والأداء المؤسسي، وكانت جميع الفرضيات التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية مرفوضة. وبذلك تبين أن:

- هناك علاقة إيجابية ومؤثرة بين التنظيم الإداري والأداء المؤسسي.
- هناك علاقة إيجابية ومؤثرة بين التطوير الإداري والأداء المؤسسي.

- وضوح الهياكل التنظيمية، توزيع الصلاحيات، سياسات التدريب، وتبني التقنيات الحديثة جميعها تسهم بشكل مباشر في تعزيز الفاعلية المؤسسية.

5. التعليقات على النتائج

تشير النتائج إلى أن التنظيم الإداري الفعال والتطوير الإداري المستمر هما عاملان رئيسيان في تحسين الأداء المؤسسي للمؤسسات الحكومية في الدمام. وتظهر النتائج توافقاً مع الدراسات السابقة مثل (Burke (2017 و (Al-Qahtani (2020 فيما يخص أثر التنظيم الإداري، ومع (Sharqi (2020) و (Al-Salem (2021) فيما يتعلق بأثر التطوير الإداري. كما تظهر الحاجة إلى تحسين بعض جوانب التطوير الإداري في بعض الإدارات لضمان استدامة الأداء العالي وجودة الخدمات.

أ. التوصيات العملية

1. تعزيز وضوح الهياكل التنظيمية وتوزيع الصلاحيات: لضمان تقليل التداخل الإداري وتسريع عملية اتخاذ القرار، مما يرفع مستوى الفاعلية المؤسسية.
2. تطبيق برامج تدريب وتطوير مستمرة لجميع الموظفين: لتعزيز المهارات الإدارية والفنية، وتحسين القدرة على التعامل مع التغيرات الإدارية والتقنية.
3. تبني التقنيات الحديثة وتحديث الإجراءات الإدارية: لتسهيل سير العمليات وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.
4. إعداد خطط تطوير إداري شاملة: تشمل متابعة الأداء وتقييم النتائج بشكل دوري لضمان تحسين مستمر في الأداء المؤسسي.
5. تشجيع الابتكار وتحفيز الموظفين: على المشاركة في تطوير العمليات واتخاذ قرارات فعالة تسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسات الحكومية.

ب. التوصيات العلمية

1. إجراء دراسات مستقبلية لمقارنة أداء المؤسسات الحكومية في مدن مختلفة بالمملكة، لتعميم نتائج الدراسة على مستوى أوسع.
2. دراسة أثر متغيرات أخرى مثل القيادة الإدارية، ثقافة المؤسسة، ونظام المكافآت على الأداء المؤسسي لتعميق الفهم العلمي للعوامل المؤثرة.
3. الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تصميم برامج تدريبية وإدارية مستندة إلى الواقع المحلي لكل مؤسسة حكومية، بما يضمن تعزيز الكفاءة والفعالية.

المراجع

-المراجع العربية-

1. العبيسات، م. (2023). التنظيم الإداري وأثره على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية. المجلة العربية للإدارة، 15(2)، 45-67.
2. عبد الله، ع. وآخرون. (2022). تطوير الموارد البشرية وأثره على كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة الدراسات الإدارية، 10(1)، 33-52.
3. الخطيب، س. (2019). التحديات الإدارية في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الإدارية، 8(3)، 22-41.
4. الشمري، ف. (2022). تقييم ممارسات التطوير الإداري في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام. مجلة البحوث الإدارية، 11(1)، 55-73.
5. القحطاني، م. (2020). أثر التنظيم الإداري على جودة الخدمات الحكومية في السعودية. المجلة السعودية للإدارة العامة، 9(2)، 10-29.
6. السالم، ع. (2021). تحليل الأداء المؤسسي للمؤسسات الحكومية في المنطقة الشرقية. مجلة الإدارة والتنمية، 12(1)، 40-60.

1. Asiri, H., & Sharqi, A. (2020). Impact of administrative development on institutional performance in Saudi governmental organizations. *International Journal of Public Administration*, 43(7), 589–602.
2. Burke, R. (2017). Organizational structure and performance in public sector institutions. *Journal of Management Studies*, 54(3), 301–319.
3. ECSDEV. (2025). Strategies for administrative development in public organizations. *European Journal of Management*, 15(2), 120–138.
4. Ijmar, S. (2023). Administrative flexibility and institutional effectiveness. *Journal of Public Sector Management*, 36(4), 215–232.
5. Ijrsp. (2025). Governance and public service improvement under Saudi Vision 2030. *International Journal of Governance*, 11(1), 50–70.
6. JGPA. (2025). Administrative reforms and institutional performance. *Journal of Government Policy and Administration*, 9(2), 88–105.
7. Migration Letters. (2023). Institutional modernization and performance outcomes. *Migration Letters*, 20(1), 77–95.
8. Hnjournal. (2023). Public sector performance improvement through administrative development. *Human Resource Journal*, 14(3), 145–162.
9. ResearchGate. (2019). Administrative development and organizational performance in the Middle East. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/334567890>
10. Scribd. (2020). Continuous administrative development and institutional efficiency. Retrieved from <https://www.scribd.com/document/456789012>

الملاحق

ملحق (أ): استبيان دراسة "تأثير التنظيم والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام"

تعليمات للمستجيب:

- الهدف من الاستبيان هو جمع معلومات علمية لدراسة أثر التنظيم والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي.
- جميع إجاباتكم ستظل سرية وسنستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.
- الرجاء اختيار الدرجة التي تعكس رأيك بأكبر قدر من الموضوعية.

مقياس الإجابة:

1 = أبداً | 2 = نادراً | 3 = أحياناً | 4 = غالباً | 5 = دائماً

القسم الأول: البيانات الديموغرافية للمستجيب

- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- العمر: ☐ أقل من 25 ☐ 25-35 ☐ 36-45 ☐ أكثر من 45
- المؤهل العلمي: ☐ ثانوي ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
- سنوات الخبرة في المؤسسة: ☐ أقل من 5 ☐ 5-10 ☐ 11-15 ☐ أكثر من 15

القسم الثاني: التنظيم الإداري

يرجى تقييم مدى تطبيق هذه الممارسات في مؤسستك:

- الهيكل التنظيمية واضحة ومحددة.
- توزيع الصلاحيات والمسؤوليات يتم بشكل عادل وشفاف.
- الإجراءات الإدارية واضحة وسهلة الفهم.
- هناك تنسيق فعال بين الإدارات المختلفة.
- اتخاذ القرار يتم بسرعة وفعالية بفضل التنظيم الإداري.

القسم الثالث: التطوير الإداري

يرجى تقييم مدى تطبيق هذه الممارسات في مؤسستك:

1. يتم تقديم برامج تدريب مستمرة للموظفين.
2. هناك متابعة لتطوير مهارات الموظفين بشكل دوري.
3. تبني التقنيات الحديثة يساهم في تحسين سير العمل.
4. يتم تحديث الإجراءات الإدارية بانتظام لمواكبة التغيرات.
5. تشجيع الابتكار والمبادرات الإدارية ضمن المؤسسة.

القسم الرابع: الأداء المؤسسي

يرجى تقييم مدى تحقيق مؤسستك لهذه النتائج:

1. المؤسسة تحقق مستوى عالي من الكفاءة والفاعلية.
2. جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين مرتفعة.
3. رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة جيد جدًا.
4. هناك استجابة سريعة للتغيرات والاحتياجات الجديدة.
5. المؤسسة تحافظ على استمرارية الأداء المؤسسي بشكل فعال.

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير التنظيم والتطوير الإداري على الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام. جاءت أهمية البحث انطلاقاً من الحاجة إلى تحسين كفاءة وفاعلية المؤسسات الحكومية بما يتوافق مع أهداف رؤية المملكة 2030، خصوصاً في ظل التحديات التي تواجه هذه المؤسسات مثل البيروقراطية، ضعف التنسيق بين الإدارات، وبطء تبني سياسات التطوير الإداري.

استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على موظفي عدد من المؤسسات الحكومية في الدمام، حيث تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS لاختبار العلاقات بين المتغيرات: التنظيم الإداري، التطوير الإداري، والأداء المؤسسي.

أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية ومؤثرة إحصائياً بين التنظيم الإداري والأداء المؤسسي، وكذلك بين التطوير الإداري والأداء المؤسسي. كما بين التحليل أن وضوح الهياكل التنظيمية، توزيع الصلاحيات، سياسات التدريب، وتبني التقنيات الحديثة جميعها عوامل رئيسية تعزز الأداء المؤسسي وتحسن جودة الخدمات ورضا المستفيدين.

استناداً إلى هذه النتائج، يقدم البحث مجموعة من التوصيات العملية والعلمية، من أبرزها تعزيز وضوح الهياكل التنظيمية، تكثيف برامج التدريب والتطوير، تبني التقنيات الحديثة، وإعداد خطط تطوير إداري شاملة، بالإضافة إلى إجراء دراسات مستقبلية لتعميم النتائج واستكشاف أثر متغيرات أخرى على الأداء المؤسسي.

يأمل البحث أن يساهم في إثراء المعرفة العلمية حول العلاقة بين التنظيم والتطوير الإداري والأداء المؤسسي، وتقديم إرشادات عملية لصناع القرار في المؤسسات الحكومية بمدينة الدمام لتحسين الأداء المؤسسي وجودة الخدمات.

الكلمات المفتاحية: التنظيم الإداري، التطوير الإداري، الأداء المؤسسي، المؤسسات الحكومية، الدمام.