

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

Dr. Mona Moustafa Elashry
MIDOCEAN UNIVERSITY

التنظيم الإداري وأثره على الاداء الوظيفي

دراسه تطبيقية على جامعه الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام

Organizational Structure and its Impact on Job Performance an
Empirical Study on Imam Abdulrahman Bin Faisal University in
Dammam

أسم الطالب

شهد احمد عبد الله محمد

الرقم الجامعي: 2021204683

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - ٢٠٢٤

الشكر والتقدير

لله الشكر والحمد أولاً وأخيراً، على حسن توفيقه، وكريم عونه، وعلى ما منّ وفتح به عليّ من إنجاز لهذا البحث، بعد أن يسّر العسير، وعلى تفضّله عليّ بوالدين كريمين شقّا لي طريق العلم، وكانا خير سند لي طيلة حياتي الدراسية من تشجيع ودعاء وصبر وعطاء أشكر الله تعالى على فضله حيث أتاح لي فرصه إنجاز هذا العمل بفضله، فله الحمد أولاً وآخرأ.

الإهداء

إلى من أوصاني الله ببرهما والإحسان إليهما بقوله تعالى:

﴿وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا إِمَّا يَبْلُغَنَّ عِنْدَكَ الْكِبَرَ أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا أَفٍ وَلَا تَنْهَرْهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا﴾ (الاسراء, 23).

الى أمي وأبي أطال الله عمرهما وأكسبني برهما والإحسان إليهما.

مستخلص الدراسة

الهدف: تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر التنظيم الإداري على الأداء الوظيفي.

المنهجية: لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدام مجتمع الدراسة موظفين جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل وتم تطبيق الدراسة على عينة الدراسة المكونة من ٣٠ من الموظفين في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل في مدينة الدمام.

النتائج: ظهرت النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة، فيما يتعلق بالمتغير المستقل (التنظيم الإداري وأبعاده) إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه بين موظفين جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام -مرتفع- بينما كانت النتائج الأحصائية الوصفية للمتغير التابع الأداء الوظيفي ذات مستوى -مرتفع- في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة.

التطبيقات والأهمية: من حيث المساهمة النظرية؛ تساهم هذه الدراسة في الأدبيات من خلال دراسة العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي. وكذلك من حيث المساهمة العملية؛ تقدم الدراسة توصيات للموظفين جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل حول أهمية تطبيق التنظيم الإداري وأثره على الأداء الوظيفي مما يرفع من مستوى أداء الجامعة.

الكلمات المفتاحية: التنظيم الإداري، الأداء الوظيفي، الهيكل التنظيمي.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
9	1.1. المقدمة:.....
11	1.2. مشكلة الدراسة.....
11	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
11	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
12	1.3. أهمية الدراسة.....
12	1.3.1. على المستوى النظري:.....
12	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
13	1.4. أسئلة الدراسة.....
13	1.5. أهداف الدراسة.....
13	1.6. فرضيات الدراسة.....
14	1.7. نموذج الدراسة.....
14	1.8. الدراسة الميدانية.....
16	1.9. مخطط المشروع.....
17	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
18	2.1. المقدمة:.....
19	٢,٢. المتغير المستقل: التنظيم الإداري.....
19	٢,٢,١. التعريف.....
19	٢,٢,٢. التطور.....
19	٢,٢,٣. الأبعاد.....
20	٢,٢,٤. النظريات.....
20	٢,٢,٥. رسم توضيحي.....
21	٢,٣. المتغير التابع: الأداء الوظيفي.....
21	٢,٣,١. التعريف.....
21	٢,٣,٢. التطور.....
21	٢,٣,٣. الأبعاد.....

22	 ٢,٣,٤. النظريات
23	 ٢,٣,٥. رسم توضيحي
24	 ٢,٤. العلاقة بين متغيرات البحث: التنظيم الإداري وأثره على الأداء الوظيفي
24	 ٢,٤,١. الأنماط
24	 ٢,٤,٢. الصراعات
24	 ٢,٤,٣. الفجوات
25	 ٢,٤,٤. رسم توضيحي
25	 2.5. الخاتمة
25	 ٢,٥,١. ملخص نتائج الإطار النظري
26	 ٢,٥,٢. آثار البحث المستقبلية
26	 ٢,٥,٣. المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال
27	 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة
28	 3.1. المقدمة
28	 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
29	 3.3. تصميم البحث
30	 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
31	 3.5. طريقة جمع البيانات
32	 3.6. أنواع البيانات
33	 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
34	 3.8. الخاتمة
35	 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
36	 4.1. المقدمة
36	 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
41	 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
45	 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
48	 4.5. معامل الارتباط الخطي بين المتغيرات الدراسة
49	 4.6. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
57	 4.7. الخاتمة
58	 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
59	 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية

59.....	5.2. توصيات الدراسة:
60.....	5.3. الخاتمة:
60.....	قائمة المراجع.
64.....	الملاحق.

جدول الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
شكل ١	نموذج البحث. المصدر (الباحثة، ٢٠٢٤)	١٤
شكل ٢	التنظيم الإداري. المصدر (سيد، ٢٠١٧)	٢٠
شكل ٣	الاداء الوظيفي. المصدر (برويس ، ٢٠١٦)	٢٣
شكل ٤	التنظيم الاداري واثره على الاداء الوظيفي. المصدر (ابراهيم، ٢٠١٧)	٢٥
شكل ٥	تصميم البحث. المصدر (الباحثة، ٢٠٢٤)	٢٩

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يُعدُّ الأداء الوظيفي حجر الزاوية في نجاح أيِّ مُنظمةٍ، فهو المحرك الأساسي لتحقيق أهدافها وتحقيق التميُّز والريادة. ويمثِّل الأداء الوظيفي إسهامًا فعَّالًا من قِبَل الأفراد في إطار واجباتهم ومهامهم الوظيفية، مُستندين في ذلك إلى مهاراتهم وخبراتهم وسلوكياتهم لتحقيق أفضل النتائج، ولا يقتصر مفهوم الأداء الوظيفي على مجرد إنجاز المهام الموكلة فحسب، بل يتعدَّاه ليشمل الكفاءة في الأداء، والإنتاجية العالية، والالتزام بقيم وأخلاقيات العمل، والقدرة على التكيف مع مُتغيَّرات بيئة العمل المُتسارعة، ويُشكِّل تحسين الأداء الوظيفي حاجسًا مُستمرًا لأيِّ مُنظمةٍ تسعى للارتقاء بأعمالها، وتحقيق التنمية المُستدامة، وذلك من خلال توفير بيئة عمل مُحفَّزة تُشجِّع على الإبداع والابتكار، وتُثمِّن مهارات وقدرات العاملين، وتُرسِّخ لديهم الولاء والانتماء للمُنظمة. (إبراهيم، ٢٠١٧)

كما يعد الأداء الوظيفي يُعتبر معيارًا حاسمًا لقياس مدى فعالية الأفراد والمجموعات داخل أي منظمة، حيث يُشكل الأساس الذي تُبنى عليه استراتيجيات التطوير المؤسسي وتحقيق الأهداف العامة، يتأثر الأداء الوظيفي بمجموعة متنوعة من العوامل، تتراوح بين الكفاءات الفردية والمهارات المكتسبة، إلى نوعية البيئة العملية والثقافة التنظيمية التي تُعزز من الإنتاجية والابتكار، المنظمات التي تولي اهتمامًا كبيرًا لتحسين الأداء الوظيفي تستثمر عادة في برامج التدريب والتطوير، تعزيز التواصل الفعال، وإنشاء نظم تقييم تكون عادلة وشفافة لتحفيز العاملين على تحقيق أفضل ما لديهم، بالإضافة إلى ذلك، فإن الاعتراف بالجهود وتوفير الدعم المستمر يلعب دورًا مهمًا في تعزيز روح الفريق والمساهمة في بناء بيئة عمل داعمة ومحفزة، هذه الجهود المتكاملة لا تُعزز فقط من الأداء الوظيفي، بل تساعد أيضًا في تحقيق الرضا الوظيفي والتطور المهني للعاملين، مما يُساهم في استدامة النمو والنجاح المؤسسي على المدى الطويل. (إبراهيم، ٢٠١٦)

وايضاً يُعدُّ التنظيم الإداري بمثابة العمود الفقري لأيِّ مُنظمةٍ تسعى لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، فهو يُمثِّل الإطار الذي يُحدِّد العلاقات بين مختلف أجزاء المُنظمة، ويُنظِّم سير العمل فيها، ويوجِّه جهود العاملين نحو تحقيق الأهداف المُشتركة، ويشمل التنظيم الإداري عدداً من العناصر الأساسية، كالهيكَل التنظيمي الذي يُحدِّد التسلسل الإداري وتوزيع المسؤوليات والصلاحيات، ونظام العمل الذي يُحدِّد الإجراءات والأساليب المُتبعة في إنجاز المهام، ونظام التواصل الذي يضمن انسياب المعلومات بين مختلف مستويات المُنظمة، ويُسهِّم التنظيم الإداري السليم في تحقيق العديد من الفوائد للمُنظمة، كزيادة الإنتاجية والكفاءة، وتحسين جودة الخدمات والمنتجات، وتعزيز روح التعاون والانتماء بين العاملين، وتسهيل عملية اتخاذ القرارات. (اتيم، ٢٠١٢)

وأيضاً يعتبر التنظيم الإداري من أهم العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي في المؤسسات والمنظمات، فهو يشمل الهيكَل التنظيمي، وتوزيع المهام والمسؤوليات، والإجراءات والسياسات الداخلية، وغيرها من الجوانب التي تشكل بيئة العمل، وقد حظي هذا الموضوع باهتمام كبير من قبل الباحثين والمختصين في مجال الإدارة والموارد البشرية، نظرًا لأهميته في تحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية (برقوق، ٢٠١٦)، حيث تم التأكيد على أن التنظيم الإداري السليم يساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال توفير بيئة عمل منظمة وواضحة، حيث يعرف كل موظف دوره ومسؤولياته (برويس، ٢٠١٦)، أن الهيكَل التنظيمي الجيد والإجراءات الواضحة تساعد الموظفين على أداء مهامهم بشكل أكثر كفاءة وفعالية. (الحجرف، ٢٠١١)

من ناحية أخرى ترى الدراسات أن التنظيم الإداري وحده لا يكفي لتحسين الأداء الوظيفي، بل يجب أن يقترن بعوامل أخرى مثل التدريب والتطوير والتحفيز (خالدي، ٢٠١٥)، أن التنظيم الإداري الفعال يرتبط بشكل إيجابي مع مستويات أعلى من الأداء الوظيفي، ولكن هذه العلاقة تتأثر أيضاً بعوامل أخرى مثل الثقافة التنظيمية والقيادة والتواصل (سيد، ٢٠١٧)، وعلى الرغم من وجود بعض الاختلافات في وجهات النظر، إلا أن هناك إجماعاً عاماً بين الباحثين على أهمية التنظيم الإداري في التأثير على الأداء الوظيفي حيث لا يمكن تحقيق الأداء الوظيفي المتميز دون وجود تنظيم إداري سليم يوفر الأساس والإطار اللازم لعمل الموظفين. (عمار، ٢٠١٤)

كما تُعدُّ الجامعات حجر الزاوية في بناء المجتمعات وتطورها، حيث تقع على عاتقها مسؤولية إعداد أجيال مستقبلية قادرة على المنافسة والمساهمة في التنمية، ولتحقيق هذه الغاية، يُصبح من الضروري أن تتمتع الجامعات ببيئة عمل إيجابية و مُحفزة تدعم أعضاء هيئة التدريس والموظفين على حد سواء، ويُشكّل الهيكل التنظيمي أحد العوامل الجذرية التي تُؤثر بشكل مباشر على كفاءة الجامعة وقدرتها على تحقيق أهدافها، لذلك، تُسلط هذه الدراسة الضوء على "التنظيم الإداري وأثره على الأداء الوظيفي" كتطبيق عملي على جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام، بهدف الكشف عن مدى تأثير هيكلية الجامعة التنظيمية على مستوى أداء موظفيها، وذلك من خلال التعمق في أنماط التنظيم المُتبعة، وتوزيع الصلاحيات، وسلاسة التواصل بين الإدارات المختلفة، وتهدف الدراسة إلى تقديم رؤية واضحة للعلاقة بين التنظيم والأداء، مع تحديد التحديات المحتملة وطرح التوصيات التي من شأنها تعزيز كفاءة البيئة العاملة في الجامعة ودعم مسيرتها نحو تحقيق أهدافها الإستراتيجية. (إبراهيم، ٢٠١٧)

1.2. مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة البحث في الحاجة إلى فهم أعمق للعلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية، وتحديداً في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام، فعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بهذا الموضوع، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التطبيقية التي تتناول هذه العلاقة في سياق الجامعات السعودية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت موضوع التنظيم الإداري والأداء الوظيفي، إلا أن هناك فجوات نظرية لا تزال قائمة، فمعظم الدراسات السابقة ركزت على العلاقة العامة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي، دون التعمق في الجوانب الخاصة بالمؤسسات التعليمية وتأثير الثقافة التنظيمية والهيكل الإداري على الأداء في هذا السياق. كما أن هناك حاجة إلى مزيد من البحث في الآليات والعمليات التي تربط بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي، وكيف يمكن للتنظيم الإداري أن يؤثر على مختلف جوانب الأداء، مثل الكفاءة والفعالية والإنتاجية والرضا الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في الدراسات التي تتناول تأثير التغييرات في التنظيم الإداري على الأداء الوظيفي على المدى الطويل، وكيف يمكن للمؤسسات التعليمية تكييف هياكلها الإدارية لتحسين الأداء بشكل مستدام.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

بالإضافة إلى الفجوات النظرية، هناك أيضاً فجوات عملية في تطبيق مبادئ التنظيم الإداري الفعال في المؤسسات التعليمية، وخاصة في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، فعلى الرغم من الجهود المبذولة لتحسين الهياكل الإدارية والإجراءات التنظيمية، لا تزال هناك تحديات في ترجمة هذه المبادئ إلى ممارسات فعالة على أرض الواقع. وتشمل هذه التحديات صعوبة تغيير الثقافة التنظيمية السائدة، ومقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين، ونقص الموارد والدعم اللازم لتنفيذ التغييرات التنظيمية، كما أن هناك حاجة إلى تطوير مهارات وقدرات القيادات الإدارية في الجامعة لتمكينهم من تطبيق مبادئ التنظيم الإداري بشكل فعال، وإشراك الموظفين في عملية التغيير والتحسين المستمر.

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذا البحث من الدور المحوري الذي يلعبه التنظيم الإداري في تحقيق الأداء الوظيفي الفعال في المؤسسات التعليمية، وتحديداً في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام، فالتنظيم الإداري السليم يعد أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في تحسين الكفاءة والفعالية التنظيمية، وتعزيز قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها الأكاديمية والإدارية، كما أن دراسة هذا الموضوع تساعد في توفير رؤى وأدلة علمية حول العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي، والتي يمكن أن تستفيد منها الجامعات والمؤسسات التعليمية الأخرى في تطوير هياكلها الإدارية وتحسين أدائها.

1.3.1. على المستوى النظري:

تكمن الأهمية النظرية لهذا البحث في إثراء الأدبيات والمعرفة العلمية المتعلقة بالتنظيم الإداري والأداء الوظيفي في سياق المؤسسات التعليمية، فمن خلال دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، يمكن للبحث أن يساهم في سد الفجوات النظرية الموجودة في هذا المجال، وتوفير أدلة تطبيقية حول كيفية تأثير التنظيم الإداري على مختلف جوانب الأداء الوظيفي في الجامعات السعودية.

كما يمكن للنتائج والاستنتاجات التي سيتوصل إليها البحث أن تفتح آفاقاً جديدة للدراسات المستقبلية، وتثير تساؤلات بحثية جديدة حول العوامل والآليات التي تربط بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية. وبالتالي، فإن هذا البحث يمكن أن يساهم في تطوير النظريات والنماذج المتعلقة بالتنظيم الإداري والأداء الوظيفي، ويوفر أساساً علمياً متيناً لفهم هذه العلاقة في السياق الأكاديمي.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

بالإضافة إلى الأهمية النظرية، فإن لهذا البحث أهمية عملية كبيرة في تطوير الممارسات الإدارية والتنظيمية في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل وغيرها من الجامعات السعودية، فمن خلال تحليل العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي، يمكن للبحث أن يقدم توصيات عملية حول كيفية تحسين الهياكل الإدارية والإجراءات التنظيمية بما يعزز الأداء الوظيفي للموظفين والأكاديميين.

يمكن للنتائج أن تساعد صناع القرار في الجامعة على اتخاذ قرارات مستنيرة فيما يتعلق بتطوير السياسات والاستراتيجيات الإدارية، وتخصيص الموارد بشكل أكثر فعالية لدعم التغيير التنظيمي.

وبالإضافة إلى ذلك، يمكن للبحث أن يوفر أدوات ومؤشرات عملية لقياس وتقييم الأداء الوظيفي في ضوء التنظيم الإداري، مما يساعد الجامعة على مراقبة وتحسين أدائها بشكل مستمر، وبشكل عام فإن هذا البحث يمكن أن يساهم في ترسيخ ثقافة التميز والتحسين المستمر في الجامعة، ويدعم جهودها في تحقيق رؤيتها وأهدافها الاستراتيجية.

1.4. أسئلة الدراسة

تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر التنظيم الإداري على الاداء الوظيفي للعاملين في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام؟

أسئلة البحث الفرعية:

1. ما أثر الهيكل التنظيمي على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام؟
2. ما أثر العمليات والإجراءات على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام؟
3. ما أثر الثقافة والقيم على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف العام للبحث هو:

التعرف على أثر التنظيم الإداري على الاداء الوظيفي.

اهداف البحث الفرعية:

1. تحديد أثر الهيكل التنظيمي على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام.
2. تحديد أثر العمليات والإجراءات على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام.
3. تحديد أثر الثقافة والقيم على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتنظيم الإداري على الاداء الوظيفي.

الفرضية الفرعية الاولى Ha

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

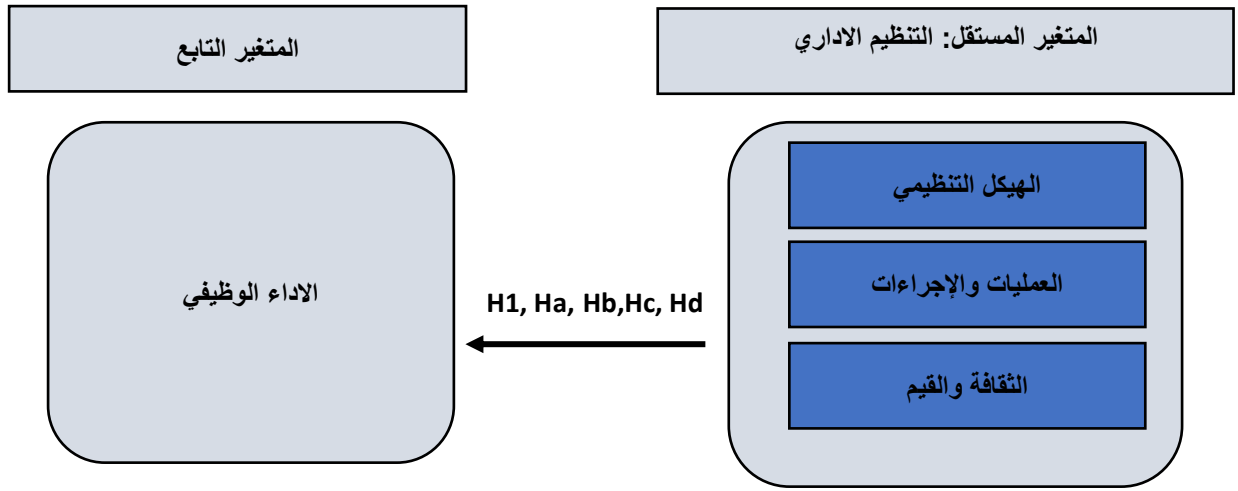
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للعمليات والإجراءات على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لثقافة والقيم على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام.

1.7. نموذج الدراسة

شكل 1: نموذج البحث



تم التصميم بواسطة: الباحثة (٢٠٢٤)

1.8. الدراسة الميدانية

جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، والتي كانت تُعرف سابقًا باسم جامعة الدمام، هي واحدة من الجامعات السعودية البارزة وتقع في المنطقة الشرقية بمدينة الدمام. تأسست هذه الجامعة في العام 1975 وتعتبر من المؤسسات التعليمية الرائدة في المملكة العربية السعودية، خاصة في مجالات الطب والهندسة والعلوم. (موقع الجامعة، ٢٠٢٤)

بدأت كلية للطب، ومع مرور الزمن توسعت لتشمل مجموعة واسعة من البرامج الأكاديمية في مختلف التخصصات. تتميز الجامعة بأنها تقدم برامج دراسية تتوافق مع المعايير العالمية، وتهدف إلى تحقيق التميز الأكاديمي والبحثي، تقدم الجامعة مجموعة واسعة من البرامج الأكاديمية عبر كلياتها المختلفة التي تشمل الطب، الهندسة، العلوم الإدارية، العلوم الصحية، والآداب، بالإضافة إلى برامج الدراسات العليا. تسعى الجامعة لتقديم تعليم عالي الجودة يتماشى مع احتياجات سوق العمل المحلي والدولي. (موقع الجامعة، ٢٠٢٤)

التنظيم الإداري وأثره على الأداء الوظيفي هو موضوع يحظى بأهمية كبيرة في الدراسات الإدارية، خصوصاً عند تطبيقه في بيئات أكاديمية مثل الجامعات. جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، التي تقع في مدينة الدمام، تُعد واحدة من المؤسسات التعليمية الرائدة في المملكة العربية السعودية، وهي تلعب دوراً محورياً في تعزيز العلم والعملية التعليمية في المنطقة. الجامعة تتبنى هيكلًا تنظيميًا متقدمًا يُمكن أن يُسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي لأعضاء هيئتها التدريسية والإدارية. (موقع الجامعة، ٢٠٢٤)

الهيكل التنظيمي لجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل يتميز بتصميم يُراعي الفعالية والكفاءة. يتكون هذا الهيكل من عدة طبقات إدارية تتضمن الإدارة العليا، الكليات، الأقسام الأكاديمية، والوحدات الإدارية. كل طبقة تُساهم في تحقيق أهداف الجامعة العامة من خلال تسهيل التواصل والتعاون بين مختلف الأقسام. الهيكل التنظيمي المُحكم يُساعد في توزيع المسؤوليات بوضوح، مما يُسهل على الموظفين فهم دورهم والمساهمة بفعالية أكبر في العملية التعليمية والبحث العلمي. (عمار، ٢٠١٤)

بالنسبة للعمليات والإجراءات، تتبع الجامعة معايير صارمة لضمان الجودة والتميز في كل جوانب عملها. الإجراءات المُعتمدة تشمل كل شيء من التسجيل الأكاديمي إلى تقييم الطلاب والبحوث. هذه الإجراءات مصممة لتكون شفافة وفعالة، مما يُسهل على الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية التنقل داخل النظام التعليمي والإداري للجامعة. التحسين المستمر لهذه العمليات يُعتبر جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية الجامعة لتعزيز الكفاءة والفعالية الإدارية. (عمار، ٢٠١٤)

ثقافة الجامعة وقيمها تُعتبر العمود الفقري لأي تنظيم إداري فعال. جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل تُركز بشكل كبير على قيم النزاهة، الشفافية، والتميز. الثقافة التنظيمية داخل الجامعة تُشجع على الابتكار، التعاون، والتطوير المستمر، مما يُساعد في خلق بيئة عمل تُحفز الأفراد على الأداء العالي وتُعزز من رضاهم الوظيفي. القيم المؤسسية تُعزز أيضاً الالتزام بالمعايير الأكاديمية العالية وتُسهم في بناء سمعة الجامعة على المستوى الوطني والدولي. (اتيم، ٢٠١٢)

في الختام، يُمكن القول أن التنظيم الإداري في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل يُعدّ مثلاً يُحتذى به في كيفية تأثير الهيكل التنظيمي والعمليات والثقافة المؤسسية على الأداء الوظيفي. الدراسة الميدانية في هذا السياق تُظهر أهمية التنظيم الجيد وتأثيره المباشر على إنتاجية الموظفين والنجاح العام للمؤسسة. (إبراهيم، ٢٠١٦)

1.9. مخطط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يعد التنظيم الإداري أحد الركائز الأساسية في إدارة المؤسسات والمنظمات، حيث يلعب دورًا حيويًا في تحديد الهيكل التنظيمي، وتوزيع المهام والمسؤوليات، وتنسيق الجهود بين مختلف الأقسام والوحدات. ومن جانب آخر، يمثل الأداء الوظيفي مقياسًا لمدى كفاءة وفعالية الموظفين في تنفيذ مهامهم وتحقيق أهداف المنظمة. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة الوثيقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي، وتحليل كيفية تأثير الهياكل التنظيمية، وأنماط الإدارة، وآليات التواصل الداخلي على مستويات الأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسة. كما تسعى إلى تسليط الضوء على أهمية التنظيم الإداري الفعال في تحسين الإنتاجية، وتعزيز الرضا الوظيفي، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. (ونوس، ٢٠١٦)

يكتسب الإطار النظري أهمية بالغة في هذه الدراسة، حيث يوفر الأساس المعرفي والفكري الذي تستند إليه في تحليل العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي. من خلال استعراض النظريات والدراسات السابقة في مجالي التنظيم الإداري وإدارة الأداء، يساعد الإطار النظري في تحديد المفاهيم الرئيسية وتوضيح العلاقات بينها. كما يساهم في تطوير فرضيات البحث وتوجيه عملية جمع البيانات وتحليلها. بالإضافة إلى ذلك، يساعد الإطار النظري في وضع الدراسة الحالية في سياقها الأوسع ضمن حقل الإدارة، ويبرز مساهمتها في إثراء المعرفة العلمية في هذا المجال. من خلال تقديم رؤية شاملة للموضوع، يمكن الإطار النظري الباحث من تحديد الفجوات في الدراسات السابقة وتوجيه البحث نحو سد هذه الفجوات، مما يعزز من قيمة الدراسة وأهميتها العلمية والعملية. (نافع، ٢٠١١)

تتمحور هذه الدراسة حول متغيرين رئيسيين: التنظيم الإداري كمتغير مستقل، والأداء الوظيفي كمتغير تابع. يشمل التنظيم الإداري عدة أبعاد مثل الهيكل التنظيمي، وتوزيع السلطات والمسؤوليات، وآليات التنسيق والتواصل، وأنماط القيادة والإشراف. أما الأداء الوظيفي، فيتضمن مؤشرات مثل جودة العمل، والإنتاجية، والالتزام بالمواعيد، والقدرة على حل المشكلات، والتعاون مع الزملاء. تسعى الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير مختلف جوانب التنظيم الإداري على هذه المؤشرات للأداء الوظيفي. كما قد تتضمن الدراسة متغيرات وسيطة أو معدلة مثل الرضا الوظيفي، والتحفيز، وبيئة العمل، والتي قد تؤثر على العلاقة بين المتغير المستقل والتابع. من خلال دراسة هذه المتغيرات وتفاعلاتها، تهدف الدراسة إلى تقديم فهم أعمق لآليات تأثير التنظيم الإداري على الأداء الوظيفي، وتقديم توصيات عملية لتحسين الأداء من خلال تطوير الممارسات التنظيمية. (بومنفار، ٢٠١٥)

2.2. المتغير المستقل: التنظيم الإداري

٢,٢,١. التعريف:

التنظيم الإداري هو عملية تصميم وتنفيذ هيكل وإطار عمل للمؤسسة يحدد المهام والمسؤوليات والعلاقات بين مختلف الأقسام والأفراد داخل المنظمة. يهدف التنظيم الإداري إلى تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية. يشمل التنظيم الإداري تحديد الوظائف والأدوار، وتوزيع السلطات والمسؤوليات، وإنشاء قنوات الاتصال والتنسيق بين مختلف المستويات الإدارية. كما يتضمن وضع السياسات والإجراءات التي تحكم سير العمل وتضمن تناسق الجهود نحو تحقيق الأهداف المشتركة. يعتبر التنظيم الإداري أحد الوظائف الأساسية للإدارة، ويلعب دورًا حاسمًا في تحديد نجاح المؤسسة وقدرتها على التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال. (محمد، ٢٠٢١)

٢,٢,٢. التطور:

شهد مفهوم التنظيم الإداري تطورًا كبيرًا عبر التاريخ، متأثرًا بالتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية. بدأ التنظيم الإداري في شكله البدائي مع ظهور المجتمعات الأولى وتطور مع نمو الحضارات القديمة. ومع الثورة الصناعية في القرن الثامن عشر، ظهرت الحاجة إلى أشكال أكثر تعقيدًا من التنظيم لإدارة المصانع الكبيرة. في أوائل القرن العشرين، قدم فريدريك تايلور نظرية الإدارة العلمية التي ركزت على تحسين الكفاءة من خلال التخصص وتقسيم العمل. تبع ذلك ظهور نظرية البيروقراطية لماكس فيبر، التي أكدت على أهمية الهياكل الرسمية والقواعد المحددة. في منتصف القرن العشرين، ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية التي ركزت على أهمية العوامل الاجتماعية والنفسية في التنظيم. ومع تطور تكنولوجيا المعلومات في أواخر القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين، ظهرت مفاهيم جديدة مثل المنظمات الشبكية والافتراضية، والإدارة الرشيقة، والمنظمات المتعلمة، مما أدى إلى تغيير جذري في مفاهيم التنظيم الإداري التقليدية. (محمد، ٢٠٢١)

٢,٢,٣. الأبعاد:

يتكون التنظيم الإداري من عدة أبعاد رئيسية تشكل معًا الإطار الشامل للتنظيم داخل المؤسسة:

أ. الهيكل التنظيمي: يمثل الهيكل التنظيمي العمود الفقري للتنظيم الإداري. وهو يحدد التسلسل الهرمي للسلطة، وتوزيع المهام والمسؤوليات، وخطوط الاتصال الرسمية داخل المنظمة. يمكن أن يكون الهيكل التنظيمي هرميًا تقليديًا، أو مصفويًا، أو شبكيًا، أو مسطحًا، اعتمادًا على طبيعة المنظمة وأهدافها. يلعب الهيكل التنظيمي دورًا حاسمًا في تحديد كيفية تدفق المعلومات واتخاذ القرارات داخل المنظمة.

ب. العمليات والإجراءات: تشمل هذه البعد مجموعة القواعد والسياسات والإجراءات التي تحكم سير العمل داخل المنظمة. وهي تحدد كيفية تنفيذ المهام، وآليات التنسيق بين الأقسام، وعمليات اتخاذ القرار. تهدف العمليات والإجراءات إلى ضمان الاتساق والكفاءة في تنفيذ الأعمال، وتقليل الازدواجية والتداخل في المهام.

٤, ٢, ٢. النظريات:

٥,٢,٢. رسم توضيحي:

خطوات التعليم

```

graph TD
    A[تعدد المصادر] --> B[التقييم المستمر للتعليم النظامية]
    B --> C[المعاهد والمدارس]
    C --> D[تعليم المحو الأمية والادراك]
    D --> E[تعليم الأنشطة الترفيهية]
    E --> F[المجموعات والأنشطة الترفيهية]
    F --> G[الزواجر والأنشطة الترفيهية]
    G --> H[تعدد المصادر]
    H --> A
    A --> I[المادة المنهجية]
    I --> B
    I --> C
    I --> D
    I --> E
    I --> F
    I --> G
    I --> H
    I --> J[تعدد المصادر]
    J --> I
    
```



2.3. المتغير التابع: الأداء الوظيفي

٢,٣,١. التعريف:

الأداء الوظيفي هو مجموع السلوكيات والنتائج التي يحققها الموظف في إطار قيامه بمهامه الوظيفية. يشير إلى مدى نجاح الفرد في تحقيق أهداف وظيفته وتنفيذ المسؤوليات المكلف بها بكفاءة وفعالية. يتضمن الأداء الوظيفي عدة عناصر منها: جودة العمل المنجز، كمية الإنتاج، الالتزام بالمواعيد، التعاون مع الزملاء، والقدرة على حل المشكلات. كما يشمل الأداء الوظيفي أيضًا السلوكيات الإيجابية التي يظهرها الموظف في بيئة العمل والتي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام. (خليفة، ٢٠٠٨)

٢,٣,٢. التطور:

شهد مفهوم الأداء الوظيفي تطورًا كبيرًا عبر الزمن:

في بداية القرن العشرين، كان التركيز منصبًا على الإنتاجية الكمية للعامل، متأثرًا بمبادئ الإدارة العلمية لفريدريك تايلور. في الثلاثينيات والأربعينيات، بدأ الاهتمام بالجوانب السلوكية والنفسية للأداء مع ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية. في الخمسينيات والستينيات، تطورت نظريات الدافعية وربطها بالأداء الوظيفي. في السبعينيات والثمانينيات، ظهرت نماذج أكثر شمولية للأداء الوظيفي تأخذ في الاعتبار العوامل البيئية والتنظيمية. منذ التسعينيات وحتى الآن، أصبح هناك تركيز أكبر على الأداء السياقي والأداء التكيفي، بالإضافة إلى الأداء المهمي التقليدي. في القرن الحادي والعشرين، ازداد الاهتمام بقياس الأداء الوظيفي بشكل مستمر وربطه بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. (خالدي، ٢٠١٥)

٢,٣,٣. الأبعاد:

يمكن تقسيم الأداء الوظيفي إلى عدة أبعاد رئيسية:

أ. الأداء المهمي (Task Performance): يشير إلى الكفاءة في أداء المهام الأساسية للوظيفة. يتضمن جودة العمل، كمية الإنتاج، والدقة في التنفيذ.

ب. الأداء السياقي (Contextual Performance): يتعلق بالسلوكيات التي تدعم البيئة النفسية والاجتماعية للمنظمة. يشمل التعاون مع الزملاء، الالتزام التنظيمي، والمبادرة.

ج. الأداء التكيفي (Adaptive Performance): يعكس قدرة الموظف على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل والمهام الجديدة. يتضمن المرونة، الابتكار، وحل المشكلات.

د. الأداء الإبداعي (Creative Performance): يرتبط بقدرة الموظف على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة تساهم في تحسين العمل وتطويره.

هـ. الكفاءة (Efficiency): تتعلق بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق النتائج المطلوبة.

و. الفعالية (Effectiveness): تشير إلى مدى تحقيق الأهداف المحددة للوظيفة والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة. (بلكرمي، ٢٠١٣)

٢،٣،٤. النظريات:

هناك العديد من النظريات التي تفسر الأداء الوظيفي وتحاول تحديد العوامل المؤثرة فيه:

أ. نظرية تحديد الأهداف (Goal Setting Theory) لإدوين لوك: تؤكد على أن وضع أهداف محددة وصعبة ولكن قابلة للتحقيق يؤدي إلى تحسين الأداء.

ب. نظرية التوقع (Expectancy Theory) ليفيكتور فروم: تفترض أن الأداء يتأثر بتوقعات الفرد حول نتائج جهوده وقيمة هذه النتائج بالنسبة له.

ج. نظرية العدالة (Equity Theory) لجون ستايسي آدمز: تركز على إدراك الموظف للعدالة في المكافآت مقارنة بجهوده وأداء زملائه.

د. نظرية التعزيز (Reinforcement Theory) لب. ف. سكينر: تؤكد على أهمية التعزيز الإيجابي والسلبي في تشكيل سلوك الأداء.

هـ. نموذج الخصائص الوظيفية (Job Characteristics Model) لهاكمان وأولدهام: يربط بين خصائص الوظيفة والحالات النفسية للموظف وأدائه.

و. نظرية الأداء السياقي (Contextual Performance Theory) لبورمان وموتويدلو: تميز بين الأداء المهمي والأداء السياقي وتؤكد على أهمية كليهما.

ز. نظرية الموارد-المطالب الوظيفية (Job Demands-Resources Theory): تفسر الأداء من خلال التوازن بين متطلبات الوظيفة والموارد المتاحة للموظف. (ونوس، ٢٠١٦)

هذه النظريات مجتمعة تقدم إطاراً شاملاً لفهم الأداء الوظيفي وتساعد في تطوير استراتيجيات لتحسينه وإدارته بشكل فعال في المنظمات.

شكل ٣: الاداء الوظيفي



(برويس، ٢٠١٦)

٢,٤. العلاقة بين متغيرات البحث: التنظيم الإداري وأثره على الأداء الوظيفي

٢,٤,١. الأنماط:

تتجلى العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي في عدة أنماط رئيسية. النمط الإيجابي يظهر عندما يؤدي التنظيم الإداري الفعال إلى تحسين الأداء الوظيفي من خلال توضيح الأدوار والمسؤوليات، تسهيل تدفق المعلومات والموارد، تعزيز التنسيق بين الوحدات المختلفة، وتوفير بيئة عمل منظمة ومحفزة. في المقابل، يبرز النمط السلبي عندما يؤدي التنظيم الإداري غير الفعال إلى تدهور الأداء الوظيفي بسبب البيروقراطية الزائدة، عدم وضوح خطوط السلطة والمسؤولية، ضعف التواصل بين المستويات الإدارية المختلفة، وعدم المرونة في مواجهة التغيرات البيئية.

بالإضافة إلى ذلك، يوجد النمط التفاعلي الذي يعكس التأثير المتبادل بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي. في هذا النمط، نجد أن الأداء الجيد قد يؤدي إلى تحسينات في التنظيم الإداري، كما أن التنظيم الإداري الفعال يعزز الأداء، مما يؤدي بدوره إلى المزيد من التحسينات التنظيمية. هذا التفاعل المستمر يخلق حلقة إيجابية من التحسين والتطوير المستمر في المنظمة، مما يعزز من كفاءتها وفعاليتها على المدى الطويل. (ونوس، ٢٠١٦)

٢,٤,٢. الصراعات:

تبرز عدة صراعات في العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي، والتي تؤثر بشكل كبير على فعالية المنظمة. أحد هذه الصراعات هو الصراع بين المركزية واللامركزية، حيث قد تؤدي المركزية إلى بطء اتخاذ القرارات مما يؤثر سلباً على الأداء، بينما قد تؤدي اللامركزية الزائدة إلى فقدان التنسيق وتضارب الجهود. كذلك، هناك صراع بين الرسمية والمرونة، فالرسمية الزائدة قد تعيق الإبداع والابتكار في الأداء، في حين أن المرونة الزائدة قد تؤدي إلى الفوضى وعدم الاتساق في الأداء. بالإضافة إلى ذلك، يوجد صراع بين التخصص والتكامل، حيث أن التخصص الدقيق قد يحسن الكفاءة ولكنه قد يؤدي إلى ضيق الأفق الوظيفي، بينما التكامل الزائد قد يؤدي إلى تداخل المهام وعدم وضوح المسؤوليات.

صراع آخر مهم هو الصراع بين الاستقرار والتغيير. فالاستقرار التنظيمي قد يعزز الكفاءة ولكنه قد يعيق التكيف مع التغيرات البيئية، في حين أن التغيير المستمر قد يحسن المرونة ولكنه قد يؤدي إلى عدم الاستقرار وانخفاض الأداء. هذه الصراعات تضع المنظمات أمام تحديات كبيرة في محاولة تحقيق التوازن الأمثل بين هذه العوامل المتعارضة. يتطلب التعامل مع هذه الصراعات فهماً عميقاً لديناميكيات المنظمة وبيئةها، واتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة لتحقيق التوازن المناسب الذي يعزز الأداء الوظيفي ويحقق أهداف المنظمة. (اتيم، ٢٠١٢)

٢,٤,٣. الفجوات:

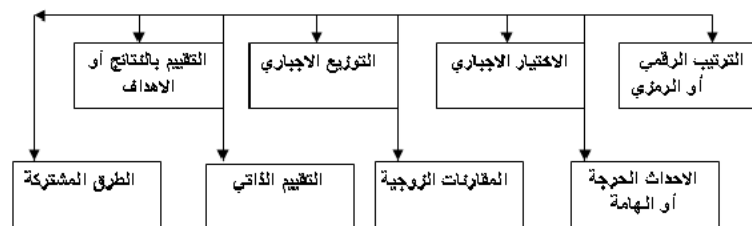
تظهر عدة فجوات في العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي، والتي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على فعالية المنظمة. إحدى هذه الفجوات هي فجوة المهارات، حيث قد يكون هناك عدم توافق بين متطلبات الهيكل التنظيمي ومهارات الموظفين، مما يؤثر على الأداء. كما توجد فجوة التكنولوجيا، حيث قد لا يتواءم التنظيم الإداري مع التطورات التكنولوجية، مما يعيق تحسين الأداء الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، هناك فجوة الثقافة التنظيمية، حيث قد لا يتناسب التنظيم الإداري مع الثقافة السائدة في المنظمة،

مما يؤدي إلى صراعات تؤثر على الأداء. فجوة الاتصال هي أيضًا مشكلة شائعة، حيث قد توجد فجوات في قنوات الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة، مما يعيق تدفق المعلومات اللازمة للأداء الفعال.

فجوات أخرى مهمة تشمل فجوة التحفيز وفجوة التقييم والتغذية الراجعة. فجوة التحفيز تظهر عندما لا يوفر التنظيم الإداري آليات كافية لتحفيز الموظفين وتعزيز أدائهم. أما فجوة التقييم والتغذية الراجعة فتحدث عندما لا يتضمن التنظيم الإداري آليات فعالة لتقييم الأداء وتقديم التغذية الراجعة، مما يعيق التحسين المستمر. لمعالجة هذه الفجوات وتحسين العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي، يجب على المنظمات تبني هياكل تنظيمية مرنة تستجيب للتغيرات البيئية، تعزيز التواصل الفعال بين جميع المستويات الإدارية، توفير فرص التدريب والتطوير لسد فجوات المهارات، تطوير أنظمة تحفيز فعالة تربط بين الأداء والمكافآت، إجراء مراجعات دورية للتنظيم الإداري لضمان فعاليته في دعم الأداء الوظيفي، وتعزيز ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار والتحسين المستمر. (ابراهيم، ٢٠١٦)

٢,٤,٤. رسم توضيحي:

شكل ٤: التنظيم الإداري واثره على الاداء الوظيفي



(ابراهيم، ٢٠١٧)

2.4. الخاتمة

٢,٥,١. ملخص نتائج الإطار النظري:

يقدم ملخص نتائج الإطار النظري نظرة شاملة للعلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي. تشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين التنظيم الإداري الفعال والأداء الوظيفي المتميز. حيث يساهم التنظيم الإداري الجيد في تحسين الكفاءة التشغيلية، زيادة الإنتاجية، تعزيز الرضا الوظيفي، وتحسين جودة الخدمات أو المنتجات. كما تبرز النتائج أهمية التوازن بين المركزية واللامركزية، الرسمية والمرونة، والتخصص والتكامل في تحقيق الأداء الأمثل.

بالإضافة إلى ذلك، يسلط الملخص الضوء على دور العوامل الوسيطة مثل القيادة، الثقافة التنظيمية، والتكنولوجيا في تشكيل العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي. كما يشير إلى أهمية التكيف المستمر للتنظيم الإداري مع التغيرات البيئية لضمان استمرارية الأداء العالي. وأخيرًا، تؤكد النتائج على ضرورة النظر إلى العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي كعملية ديناميكية تتطلب المراجعة والتحسين المستمر.

٢,٥,٢. اثار البحث المستقبلية:

تفتح نتائج هذا البحث آفاقاً واسعة للدراسات المستقبلية في مجال العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي. أحد المجالات المهمة للبحث المستقبلي هو دراسة تأثير التكنولوجيا الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء، على العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي. كما يمكن للبحوث المستقبلية أن تركز على تطوير نماذج تنظيمية مرنة تتكيف بسرعة مع التغيرات البيئية دون التأثير سلباً على الأداء الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، هناك حاجة لدراسات طويلة تتبّع تأثير التغييرات في التنظيم الإداري على الأداء الوظيفي على المدى الطويل.

مجال آخر مهم للبحث المستقبلي هو دراسة تأثير الثقافات التنظيمية المختلفة على العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي، خاصة في سياق الشركات متعددة الجنسيات. كما يمكن للبحوث المستقبلية أن تستكشف كيفية موازنة التنظيم الإداري بين احتياجات الكفاءة التشغيلية والحاجة إلى الابتكار والإبداع. أخيراً، هناك حاجة لدراسات تركز على تطوير أدوات قياس أكثر دقة لتقييم فعالية التنظيم الإداري وتأثيره على الأداء الوظيفي في مختلف القطاعات والصناعات.

٢,٥,٣. المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال:

يقدم هذا البحث مساهمات قيمة في مجال دراسة العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي. أولاً، يوفر البحث إطاراً نظرياً شاملاً يجمع بين النظريات التقليدية والحديثة في مجال التنظيم الإداري والأداء الوظيفي، مما يساعد في فهم أعمق للعلاقة المعقدة بين هذين المتغيرين. ثانياً، يسلط البحث الضوء على أهمية النظر إلى العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي كعملية ديناميكية تتأثر بالعديد من العوامل الداخلية والخارجية، مما يفتح المجال لنهج أكثر شمولية في دراسة وتطبيق التنظيم الإداري. بالإضافة إلى ذلك، يقدم البحث رؤية قيمة حول التحديات الرئيسية التي تواجه المنظمات في تحقيق التوازن بين مختلف جوانب التنظيم الإداري لتعزيز الأداء الوظيفي. كما يقترح البحث استراتيجيات عملية لتحسين التنظيم الإداري بما يعزز الأداء الوظيفي، مثل تبني هياكل تنظيمية مرنة، تعزيز التواصل الفعال، وتطوير أنظمة تحفيز مرتبطة بالأداء. أخيراً، يفتح البحث آفاقاً جديدة للدراسات المستقبلية، مما يساهم في تطوير المعرفة في هذا المجال الحيوي من الإدارة التنظيمية.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يوضح هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في التحقيق التنظيم الإداري وأثره على الأداء الوظيفي على العاملين في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام وهو يعرض بالتفصيل التعريفات الاجرائية لمتغيرات البحث وتصميم البحث، ومجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطرق جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وإجراءات تحليل البيانات.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

في الدراسات البحثية، تعد التعريفات الاجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح. يصف التعريف الاجرائي كيفية قياس متغير أو ملاحظته أو التلاعب به ويساعد الباحثين على ضمان اتساق دراساتهم وموثوقيتها وصلاحياتها.

٣،٢،١. التنظيم الإداري

التعريف الإجرائي: يقصد به البناء أو الهيكل العام للإدارة الذي يحدد العلاقات الرسمية المختلفة في الإدارة ويوزع المهام والمسؤوليات على الأفراد فيها ومن حيث اتخاذ القرارات وحجم المنظمة (يونس، ٢٠٢٠)

٣،٢،٢. الأداء الوظيفي

التعريف الإجرائي: ونعرف الأداء الوظيفي في دراستنا هذه بأنه كل جهد فكري وعضلي يبذله العامل في موقع عمله مقابل عائد محدد (يونس، ٢٠٢٠)

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: الطريقة الاحادية

الافق الزمني: مستعرضة

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات

شكل ٥: تصميم البحث



تم التصميم بواسطة: الباحثة (٢٠٢٤)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

٣,٤,١. مجتمع البحث:

تتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام والبالغ عددهم مايقارب ٤٠٠٠، والجدول رقم (١) يوضح عدد مجتمع الدراسة:

جدول رقم (١) مجتمع البحث

عدد الموظفين	التصنيفات	جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل
٤٠٠٠	جميع العاملين	

٣,٤,٢. عينة البحث:

تكونت عينة الدراسة من بعض العاملين في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام، كعينة عشوائية عددهم ٣٠ والجدول رقم (٢) يوضح حجم عينة البحث:

جدول رقم (٢) عينة البحث

حجم العينة	عينة البحث
٣٠	نستهدف بعض العاملين في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل

٣,٤,٣. طريقة وتقنيات أخذ العينة:

بسبب ان أداة البحث المستخدمة هي الاستبيان وتعتبر من الأدوات الكمية فإن أسلوب طريقة أخذ العينة هي الاحتمالية وتقنيات أخذ العينات هي أخذ العينة العشوائية البسيطة.

3.5. طريقة جمع البيانات

سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها إحصائياً. يتضمن التحليل الإحصائي تحديد البيانات الأولية وتحليلها وتحويلها إلى معلومات مفيدة.

وسيساعد هذا المنهج على كشف العلاقات الأساسية بين المتغير المستقل (التنظيم الإداري) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) في جامعة الامام بن عبد الرحمن بدمام.

٣,٥,١. التنظيم الإداري:

اعتمدت الباحثة على استبانة محمد سالم محمد سالم قطبي، (٢٠٠٤)، من أجل قياس المتغير المستقل التنظيم الإداري وذلك من حيث ثلاثة أبعاد وهي: الهيكل التنظيمي، العمليات والإجراءات، الثقافة والقيم مع الإجمالي ١٥ عنصر للمتغير بأكمله. حيث إن بعد الهيكل التنظيمي يتكون من ٥ عناصر، بعد العمليات والإجراءات يتكون من ٥ عناصر، وبعد الثقافة والقيم يتكون من ٥ عناصر.

نوع الأداة ليكرت موافق بشدة موافق محايد غير موافق غير موافق بشدة

جدول رقم (٣) أبعاد الاتصال الإداري

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
التنظيم الإداري	الهيكل التنظيمي	٥	محمد سالم محمد سالم قطبي (٢٠٠٤)، الهيكل التنظيمي وأثره على أداء العاملين
	العمليات والإجراءات	٥	
	الثقافة والقيم	٥	

٣,٥,٢. الأداء الوظيفي:

وكذلك اعتمدت الباحثة على استبانة محمد سالم محمد سالم قطبي، (٢٠٠٤)، من أجل قياس المتغير التابع الأداء الوظيفي، وذلك من حيث الإجمالي ٥ عناصر للمتغير بأكمله.

نوع الأداة ليكرت موافق بشدة موافق محايد غير موافق غير موافق بشدة

جدول رقم (٤) أبعاد الأداء الوظيفي

المتغيرات	عدد العبارات	المصدر
الأداء الوظيفي	٥	محمد سالم محمد سالم قطبي (٢٠٠٤)، الهيكل التنظيمي وأثره على أداء العاملين

3.6. أنواع البيانات

اعتماداً على نموذج الدراسة فقد تم اعتماد نوعين من البيانات، النوع الأول **البيانات الثانوية** وهي مراجعة أدبيات الدراسة الواردة في الكتب ذات العلاقة، وكذلك الدراسات السابقة التي ساعدت الباحثة في تحديد متغيرات الدراسة،

أما النوع الثاني من البيانات فهي **البيانات الأولية** التي تم اعتمادها لإعداد أداة الدراسة وهي الاستبانة لقياس متغيرات الدراسة من خلال أسئلة محكمة من ذوي الاختصاص، حيث تمت مراجعة الأدبيات والدراسات العربية المتعلقة بموضوع الدراسة، للاستفادة منها في إعداد الإطار النظري المتعلق بالتنظيم الإداري والأداء الوظيفي والتعرف على أهم المؤشرات والمقاييس المستخدمة في تقييم التنظيم الإداري وتأثيره على الأداء الوظيفي، كما تمت الاستفادة منها في إعداد استبانة الدراسة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديدًا الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمعة.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها اختبارات الصدق التحليل العملي الاستكشافي لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات اختبار كرونباخ ألفا بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

3.8. الخاتمة

لتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بالإجراءات الآتية:

- ١-مراجعته الكتب والدوريات ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- ٢-العودة إلى قواعد البيانات العالمية والاطلاع على الدراسات المتوفرة في الباحث العلمي من Google.
- ٣-تطوير استبانة بمجالات متعددة لجمع البيانات اللازمة، وتم التأكد من صدق الاستبانة وملاءمتها لأغراض الدراسة.
- ٤-توزيع الاستبانة على عينة عشوائية بسيطة عددهم (٣٠) عامل وعاملة في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل.
- ٥-تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام برنامج الإحصائية SPSS الإصدار ٢٨، الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V.28 . اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية. بالإضافة إلى ذلك، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

- ✓ تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للنوع - الوظيفة - الدرجة الوظيفية - المؤهل - الخبرة.
- ✓ تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:
 - النوع ويشتمل على (ذكر، أنثى).
 - الوظيفة وتشمل (إدارية، فنية، عمالية).
 - الدرجة الوظيفية وتشمل (قيادية عليا، قيادية، وسيطة، أخرى).
 - المؤهل ويشمل (ثانوي، جامعي، فوق الجامعي: دبلوم عالي، ماجستير، دكتوراه).
 - الخبرة وتشمل (أقل من ٥ سنوات، من ٥-٩ سنوات، من ١٠ سنوات فأكثر).

الجدول، الرسومات والفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة، كما لما يلي:

توصيف عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمال العينة
النوع	١. ذكر	9	%30
	٢. أنثى	21	%70
	إجمالي	30	%100
الوظيفة	١. إدارية	15	%50
	٢. فنية	8	%26.7
	٣. عمالية	7	%23.3
	إجمالي	30	%100
الدرجة الوظيفية	١. قيادية عليا	9	%30
	٢. قيادية	10	%33.3
	٣. وسيطة	7	%23.3
	٤. أخرى	4	%13.3
	إجمالي	30	%100

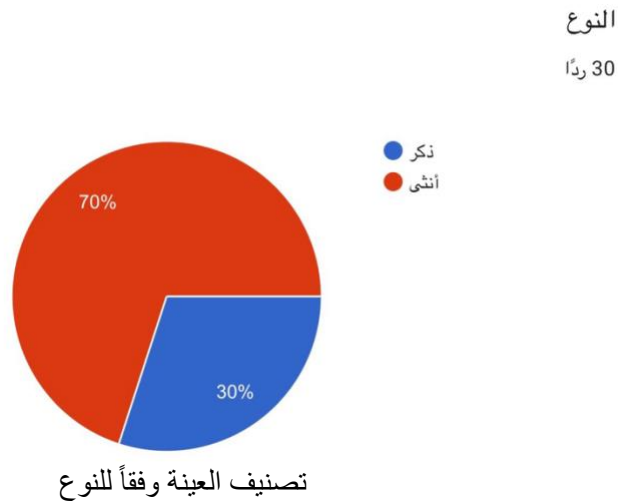
١. ثانوي	9	%30	المؤهل
٢. جامعي	11	%36.7	
٣. فوق الجامعي: دبلوم عالي	5	%16.7	
٤. ماجستير	2	%6.7	
٥. دكتوراه	3	%10	
إجمالي	30	%100	
١. أقل من ٥ سنوات	16	%53.3	الخبرة
٢. من ٥-٩ سنوات	8	%26.7	
٣. من ١٠ سنوات فأكثر	6	%20	
إجمالي	30	%100	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية

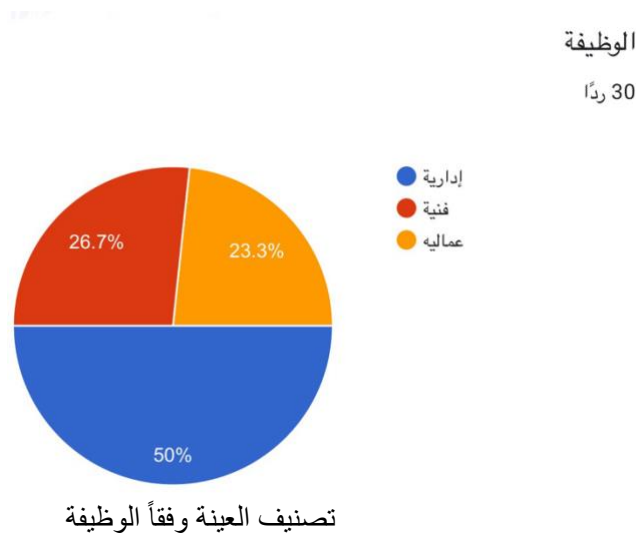
(ن=٣٠ مفردة)

من بيانات جدول توصيف عينة الدراسة تم استخلاص النتائج الآتية:

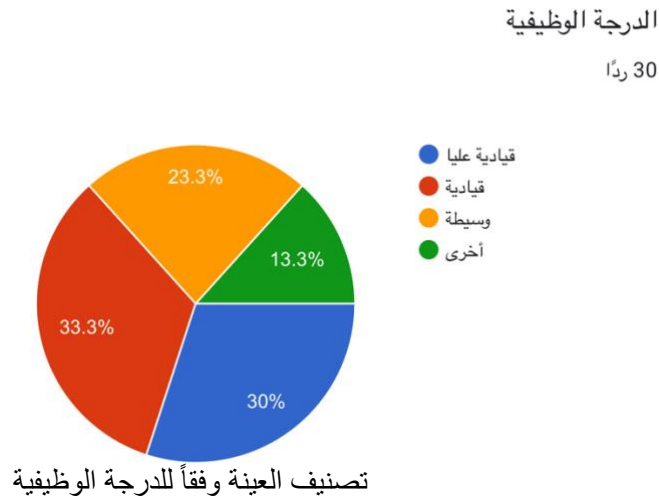
بالنسبة للنوع: أظهرت النتائج الاحصائية ان، عدد الإناث أكبر من عدد الذكور، حيث بلغت عدد الذكور ٩ مفردة بنسبة ٣٠٪ من إجمالي العينة، بينما بلغت عدد الإناث ٢١ مفردة بنسبة ٧٠٪ من إجمالي العينة. كما موضح بالشكل التالي:



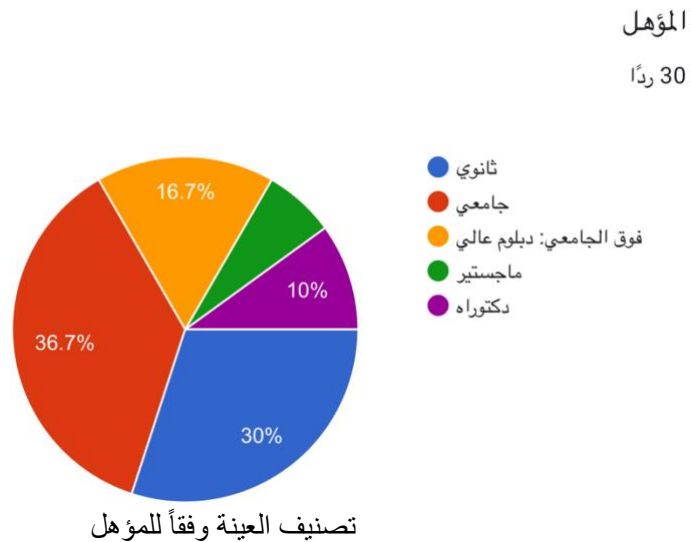
أما فيما يتعلق بالوظيفة: فإن عدد الإداريين بالعينة بلغ ١٥ مفردة بنسبة ٥٠٪ بينما عدد الفنيين بلغ ٨ مفردة بنسبة ٢٦.٧٪. وأخيراً، بلغ عدد العماله ٧ مفردة بنسبة ٢٣.٣٪ من إجمالي العينة. الشكل التالي يوضح ذلك.



إما بنسبة لدرجة الوظيفية: فإن عدد القيادية العليا بالعينة بلغ ٩ مفردة بنسبة ٣٠٪ بينما عدد القياديين بلغ ١٠ مفردة بنسب ٣٣.٣٪ بلغ عدد الوسيطين ٧ مفردة بنسبة ٢٣.٣٪ وبلغ عدد الآخرين منهم ٤ مفردة بنسبة ١٣.٣٪ من إجمالي العينة. الشكل التالي يوضح ذلك.



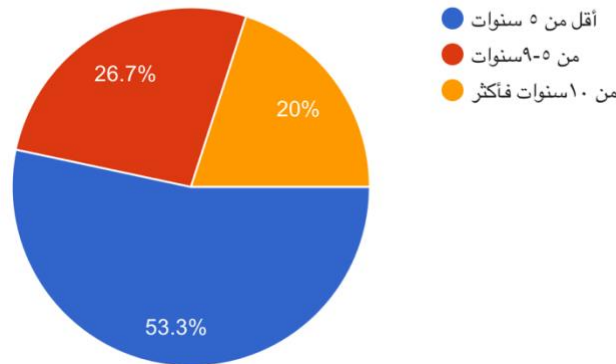
فيما يتعلق بالمؤهل: بلغ عدد من يحملون مؤهل ثانوي ٩ مفردة بنسبة ٣٠٪ من إجمالي أفراد العينة. بينما بلغ عدد من يحملون مؤهل جامعي ١١ مفردة بنسبة ٣٦.٧٪ من إجمالي أفراد العينة. وبلغ عدد من يحملون مؤهل فوق الجامعي: دبلوم عالي ٥ مفردة بنسبة ١٦.٧٪ وبلغ عدد من يحملون مؤهل ماجستير ٢ مفردة بنسبة ٦.٧٪ وأخيراً بلغ عدد من يحملون مؤهل دكتوراه ٣ مفردة بنسبة ١٠٪ من إجمالي أفراد العينة. والشكل التالي يوضح ذلك:



وفيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة: فإن ١٦ مفردة أقل من ٥ سنوات خبرة بنسبة ٥٣.٣% بينما مستوى الخبرة من ٥-٩ سنوات جاء به ٨ مفردة بنسبة ٢٦.٧%. وأخيراً مستوى خبرة من ١٠ سنوات فأكثر جاء به ٦ مفردة بنسبة ٢٠% من إجمالي العينة. الشكل التالي يوضح ذلك:

الخبرة

30 ردًا



تصنيف العينة وفقاً مستوى الخبرة

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE). بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلاً من قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha، قيمة الثبات المركب Composite reliability، وقيمة معامل rho-A، من خلال نموذج المعادلة البنائية Structural equation modeling (SEM)، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بالإصدار 28. الفقرات والجداول التالية توضح ذلك.

٤.٣.١. صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variances Extracted (AV).

- **صدق الاتساق الداخلي:** يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقا لدراسة (Kaiser (1974، معامل الارتباط أقل من ٠.٥ يتم حذفه من الاستبانة.
- **الصدق التقاربي Convergent Validity:** يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE، التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من ٠.٥. وقال (Hair et al. 2006)

الجدول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الإنحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيمة P value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانات. كذلك، احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانات، وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SPSS بالإصدار 28 كما يلي:

نتائج الخاصة باختبار صدق الاتساق الداخلي والتقاربي لمقاييس متغيرات الدراسة

المتغير		العبارات	KMO	معاملات الارتباط	الإنحراف المعياري	P Values	متوسط التباين المستخرج
التنظيم الإداري	الهيكل التنظيمي	A1	.604	.851	1.00630	0.00	0.750
		A2		.676	.94143	0.00	
		A3		.614	.97379	0.00	
		A4		.682	1.10433	0.00	
		A5		.748	1.18419	0.00	
	العمليات والإجراءات	O1		.795	1.22287	0.00	0.765
		O2		.584	1.32570	0.00	
		O3		.805	1.21721	0.00	
		O4		.732	.99943	0.00	
		O5		.902	1.08278	0.00	
	الثقافة والقيم	C1		.741	.94443	0.00	0.740
		C2		.845	1.19578	0.00	
		C3		.645	1.40647	0.00	
		C4		.499	1.16658	0.00	
		C5		.795	1.11417	0.00	
الأداء الوظيفي		J1	.661	.852	.81931	0.00	0.766
		J2		.813	1.24106	0.00	
		J3		.607	1.05536	0.00	
		J4		.703	1.23409	0.00	
		J5		.939	1.17688	0.00	

دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١). ن=٣٠ مفردة

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول بالأعلى:

- **مقياس الاتصال الإداري:** جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس متغير التنظيم الإداري (الهيكل التنظيمي والعمليات والإجراءات والثقافة والقيم) قيمتها أكبر من ٠.٧. بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠٠١. وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الثلاث. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج، AVE لمتغير التنظيم الإداري ككل الذي يساوي ٠.٧٥١. كذلك قيم متوسط التباين المستخرج لأبعاد التنظيم الإداري (الهيكل التنظيمي والعمليات والإجراءات والثقافة والقيم) هي: ٠.٧٥٠ - ٠.٧٦٥ - ٠.٧٤٠. على الترتيب. وفقا لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.
- **مقياس الأداء الوظيفي:** جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير المستقل لها، عند قيم أكبر من ٠.٧. بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠٠١، وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE، يتضح ان قيمته لمتغير الأداء الوظيفي هو ٠.٧٦٦ > ٠.٥. وفقا لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على افراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ، الثبات المركب Composite reliability، وقيمة rho-A بواسطة نموذج المعادلة البنائية SEM-PLS. وفقا ل (Hair et al 2010)، يجب ان تكون القيم الثلاثة أكبر من حتى يتحقق الثبات للمقياس.

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PLS فيما يتعلق بالثلاث قيم (ألفا كرونباخ، الثبات المركب Composite reliability، وقيمة rho-A).

قياس الثبات لأداة الدراسة

Cronbach's Alpha		العبارات	المتغيرات	
.872	.865	5	الهيكل التنظيمي	التنظيم الإداري
	.864			
	.860			
	.856			
	.857			
	.885	5	العمليات والإجراءات	
	.870			
	.867			
	.867			
	.860			
	.868	5	الثقافة والقيم	
	.865			
	.862			
	.855			
	.856			
.785	.772	5	الأداء الوظيفي	
	.762			
	.698			
	.670			
	.802			

المصدر من إعداد الباحثة بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية. ن = 30 مفردة

يتضح من الجدول بالأعلى أن قيم معاملات الثبات المقاييس الدراسة كما يلي:

متغير التنظيم الإداري وابعاده التنظيم الإداري (الهيكل التنظيمي والعمليات والإجراءات والثقافة والقيم) أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (0.872) مما يدل على أن جميع القيم أكبر من 0.7 وفقاً لـ هير وآخرون، (2010) فقد تحقق ثبات المقياس.

متغير الأداء الوظيفي أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (0.785) مما يدل على أن جميع القيم أكبر من 0.7 وفقاً لـ هير وآخرون، (2010) فقد تحقق ثبات المقياس.

وفقاً للنتائج الإحصائية بالأعلى، التي أثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيّة هذه الاستبانة للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

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

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس، طبقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وفقاً لما يلي:

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

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في $[100 / 5]$ (المقياس الخماسي) = 20%
يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:

دلالة المتوسطات الحسابية

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (الدرجة) الممارسة/الأهمية
من ١ إلى أقل من ١.٨٠	غير موافق تماماً	من ٢٠ إلى أقل من ٣٦ %	منخفض جداً
من ١.٨٠ إلى أقل من ٢.٦٠	غير موافق	من ٣٦ إلى أقل من ٥٢ %	منخفض
من ٢.٦٠ إلى أقل من ٣.٤٠	محايد	من ٥٢ إلى أقل من ٦٨ %	متوسط
من ٣.٤٠ إلى أقل من ٤.٢٠	موافق	من ٦٨ إلى أقل من ٨٤ %	مرتفع
من ٤.٢٠ إلى أقل من ٥	موافق تماماً	من ٨٤ إلى أقل من ١٠٠ %	مرتفع جداً

يوضح الجدول التالي: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالإعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى التنظيم الإداري وأبعاده وكذلك مستوى الأداء الوظيفي، وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة.. وذلك كما يلي:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
التنظيم الإداري	الهيكل التنظيمي	3.753	0.088	0.196	0.044	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	العمليات والإجراءات	3.826	3.759			موافق		مرتفع	
	الثقافة والقيم	3.700	0.149			موافق		مرتفع	
الأداء الوظيفي		3.833		0.157		موافق		مرتفع	

يتضح من الجدول بالأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي:

تظهر نتائج توصيف المتغير المستقل التنظيم الإداري: إلى أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من تطبيق التنظيم الإداري في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام، وذلك، حيث كان المتوسط الحسابي لأراء أفراد العينة هو (٣.٧٥٩) بنسبة موافقة مرتفعة بلغت ٧٥.١٨٪ عند إنحراف معياري (٠.٠٤٤).

كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد التنظيم الإداري أن الأبعاد الثلاثة للتنظيم الإداري (الهيكل التنظيمي والعمليات والإجراءات والثقافة والقيم) جاء الإتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو الموافقة عند مستوى مرتفع في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام، حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعد الهيكل التنظيمي هو (٣.٧٥٣) بنسبة موافقة ٧٥.٠٦٪ عند إنحراف معياري (٠.٠٨٨) المتوسط الحسابي لبعد العمليات والإجراءات هو (٣.٨٢٦) بنسبة موافقة حوالي ٧٦.٥٢٪ عند إنحراف معياري (٠.١٩٦) بلغ المتوسط الحسابي لبعد الثقافة والقيم (٣.٧٠٠) بنسبة موافقة ٧٤٪ عند إنحراف معياري (٠.١٤٩).

بالنسبة لتوصيف المتغير التابع الأداء الوظيفي: أوضحت النتائج أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع في الأداء الوظيفي لدى موظفين جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام. حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (٣.٨٣٣) بنسبة موافقة تماماً بلغت ٧٦.٦٦٪ عند إنحراف معياري (٠.١٥٧).

وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة، أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل (التنظيم الإداري وأبعاده) إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه بين موظفين جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام مرتفع، بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع الأداء الوظيفي ذات مستوى مرتفع في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة.

4.5. معامل الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (ليبرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها بإستخدام SPSS.28 وذلك على النحو التالي:

المتغيرات	التنظيم الإداري	الهيكل التنظيمي	العمليات والإجراءات	الثقافة والقيم	الأداء الوظيفي
التنظيم الإداري	Pearson Correlation	.894**	.826**	.872**	.496**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30
الهيكل التنظيمي	Pearson Correlation	.894**	.652**	.669**	.422**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.006	.025
	N	30	30	30	30
العمليات والإجراءات	Pearson Correlation	.826**	.652**	.544**	.401**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.002
	N	30	30	30	30
الثقافة والقيم	Pearson Correlation	.872**	.669**	.544**	.459**
	Sig. (2-tailed)	.000	.006	.000	.000
	N	30	30	30	30
الأداء الوظيفي	Pearson Correlation	.496**	.422**	.401**	.459**
	Sig. (2-tailed)	.000	.025	.002	.000
	N	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الارتباط الخطى بين التنظيم الإدارى وأبعاده (كمتغير مستقل) والأداء الوظيفى (كمتغير تابع):

- تبين وجود ارتباط معنوي إيجابي متوسط (٠.٤٩٦) بين التنظيم الإداري كمتغير مستقل والأداء الوظيفي (إجمالي) كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (٠.٠١).
- تبين وجود ارتباط معنوي إيجابي متوسط بين مستوى التنظيم الإداري كمتغير مستقل وأبعاده (الهيكل التنظيمي والعمليات والإجراءات والثقافة والقيم) وبين مستوى الأداء الوظيفي كمتغير تابع عند معامل ارتباط: ٠.٤٩٦، ٠.٤٢٢، ٠.٤٠١، ٠.٤٥٩ على الترتيب، عند مستوى دلالة أقل من (٠.٠١)
- يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة متوسطة، ومما يدل على متوسط هذا الارتباط.

الارتباط الخطى بين أبعاد التنظيم الإداري وبين متغير التنظيم الإداري ككل، وبين بعضها البعض:

يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي قوي بين التنظيم الإداري وبين أبعاده (الهيكل التنظيمي والعمليات والإجراءات والثقافة والقيم) عند مستوى دلالة (٠.٠١).

4.6. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام برنامج الإحصائية SPSS.28 , على النحو التالي:

الفرض الرئيسية للدراسة H1:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتنظيم الإداري على الاداء الوظيفي.

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى Ha:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام.

الفرضية الفرعية الثانية Hb:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للعمليات والإجراءات على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لثقافة والقيم على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام.

نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة H1:

ينص هذا الفرض على أنه " توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتنظيم الإداري على الاداء الوظيفي "

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين التنظيم الإداري محل الدراسة كمتغير مستقل والأداء الوظيفي (إجمالاً) كمتغير تابع.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.496 ^a	.246	.219	.72346

a. Predictors: (Constant), التنظيم

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.792	1	4.792	9.155	.005 ^b
	Residual	14.655	28	.523		
	Total	19.447	29			

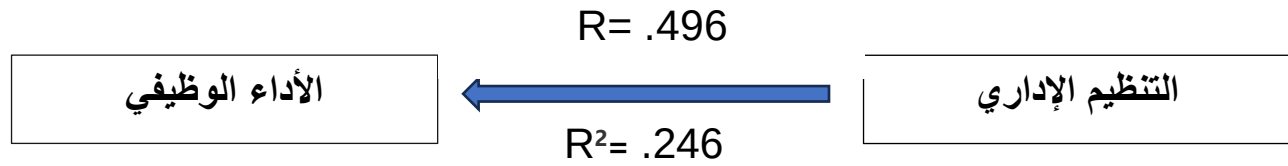
a. Dependent Variable: الأداء

b. Predictors: (Constant), التنظيم

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.581	.756		2.092	.046
	التنظيم	.599	.198	.496	3.026	.005

a. Dependent Variable: الأداء



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لأختبار (F) وهو (sig) أقل من (٠.٠١) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة ٠.٠١
- وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.496$) إلى وجود ارتباط موجب متوسط بين التنظيم الإداري (أجمالاً) والأداء الوظيفي.
- يشير (معامل التحديد المعدل R^2) إلى أن (٢٤.٦٪) من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى التنظيم الإداري (أجمالاً).
- تشير قيمة (ت) (T. Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (β) حيث إن مستوى الدلالة المحسوب لأختبار (ت) أقل من (٠.٠١).

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية للتنظيم الإداري (أجمالاً) كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

وفقاً لهذه النتائج تتفق الدراسة مع الدراسات السابقة محمد سالم محمد سالم قطبي (٢٠٠٤) الهيكل التنظيمي وأثره على أداء العاملين، بلخضر محمد يونس (٢٠٢٠) التنظيم الإداري وأثره على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول لدراسة Ha:

ينص هذا الفرض على أنه " توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام " يختبر هذا الفرض بين تطبيق الهيكل التنظيمي كبعد من أبعاد التنظيم الإداري المتغير المستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.422 ^a	.178	.149	.75543

a. Predictors: (Constant), الهيكل

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.468	1	3.468	6.077	.020 ^b
Residual	15.979	28	.571		
Total	19.447	29			

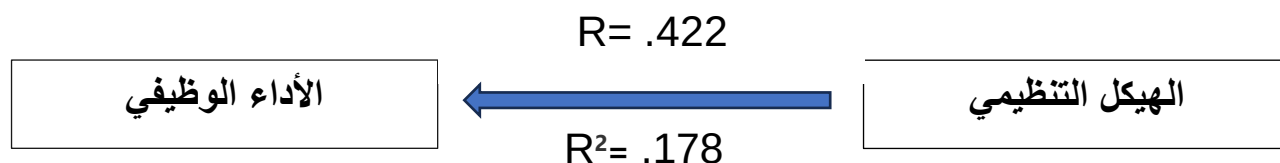
a. Dependent Variable: الأداء

b. Predictors: (Constant), الهيكل

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.166	.690		3.138	.004
	الهيكل	.444	.180	.422	2.465	.020

a. Dependent Variable: الأداء



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لأختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.01.
- وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.422$) إلى وجود ارتباط موجب متوسط بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي.
- يشير (معامل التحديد المعدل R^2) إلى أن (17.8%) من التباين الحاصل في الهيكل التنظيمي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى الأداء الوظيفي.
- تشير قيمة (ت) (T. Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (β) حيث إن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.01).

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الفرعي الأول الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي كبعد من أبعاد التنظيم الإداري المتغير المستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

وفقاً لهذه النتائج تتفق الدراسة مع الدراسة السابقة محمد سالم محمد سالم قطبي (٢٠٠٤) الهيكل التنظيمي وأثره على أداء العاملين.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني لدراسة Hb:

ينص هذا الفرض على أنه " توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للعمليات والإجراءات على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام " يختبر هذا الفرض بين العمليات والإجراءات كبعد من أبعاد التنظيم الإداري المتغير المستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.401 ^a	.161	.131	.76335

a. Predictors: (Constant), العمليات

ANOVA^a

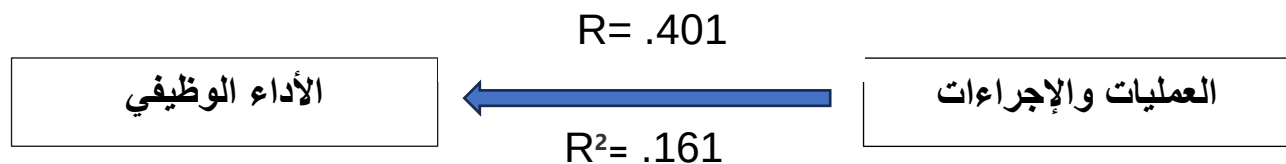
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.131	1	3.131	5.373	.028 ^b
Residual	16.316	28	.583		
Total	19.447	29			

a. Dependent Variable: الأداء

b. Predictors: (Constant), العمليات

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.033	.789		2.575	.016
العمليات	.471	.203	.401	2.318	.028

a. Dependent Variable: الأداء



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لأختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.01.
- وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.401$) إلى وجود ارتباط موجب متوسط بين العمليات والإجراءات وبين الأداء الوظيفي.
- يشير (معامل التحديد المعدل R^2) إلى أن (16.1%) من التباين الحاصل في العمليات والإجراءات يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى الأداء الوظيفي.
- تشير قيمة (ت) (T. Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (β) حيث إن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.01).

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الفرعي الثاني الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية للعمليات والإجراءات كبعد من أبعاد التنظيم الإداري المتغير المستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

وفقاً لهذه النتائج تتفق الدراسة مع الدراسة السابقة محمد سالم محمد سالم قطبي (٢٠٠٤) الهيكل التنظيمي وأثره على أداء العاملين.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث لدراسة Hc:

ينص هذا الفرض على أنه " توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لثقافة والقيم على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام" يختبر هذا الفرض بين الثقافة والقيم كبعد من أبعاد التنظيم الإداري المتغير المستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.459 ^a	.211	.182	.74043

a. Predictors: (Constant), الثقافة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.096	1	4.096	7.471	.011 ^b
	Residual	15.351	28	.548		
	Total	19.447	29			

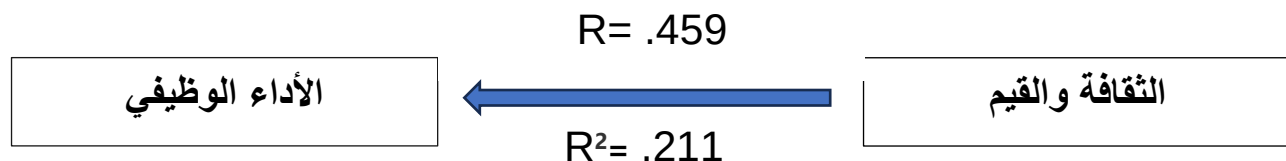
a. Dependent Variable: الأداء

b. Predictors: (Constant), الثقافة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.245	.597		3.762	.001
	الثقافة	.429	.157	.459	2.733	.011

a. Dependent Variable: الأداء



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لأختبار (F) وهو (sig) أقل من (٠.٠١) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة ٠.٠١
- وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = ٠.٤٥٩$) إلى وجود ارتباط موجب متوسط بين الثقافة والقيم وبين الأداء الوظيفي.
- يشير (معامل التحديد المعدل R^2) إلى أن (٢١.١٪) من التباين الحاصل في الثقافة والقيم يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى الأداء الوظيفي.
- تشير قيمة (ت) (T. Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (β) حيث إن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (٠.٠١).

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الفرعي الثاني الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية للثقافة والقيم كبعد من أبعاد التنظيم الإداري المتغير المستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

وفقاً لهذه النتائج تتفق الدراسة مع الدراسة السابقة محمد سالم محمد سالم قطبي (٢٠٠٤) الهيكل التنظيمي وأثره على أداء العاملين.

ووفقاً لنتائج الإحصائية بالأعلى:

- ✓ توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتنظيم الإداري على الاداء الوظيفي.
- ✓ توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام.
- ✓ توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للعمليات والإجراءات على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام.
- ✓ توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لثقافة والقيم على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام.

4.7. الخاتمة

من أجل التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الحالية، فقد تم استخدام برنامج SPSS V,28 فقد قامت الباحثة بالتحليل الوصفي لعينة الدراسة، كذلك قامت بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة. وفقا لنتائج التحليل الإحصائي لهذه الدراسة، فقد تحقق الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة. كذلك، فقد تم اثبات الفرض الرئيسي للدراسة والفروض الثلاث الفرعية.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

- ٥،٥،١. **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على بيان واقع الإدارة للمتغير المستقل التنظيم الإداري وأبعاده الثلاثة (الهيكل التنظيمي والعمليات والإجراءات والثقافة والقيم) والمتغير التابع الأداء الوظيفي.
- ٥،٥،٢. **الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على الموظفين لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل.
- ٥،٥،٣. **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على النطاق الجغرافي جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام.
- ٥،٥،٤. **الحدود الزمنية:** تم إجراء الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٤.

5.2. الدراسات المستقبلية

من خلال النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة والتي أظهرت الأثر بين التنظيم الإداري وأبعاده (الهيكل التنظيمي والعمليات والإجراءات والثقافة والقيم) والأداء الوظيفي فإن الباحثة توصي الآخرين الذين يريدون مواصلة الدراسات حول نفس المواضيع بتوحيد هذه النتائج في بيانات العمل والتركيز على أحد الفرضيات الفرعية وعلاقته بتساؤلات الدراسة التي طرحها الباحثان.

5.3. توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة والاستنتاجات التي توصلت لها يمكن تقديم بعض التوصيات نورها على النحو التالي:

1. ضرورة أن يتسم الهيكل التنظيمي بالوضوح، ويفهم الموظفون أدوارهم ومسؤولياتهم في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل.
2. تنصح الباحثة أن تتناسب مستويات السلطة والمسؤولية في الهيكل التنظيمي مع طبيعة العمل.
3. ضرورة تسهيل التواصل بين الإدارات والأقسام المختلفة داخل الجامعة.
4. ضرورة أن يتميز التنظيم الإداري بالمرونة وقابلية التكيف مع المتغيرات، ويتم توزيع المهام والمسؤوليات بشكل عادل على الموظفين في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل.
5. تنصح الباحثة أن تتميز العمليات والإجراءات بالوضوح والسهولة وتساهم في تسهيل إنجاز المهام وتحقيق الأهداف.
6. يجب تحديث وتطوير العمليات والإجراءات بشكل دوري لمواكبة المتغيرات.
7. توفير استخدام التكنولوجيا بشكل فعال لتسهيل وتسريع العمليات والإجراءات في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل.

8. تقترح الباحثة أن يتم رصد ومراقبة فعالية العمليات والإجراءات بشكل دوري جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل.
9. تنصح الباحثة بالعمل الجماعي والتعاون بين الموظفين.
10. ضرورة تحفيز الموظفين على الإبداع والابتكار.
11. تقترح الباحثة بأن يتم تقدير الموظفين وإنجازاتهم بشكل مناسب وتعزيز قيم الولاء والانتماء للجامعة.
12. ضرورة الموظفين أن يشعروا بالرضا في أداء العمل لتحقيق الأهداف المطلوبة منهم بكفاءة عالية.
13. ينصح بشعورهم بالانتماء للجامعة والرغبة في بذل المزيد من الجهد.
14. توفير التنظيم الإداري الجيد يساهم في تحسين الأداء الوظيفي والشعور بالراحة في بيئة العمل.

5.4. الخاتمة

هدفت دراستنا التعرف الى أثر التنظيم الإداري على الأداء الوظيفي لدى عينة جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل وتحديد أثرها على أبعاد التنظيمي الإداري الثلاثة الهيكل التنظيمي، والعمليات والإجراءات، والثقافة والقيم، مستخدمين المنهج الاستنتاجي واستراتيجية دراسة الحالة ومعتمدين تقنيات جمع وتحليل البيانات على الاستبيان حول التنظيم الإداري والأداء الوظيفي وتم توزيعها الاستبانة على عينة عشوائية بسيطة عددهم (٣٠) عامل وعاملة في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل.

وقد كشفت النتائج عن الخصائص الوصفية لمجتمع عينة الدراسة بأن عدد الأنثى أكبر من عدد الذكور بنسبة ٧٠٪ وفيما يتعلق بالوظيفة بلغ عدد الإداريين بالعينة بنسبة ٥٠٪ وأما درجة الوظيفة بلغ عدد القايديين بنسبة ٣٣.٣٪ وأغلبية عينة الدراسة حاصلين على المؤهل الجامعي بنسبة ٣٦.٧٪ وأخيراً بلغ غالبية عدد سنوات خبرتهم أقل من ٥ سنوات بنسبة ٥٣.٣٪. كما أظهر البحث أن جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس التنظيم الإداري (الهيكل التنظيمي والعمليات والإجراءات والثقافة والقيم) ومقياس الأداء الوظيفي قيمتها أكبر من ٠.٧ بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى معنوية أقل من ٠.٠٠١. وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي.

وقد أظهرت نتائج معاملات الثبات المقاييس الدراسة كما يلي:

متغير التنظيم الإداري وابعاده التنظيم الإداري (الهيكل التنظيمي والعمليات والإجراءات والثقافة والقيم) أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (٠.٨٧٢) مما يدل على أن جميع القيم أكبر من ٠.٧ ووفقاً لـ هير وآخرون، (٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس.

متغير الأداء الوظيفي أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (٠.٧٨٥) مما يدل على أن جميع القيم أكبر من ٠.٧ ووفقاً لـ هير وآخرون، (٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس.

كما أظهرت النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة، فيما يتعلق بالمتغير المستقل (التنظيم الإداري وأبعاده) إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه بين موظفين جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام مرتفع، بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع الأداء الوظيفي ذات مستوى مرتفع في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة.

وقد كشفت النتائج على وجود ارتباط معنوي إيجابي متوسط (٠.٤٩٦) بين التنظيم الإداري كمتغير مستقل والأداء الوظيفي (إجمالي) كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (٠.٠١). وتبين وجود ارتباط معنوي إيجابي متوسطة بين مستوى التنظيم الإداري كمتغير مستقل وأبعاده (الهيكل التنظيمي والعمليات والإجراءات والثقافة والقيم) وبين مستوى الأداء الوظيفي كمتغير تابع عند معامل ارتباط: ٠.٤٩٦، ٠.٤٢٢، ٠.٤٠١، ٠.٤٥٩ على الترتيب، عند مستوى دلالة أقل من (٠.٠١)، وتبين وجود ارتباط موجب معنوي قوي بين التنظيم الإداري وبين أبعاده ككل (الهيكل التنظيمي والعمليات والإجراءات والثقافة والقيم) عند مستوى دلالة (٠.٠١).

وأظهرت النتائج صحة اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية وتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام برنامج الإحصائية SPSS 28 على النحو التالي:

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتنظيم الإداري على الاداء الوظيفي.
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام.
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للعمليات والإجراءات على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام.
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لثقافة والقيم على الاداء الوظيفي لدى جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام.

قائمة المراجع

1. إبراهيم، إنتصار إبراهيم عمر. (2017). أثر التنظيم الإداري على أداء العاملين ببنك المزارع التجاري في الفترة من 2006م - 2016م (رسالة دكتوراه). جامعة أم درمان الإسلامية.
2. إبراهيم، منير حبيب الله أحمد. (2016). التنظيم الإداري وأثره على أداء العاملين في القطاع العام (رسالة ماجستير). جامعة أم درمان الإسلامية.
3. اتي، محمود إسحاق. (2012). التنظيم الإداري وأثره في أداء حكومات إقليم دارفور بالتطبيق على ولاية شمال دارفور (رسالة دكتوراه). جامعة أم درمان الإسلامية.
4. برقو، عبدالرحمان. (2016). المحددات التنظيمية للإبداع الإداري داخل المؤسسة. مجلة علوم الإنسان والمجتمع، (19)، 32-15. جامعة محمد خيضر بسكرة - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
5. برويس، وردة. (2016). أثر الإبداع التنظيمي على الأداء الوظيفي بالمؤسسة. أبحاث الندوة العلمية الرابعة: الإبداع في عالم الأعمال، 81-96. مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح.
6. بلكرمي، وداد. (2013). أثر الأنماط القيادية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة مؤسسة الجرارات الفلاحية ETRAG. مجلة العلوم الإنسانية، (40)، 493-506.
7. بومنفار، مراد. (2015). مظاهر الرضا الوظيفي ومسبباته. عالم التربية، 16(52)، 1-9. المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية.
8. الجديد، يحيى غيث محمود. (2007). الرضا الوظيفي وأثره على أداء الأفراد في المنظمة: دراسة ميدانية على مجمع الصناعات الصوفية بني وليد (رسالة ماجستير). جامعة أم درمان الإسلامية.
9. الحجرف، عبدالله مبارك. (2011). الاتصال الإداري وفاعليته في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في الهيئة العامة للصناعة في الكويت (رسالة ماجستير). الجامعة الخليجية.
10. خالدي، الزهرة. (2015). أثر التنظيم الإداري على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في مطاحن مدينة ورقلة (رسالة ماجستير). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة.
11. خليفة، نور الدائم عطا الله أحمد. (2008). أثر التنظيم الإداري على الأداء: دراسة تطبيقية على شركة الخرطوم للمياه والخدمات الصرف الصحي بولاية الخرطوم (رسالة ماجستير). جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية.
12. سيد، محمد أسامة عجب. (2017). التنظيم الإداري ودوره في كفاءة أداء العاملين: بالتطبيق على بنك البركة السوداني (رسالة ماجستير). جامعة النيلين.

13. عمار، طویل. (2014). التكوين الإداري في الوظيفة العامة: دراسة حالة: مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية ورقلة (رسالة ماجستير). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة.
14. عوض، عاطف محمود. (2012). المناخ التنظيمي وأثره في تطوير الأداء الوظيفي في الجامعات. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 28(2)، 413-456.
15. قطبي، محمد سالم محمد سالم. (2004). الهيكل التنظيمي وأثره على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم في الفترة من 2000-2004 (رسالة ماجستير). جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية.
16. محمد، سيف الدين كرام دلدوم. (2021). دور التنظيم الإداري في رفع كفاءة الأداء في الشركات الصناعية: دراسة حالة مجموعة شركات جيااد الصناعية (رسالة دكتوراه). جامعة النيلين.
17. محمد، عيد عبدالجواد أحمد. (2021). التسليطية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس. مجلة القراءة والمعرفة، 240(4)، 57-98.
18. موسى، عبدالرحيم عباس. (2011). التنظيم الإداري وأثره على الأداء في الأجهزة الحكومية بالتطبيق على وزارة العلوم والتقانة (رسالة دكتوراه). جامعة أم درمان الإسلامية.
19. موسى، عبدالرحيم عباس. (2011). التنظيم الإداري وأثره على الأداء في الأجهزة الحكومية بالتطبيق على وزارة العلوم والتقانة (رسالة دكتوراه). جامعة أم درمان الإسلامية.
20. موقع الجامعة (٢٠٢٤). مسترجع من (www.iau.edu.sa). تاريخ الاسترجاع (٣١ يوليو ٢٠٢٤م)
21. نافع، وجيه عبدالستار محمد. (2010). التمكين الوظيفي وأثره على أداء العاملين في جامعة الطائف. المجلة العلمية للإدارة، 4(4)، 37-82.
22. نافع، وجيه عبدالستار محمد. (2011). التمكين الوظيفي وأثره على أداء العاملين في جامعة الطائف. مجلة الدراسات الاجتماعية، 32(3)، 357-440.
23. ونوس، وسام. (2016). توصيف الوظائف والإصلاح الإداري. مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية، 38(15)، 73-100.
24. يونس، بلخضر محمد. (٢٠٢٠). التنظيم الإداري وأثره على الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي. (رسالة ماجستير). جامعة عمار ثلجي الأغواط. الجزائر.

الملاحق

الاستبيان:

عزيزي المشارك،

يسرنا دعوتكم للمشاركة في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى دراسة العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء الوظيفي في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل بمدينة الدمام. تأتي هذه الدراسة في إطار البحث العلمي الذي يسعى إلى تطوير الممارسات الإدارية وتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية.

نحن نقدر مشاركتكم في هذا الاستبيان، حيث ستساهم آراؤكم وتجاربكم في إثراء نتائج البحث وتقديم رؤى قيمة حول واقع التنظيم الإداري والأداء الوظيفي في الجامعة. نود التأكيد على أن مشاركتكم طوعية تمامًا، وأن جميع المعلومات التي ستقدمونها ستعامل بسرية تامة وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

يتكون الاستبيان من عدة أقسام تغطي جوانب مختلفة من التنظيم الإداري والأداء الوظيفي، وسيستغرق إكماله حوالي 10-15 دقيقة. نرجو منكم الإجابة على جميع الأسئلة بدقة وموضوعية، وتقديم آرائكم الصريحة والبناءة.

نحن نقدر وقتكم وجهدكم في المشاركة في هذا الاستبيان، ونؤكد لكم أن مساهماتكم ستكون ذات قيمة كبيرة في تحقيق أهداف هذا البحث وتطوير الأداء الإداري والوظيفي في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

نشكركم مرة أخرى على تعاونكم ومشاركتكم القيمة.

مع خالص التقدير والاحترام.

- النوع : ذكر () أنثى : ()
- الوظيفة : إدارية () فنية : () عمالية : ()
- الدرجة الوظيفية : قيادية عليا : () قيادية : () وسيطة : () أخرى : ()
- المؤهل : ثانوي : () جامعي : () فوق الجامعي : دبلوم عالي : () ماجستير : () دكتوراه : ()
- الخبرة : أقل من ٥ سنوات : () من ٥-٩ سنوات : () من ١٠ سنوات فأكثر : () .

أولاً: أبعاد التنظيم الإداري :

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	الهيكل التنظيمي					
1	يتسم الهيكل التنظيمي بالوضوح، ويفهم الموظفون أدوارهم ومسؤولياتهم.					
2	تتناسب مستويات السلطة والمسؤولية في الهيكل التنظيمي مع طبيعة العمل.					
3	يسهل التواصل بين الإدارات والأقسام المختلفة داخل الجامعة.					
4	يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة وقابلية التكيف مع المتغيرات.					
5	يتم توزيع المهام والمسؤوليات بشكل عادل على الموظفين.					
	العمليات والإجراءات					

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
6	تتميز العمليات والإجراءات بالوضوح والسهولة.					
7	تساهم العمليات والإجراءات في تسهيل إنجاز المهام وتحقيق الأهداف.					
8	يتم تحديث وتطوير العمليات والإجراءات بشكل دوري لمواكبة المتغيرات.					
9	يتم استخدام التكنولوجيا بشكل فعال لتسهيل وتسريع العمليات والإجراءات.					
10	يتم رصد ومراقبة فعالية العمليات والإجراءات بشكل دوري.					
	الثقافة والقيم					
11	تتميز بيئة العمل بالشفافية والوضوح.					
12	يتم تشجيع العمل الجماعي والتعاون بين الموظفين.					
13	يتم تحفيز الموظفين على الإبداع والابتكار.					

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
14	يتم تقدير الموظفين وإنجازاتهم بشكل مناسب.					
15	يتم تعزيز قيم الولاء والانتماء للجامعة.					

ثانياً: الأداء الوظيفي:

رقم السؤال	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
16	أشعر بالرضا عن مستوى أدائي الوظيفي.					
17	أتمكن من تحقيق الأهداف المطلوبة مني بكفاءة عالية.					
18	أشعر بالانتماء للجامعة والرغبة في بذل المزيد من الجهد.					
19	أعتقد أن التنظيم الإداري الجيد يساهم في تحسين الأداء الوظيفي.					
20	أشعر بالراحة في بيئة العمل الحالية.					

نشكركم على وقتكم ومشاركتكم!

جدول أدوات البحث:

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
التنظيم الإداري	الهيكل التنظيمي	٥	محمد سالم محمد سالم قطبي (٢٠٠٤)، الهيكل التنظيمي وأثره على أداء العاملين
	العمليات والإجراءات	٥	
	الثقافة والقيم	٥	

المتغيرات	عدد العبارات	المصدر
الأداء الوظيفي	٥	محمد سالم محمد سالم قطبي (٢٠٠٤)، الهيكل التنظيمي وأثره على أداء العاملين

Descriptive Statistics				
	Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
A1	4.2333	1.00630	30	0
A2	3.9333	.94443	30	0
A3	3.5000	.97379	30	0
A4	3.4333	1.10433	30	0
A5	3.6667	1.18419	30	0
O1	3.7667	1.22287	30	0
O2	3.3667	1.32570	30	0
O3	3.9667	1.21721	30	0
O4	4.0333	.99943	30	0
O5	4.0000	1.08278	30	0
C1	3.9333	.94443	30	0
C2	3.4667	1.19578	30	0
C3	3.5667	1.40647	30	0
C4	3.5333	1.16658	30	0
C5	4.0000	1.11417	30	0

Communalities		
	Initial	Extraction
A1	1.000	.811
A2	1.000	.771
A3	1.000	.758
A4	1.000	.715
A5	1.000	.768
O1	1.000	.695
O2	1.000	.726
O3	1.000	.695
O4	1.000	.553
O5	1.000	.846
C1	1.000	.847
C2	1.000	.875
C3	1.000	.786
C4	1.000	.771
C5	1.000	.888

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.604
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	273.023
	df	105
	Sig.	.000

Extraction Method: Principal
Component Analysis.

Component Transformation Matrix					
Component	1	2	3	4	5
1	.631	.539	.411	.161	.342
2	-.563	.558	-.152	.587	.066
3	.512	-.225	-.523	.596	-.241
4	-.144	-.522	.656	.523	.053
5	-.052	-.274	-.323	.025	.904

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared			Rotation Sums of Squared Loadings		
				Loadings					
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.810	38.733	38.733	5.810	38.733	38.733	3.324	22.160	22.160
2	1.947	12.979	51.712	1.947	12.979	51.712	2.796	18.642	40.802
3	1.403	9.354	61.065	1.403	9.354	61.065	2.079	13.863	54.665
4	1.299	8.662	69.727	1.299	8.662	69.727	1.676	11.174	65.839
5	1.044	6.961	76.688	1.044	6.961	76.688	1.627	10.849	76.688
6	.982	6.549	83.237						
7	.622	4.147	87.384						
8	.597	3.977	91.362						
9	.371	2.471	93.833						
10	.354	2.362	96.194						
11	.226	1.508	97.702						
12	.145	.969	98.671						
13	.107	.712	99.383						
14	.052	.349	99.732						
15	.040	.268	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component				
	1	2	3	4	5
C4	.795		-.317-		
C5	.788	-.464-			
A4	.767				
A5	.745		.310		
O5	.697	-.421-	.398		
C3	.672	-.435-	-.304-		
A3	.650	.499			
A1	.571		-.326-	.549	
O4	.549	-.329-	.362		
O3	.535	.383		-.332-	-.366-
C1	.459		.436	.447	.411
A2	.573	.576			
O1		.559	.441	.366	
O2	.493			-.529-	.376
C2	.589		-.359-		.599

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 5 components extracted.

Rotated Component Matrix^a

	Component				
	1	2	3	4	5
O5	.902				
C5	.795		.466		
A5	.748	.376			
O4	.732				
O3		.805			
A4	.344	.682			.305
A2		.676	.413	.321	
A3		.614		.495	
O2		.584			.505
C4	.433	.499	.497		
A1			.851		
C3	.479		.645		.306
O1				.795	
C1				.741	.466
C2			.344		.845

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 10 iterations.

الأداء الوظيفي

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
J1	4.1333	.81931	30	0
J2	3.6667	1.24106	30	0
J3	3.7000	1.05536	30	0
J4	3.8333	1.23409	30	0
J5	3.8333	1.17688	30	0

Correlation Matrix^a

		J1	J2	J3	J4	J5
Correlation	J1	1.000	.486	.566	.364	.095
	J2	.486	1.000	.421	.593	.126
	J3	.566	.421	1.000	.649	.458
	J4	.364	.593	.649	1.000	.526
	J5	.095	.126	.458	.526	1.000
Sig. (1-tailed)	J1		.003	.001	.024	.308
	J2	.003		.010	.000	.254
	J3	.001	.010		.000	.005
	J4	.024	.000	.000		.001
	J5	.308	.254	.005	.001	

a. Determinant = .137

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.661
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	52.658
	df	10
	Sig.	.000

Communalities		
	Initial	Extraction
J1	1.000	.728
J2	1.000	.684
J3	1.000	.730
J4	1.000	.780
J5	1.000	.884

Extraction Method: Principal
Component Analysis.

Component Matrix ^a		
	Component	
	1	2
J4	.862	
J3	.852	
J2	.719	-.409
J1	.679	-.517
J5	.565	.751

Extraction Method: Principal
Component Analysis.
a. 2 components extracted.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.767	55.345	55.345	2.767	55.345	55.345	2.043	40.868	40.868
2	1.039	20.790	76.135	1.039	20.790	76.135	1.763	35.267	76.135
3	.631	12.621	88.756						
4	.340	6.804	95.560						
5	.222	4.440	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix^a

	Component	
	1	2
J1	.852	
J2	.813	
J3	.607	.602
J5		.939
J4	.534	.703

Extraction Method: Principal
Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with
Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 3
iterations.

النوع

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	9	30.0	30.0	30.0
	2.00	21	70.0	70.0	100.0
Total		30	100.0	100.0	

الوظيفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	15	50.0	50.0	50.0
	2.00	8	26.7	26.7	76.7
	3.00	7	23.3	23.3	100.0
Total		30	100.0	100.0	

الدرجة الوظيفية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	9	30.0	30.0	30.0
	2.00	10	33.3	33.3	63.3
	3.00	7	23.3	23.3	86.7
	4.00	4	13.3	13.3	100.0
Total		30	100.0	100.0	

المؤهل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	9	30.0	30.0	30.0
	2.00	11	36.7	36.7	66.7
	3.00	5	16.7	16.7	83.3
	4.00	2	6.7	6.7	90.0
	5.00	3	10.0	10.0	100.0
Total		30	100.0	100.0	

الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	16	53.3	53.3	53.3
	2.00	8	26.7	26.7	80.0
	3.00	6	20.0	20.0	100.0
Total		30	100.0	100.0	

ثبات المتغير المستقل

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.872	.876	15

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
56.4000	103.628	10.17976	15

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
A1	4.2333	1.00630	30
A2	3.9333	.94443	30
A3	3.5000	.97379	30
A4	3.4333	1.10433	30
A5	3.6667	1.18419	30
O1	3.7667	1.22287	30
O2	3.3667	1.32570	30
O3	3.9667	1.21721	30
O4	4.0333	.99943	30
O5	4.0000	1.08278	30
C1	3.9333	.94443	30
C2	3.4667	1.19578	30
C3	3.5667	1.40647	30
C4	3.5333	1.16658	30
C5	4.0000	1.11417	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	52.1667	92.902	.501	.746	.865
A2	52.4667	93.016	.534	.759	.864
A3	52.9000	91.197	.617	.711	.860
A4	52.9667	88.033	.694	.899	.856
A5	52.7333	87.651	.657	.834	.857
O1	52.6333	99.964	.089	.360	.885
O2	53.0333	91.275	.418	.721	.870
O3	52.4333	91.357	.464	.740	.867
O4	52.3667	93.826	.455	.588	.867
O5	52.4000	89.903	.611	.829	.860
C1	52.4667	95.016	.419	.661	.868
C2	52.9333	90.616	.509	.759	.865
C3	52.8333	86.833	.565	.854	.862
C4	52.8667	86.809	.711	.885	.855
C5	52.4000	88.041	.686	.901	.856

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.785	.789	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
J1	4.1333	.81931	30
J2	3.6667	1.24106	30
J3	3.7000	1.05536	30
J4	3.8333	1.23409	30
J5	3.8333	1.17688	30

Inter-Item Correlation Matrix

	J1	J2	J3	J4	J5
J1	1.000	.486	.566	.364	.095
J2	.486	1.000	.421	.593	.126
J3	.566	.421	1.000	.649	.458
J4	.364	.593	.649	1.000	.526
J5	.095	.126	.458	.526	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
J1	15.0333	13.206	.485	.429	.772
J2	15.5000	10.948	.521	.473	.762
J3	15.4667	10.740	.710	.582	.698
J4	15.3333	9.471	.760	.633	.670
J5	15.3333	12.161	.392	.372	.802

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
19.1667	16.764	4.09443	5

الارتباط

Correlations

		التنظيم	الهيكل	العمليات	الثقافة	الأداء
التنظيم	Pearson Correlation	1	.894**	.826**	.872**	.496**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.005
	N	30	30	30	30	30
الهيكل	Pearson Correlation	.894**	1	.652**	.669**	.422*
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.020
	N	30	30	30	30	30
العمليات	Pearson Correlation	.826**	.652**	1	.544**	.401*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.002	.028
	N	30	30	30	30	30
الثقافة	Pearson Correlation	.872**	.669**	.544**	1	.459*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002		.011
	N	30	30	30	30	30
الأداء	Pearson Correlation	.496**	.422*	.401*	.459*	1
	Sig. (2-tailed)	.005	.020	.028	.011	
	N	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).