



AL- Rafidain
University College

PISSN: (1681-6870); EISSN: (2790-2293)

مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم

Available online at: <https://www.jrucs.iq>

JRUCS

Journal of AL-Rafidain
University College for Sciences

تقييم واقع الترتيب الداخلي لبعض اقسام رئاسة جامعة بغداد*

أ.م.د. عبد الناصر علك حافظ abdulnaser@rdd.edu.iq	حيدر فاضل كاظم hader@uobaghdad.edu.iq
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي- دائرة البحث والتطوير، بغداد، العراق	قسم الادارة العامة- كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد، بغداد، العراق

المستخلص

يسعى البحث إلى إبراز أهمية الترتيب الداخلي للمنظمة في خلق بيئة ديناميكية تتفاعل مع المتغيرات والظروف المحيطة بها للحفاظ على مستويات إنتاجية عالية. إذ يضمن الترتيب الجيد انسيابية عالية في تدفق المعلومات بين مكاتب واقسام الموظفين وتقليل حدوث حالات الاختناق والتأخير في الاقسام التي تتطلب القرب المادي من بعضها البعض لارتباطها الوثيق ادارياً ووظيفياً. إن مشكلة البحث تتضمن التأخير في انجاز المعاملات في الاقسام المبحوثة ووجود حالات اختناقات في بعض حلقات سلسلة اجراءات هذه المعاملات. تتبع أهمية البحث من إبراز الآثار الايجابية التي تنبع من تطبيق أبعاد الترتيب الداخلي للمنظمة في مكان العمل وخاصة العمل الإداري. تم استخدام (قائمة الفحص) كأداة للبحث بغية التحقق من مدى تطبيق أبعاد الترتيب الداخلي للمنظمة في بعض الأقسام، التي مثلت عينة البحث، داخل رئاسة جامعة بغداد كمجتمع للبحث. اظهرت النتائج ان الترتيب الداخلي لأقسام رئاسة جامعة بغداد المبحوثة لا يحقق التقارب المطلوب بين الأقسام لإكمال المهام الموكلة إليها في الوقت المناسب وتقليل الجهود والتكاليف الكلية التي تتحملها رئاسة الجامعة. اهم التوصيات التي توصل اليها البحث أن المنظمة المبحوثة، رئاسة جامعة بغداد، ينبغي ان تولي اهتماماً كافياً لأبعاد الترتيب الداخلي للمنظمة، المشاهدة وسهولة الوصول، من خلال تعاملها مع بعض القضايا المتعلقة بإنتاجية الموظفين وجودة مخرجاتهم.

معلومات البحث

تواريخ البحث:

تاريخ تقديم البحث: 2021/5/26
تاريخ قبول البحث: 2021/6/20
تاريخ رفع البحث على الموقع: 2022/6/25

الكلمات المفتاحية:

الترتيب الداخلي، انتاجية العاملين

للمراسلة:

حيدر فاضل كاظم

hader@uobaghdad.edu.iq

DOI: <https://doi.org/10.55562/jrucs.v51i1.520>

المقدمة

إن الترتيب الداخلي الجيد للمنظمة يمكن العاملين من اداء اعمالهم بكلف اقل، ووقت اقصر، ومستويات انتاجية افضل، كما ويمنح المنظمة مرونة عالية وسرعة في احتواء شكاوى المستفيدين والاستجابة لطلباتهم من خدماتها بشكل مناسب . لذلك فإن اي اهمال وقصور في الخدمة المقدمة يمكن ان يرجع احد اسبابه الرئيسية الى اتباع ترتيب داخلي يتصف بالجمود والرتابية، مما يؤثر مستقبلاً على نمو المنظمة ويعرضها الى مشكلات لا يحمد عقباها في سعيها للتميز والابداع في ظل بيئة ديناميكية متغيرة تتطلب المراجعة والتغيير المستمر لمعايير الترتيب الحالي للتوافق مع حاجات ومتطلبات المستفيدين وتحقيق رضا الموظفين وتحفيزهم على تحسين مستويات انتاجيتهم من ناحية اخرى. ان البحث من خلال محاوره الاربعة سيتطرق وبحسب ترتيبها الى: المحور الاول منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة، والمحور الثاني الجانب النظري، والمبحث الثالث الجانب العملي، اما المبحث الاخير تضمن اهم ما توصل اليه البحث من استنتاجات وتوصيات.

المحور الاول: منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة**• اولاً: مشكلة البحث**

تتمثل مشكلة البحث في عدم ايلاء رئاسة جامعة بغداد موضوع الترتيب الداخلي للمنظمة الاهتمام الكافي من خلال غياب المعايير الموضوعية والدقيقة التي يمكن من خلالها معرفة الاسباب التي تعزوا قرب او بعد بعض الاقسام من بعضها البعض. لذا فان البحث الحالي يحاول عرض مشكلة البحث الرئيسية من خلال اثارة بعض الاسئلة التالية:

- أ. هل تدرك المنظمة المبحوثة أهمية معايير الترتيب الداخلي في تحفيز انتاجية الموظفين؟
- ب. ما الاسباب الكامنة وراء غياب معايير الترتيب الداخلي للمنظمة المبحوثة؟
- ج. هل تمتلك المنظمة المبحوثة النظام الملائم لتطبيق أساسيات الترتيب الداخلي؟
- د. هل لدى المنظمة معايير تفسيرية لقرب او بعد بعض الاقسام من بعضها البعض؟

• ثانياً: أهمية البحث

وتبرز أهمية البحث من خلال الآتي:

1. إبراز دور الترتيب الداخلي للمنظمة في تحسين انتاجية الموظفين.
2. لفت انظار القيادات العليا والوسطى والدنيا الى أهمية الترتيب الداخلي للمنظمة كأسلوب ديناميكي لمعالجة حالات التأخير والفشل في تقديم الخدمات للمستفيدين.
3. مواكبة المنظمة المبحوثة للتغيرات الديناميكية بتبني ترتيب داخلي يتصف بالانسابية والمرونة العاليتين في مواجهة المشاكل والتحديات المستقبلية.

• ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق عدة اهداف منها:

1. تشخيص المعوقات التي تواجه الترتيب الداخلي الحالي في ظل الامكانيات الحالية المتاحة لها.
2. تحديد الطرائق التي من شأنها تشخيص جوانب الضعف في الترتيب الداخلي للمنظمة والعمل على حلها بطرائق كمية.
3. التعرف على ابعاد الترتيب الداخلي للمنظمة وامكانية تطبيق هذه الابعاد فعلياً.
4. معرفة مدى ملائمة الترتيب الداخلي الحالي واحتياجات ومتطلبات المستفيدين .

• رابعاً: مجتمع البحث وعينته

يمثل مجتمع البحث رئاسة جامعة بغداد الكائن في الجادرية وتم اختيار عينته قدرها (15) قسماً من اقسام رئاسة جامعة بغداد البالغ (17) قسماً المرتبطة بعملها ادارياً ومكانياً ومن مختلف المستويات الادارية، اذ تم اختيار هذه الاقسام لانها اكثر تفاعلاً من الناحية الادارية والقانونية والمالية عن بقية الاقسام الاخرى، وكذلك بعض الاقسام طالبت بموافقة رسمية تأخذ وقتاً من الباحث للحصول عليها بغية التزود بالمعلومات اللازمة لإنجاز متطلبات البحث.

• خامساً: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في اقتصرها على الآتي:

1. الحدود البشرية: رؤساء اقسام الجامعة المبحوثة ومسؤولي الشعب والوحدات في اقسام رئاسة الجامعة، وتمت الاجابة على قائمة الفحص من قبل الباحث بعد الاطلاع على آراء العينة والوثائق اللازمة لبيان درجة التطبيق.
2. الحدود الزمانية: (27-9-2019) ولغاية (25-1-2020)
3. الحدود المكانية: بعض اقسام رئاسة جامعة بغداد (15) قسماً من اصل (17) قسماً.

• سادساً: بعض الدراسات السابقة**جدول (1): دراسات سابقة**

(1) اسم الباحث والسنة	(Wolfeld, 2010)
عنوان الدراسة	Effects of Office Layout on Job Satisfaction, Productivity and Organizational Commitment as Transmitted through Face-to-Face Interactions)
هدف الدراسة	(أثار الترتيب الداخلي للمكتب في الرضا الوظيفي والإنتاجية والالتزام التنظيمي بانتقالها من خلال التفاعلات المباشرة)
اهمية الدراسة	معرفة آثار التواصل وجهاً لوجه التي تحدث في التفاعلات غير الرسمية وتأثيراتها في الرضا الوظيفي، والإنتاجية، والالتزام الوظيفي.
مشكلة الدراسة	التعرف على الطرق التي يمكن بها معالجة الترتيب الداخلي بإبعاده (التكاملي، والترابط المكاني، والمشاهدة، والموقع) لتشجيع التفاعلات وجهاً لوجه وتعزيز نتائج (الإنتاجية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي)
	هل هنالك تأثير للترتيب الداخلي على الانتاجية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي؟

العلاقة الإيجابية الهامة بين التقارب بين مكتب الموظفين واقسامهم من ناحية سهولة الوصول وتكرار التفاعلات المتبادلة فيما بينهم، اذ ترتبط المسافة الأقل مع ارتفاع احتمال حدوث الاتصال، ووجود علاقة إيجابية مهمة بين إمكانية الوصول بين الموظفين والإنتاجية مما يعزز ذلك من احساس الموظف بانتمائه للمنظمة.	اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة
(نعيمة & عبد الحميد، 2014)	(2) اسم الباحث والسنة:
أثر الترتيب الداخلي على أداء العاملين في المؤسسة -دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للأنسجة الصناعية والتقنية EATIT بالمسيلة	عنوان الدراسة
تقييم أثر الترتيب الداخلي على أداء الأفراد العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية	هدف الدراسة
التعرف على المكانة التي يحتلها الترتيب الداخلي في المؤسسة الاقتصادية وأهمية الترتيب الداخلي بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية	اهمية الدراسة
معرفة الأثر الذي يحدثه الترتيب الداخلي على أداء العاملين في المؤسسة الجزائرية للأنسجة الصناعية والتقنية EATIT.	مشكلة الدراسة
يعمل الترتيب الداخلي الامثل على تخفيض الوقت اللازم لعمليات النقل والمناولة وتحريك العاملين وتنقلهم وتحقيق أفضل استخدام من خلال التنسيق بين جهود الأفراد، وهذا ما يؤثر على أدائهم من خلال زيادتهم للإنتاجية.	اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة

المحور الثاني: الاطار النظري للبحث

• أولاً: مفهوم الترتيب الداخلي للمنظمة (The Concept of Organization Layout):

إن الترتيب الداخلي للمنظمة من الموضوعات الجوهرية والحيوية لديمومة عمل الموارد البشرية والمكائن بانسبايية، ويضفي على المنظمة المرونة التنظيمية والهيكلية المطلوبة بغية توزيع الاعمال والمسؤوليات وانجازها بما يحقق وقتاً وجهداً وكلفة اقل، لذا من الضروري التطرق الى تعريفات عدة باحثين في هذا المجال لبيان مفهوم الترتيب الداخلي وكما مبين في الجدول ادناه:

جدول(2): مفهوم الترتيب الداخلي للمنظمة

التعريف	الكاتب والسنة
ترتيب الاقسام، ومكاتب العمل، والادوات التي تسهل العملية التشغيلية بطريقة تضمن سير اجراءات العمل بانسبايية خلال اجزاء المنظمة.	Stevenson 1996:262
القرارات المتعلقة بالترتيب المادي لمراكز الانشطة في المنظمة والتي قد تكون مجموعة من الموظفين، المعدات، المساحات المخصصة لتقديم الخدمات بغية تحقيق الاولويات التنافسية فيما يخص التصميم، الجودة، الامكانيات المطلوبة لتسيير عملياتها.	Krajewski and Ritzman,2005:298
اختيار الموقع الانسب حسب ما ترتأية المنظمة الذي يحقق ادنى كلفة نقل ومناولة، و يعمل على خفض الدورة الانتاجية الى ادنى حد ممكن لكل مرافق المنظمة (الصناعية او الخدمية).	اللامي و البياتي، 2008: 157
تحديد الاماكن المناسبة لوضع جميع التسهيلات والآلات والمعدات والموظفين في العمليات.	Slack et al.,2010:177
إعداد خطة يمكن من خلالها الحصول على افضل تنظيم للتسهيلات المادية والقوى العاملة، من اجل تصنيع منتج معين أو تشكيلة من المنتجات.	المنصور، 2010: 261
عملية تهدف الى تحقيق التنظيم المادي لاقسام الانتاج ومحطات العمل والمكائن والمخازن واقسام الخدمات ضمن الانتاج في الشركة.	محسن والنجار ، 2012: 329
التسهيلات من الآلات والمكائن اللازمة لتنفيذ الاداء، وتحديد المساحة اللازمة لكل نشاط، وتوزيع مواضع الاداء داخل المبنى وحوله على تلك المساحات افقياً او عمودياً او كلاهما.	الغريبي، 2013: 209
الترتيب او التنظيم المادي للتشكيلات و مرافق الخدمة التي تتضمنها منظمة أو مصنع ما.	Gupta and Starr, 2014:391
الترتيب الوظيفي والممنهج لاقسام، ومعدات، ومراكز تقديم الخدمات، والآلات في المنظمة.	Gogi et al., 2014: 11203
القرارات المتعلقة بالتخصيص الفعلي لمراكز النشاطات التي تشغل مساحة في المنظمة.	Monga and Khurna, 2015:976

تنظيم اماكن عمل ومساحات، ومعدات، الموظفين من اجل توفير بيئة عمل مريحة تتميز بالسلامة المهنية والانسابية في حركة المعلومات.	Heizer et al., 2017: 371
تحديد افضل المواقع لوسائل الانتاج بما يؤمن انسيابية عملية الانتاج بكفاءة وفاعلية وتحديد المواقع الملائمة للاقسام الخدمية، فضلا عن مواقع تخزين المواد الاولية، ومخزون مابين العمليات، او مخزون المنتجات النهائية.	المعموري، 2018 : 109
أختيار الموقع النسبي لكل من دائرة، شعبة، عملية، ماكينة، الأعمال المساعدة.	عبيدات، 2019 : 148

المصدر: من اعداد الباحث

وفي ضوء ما قدمه الباحثون والكتاب في دراساتهم حول مفهوم الترتيب الداخلي للمنظمة، نستخلص الآتي:

- ضرورة الموازنة بين انسيابية حركة الموظفين والمراجعين والمساحات المتاحة.
- اعتماد كفاءة، وفاعلية، وجودة المنتجات والخدمات المقدمة على مدى فاعلية المعايير المطبقة للترتيب الداخلي للمنظمة.
- اختيار مواقع ملائمة لاقسام المنظمة يضمن انسيابية عالية في العمل.
- الترتيب الكفاء يجعل من عمل الموظفين ممتعاً ومريحاً.

ويرى الباحث ان الترتيب الداخلي للمنظمة (خطة توضع لتحديد الاماكن المناسبة لكل تشكيل من تشكيلات المنظمة وفق المساحات المتاحة والمرونة التي يتمتع بها الترتيب الحالي بغية ضمان سير العمل في المنظمة بانسيابية عالية وفاعلية في اداء الموظفين لمهامهم).

- **ثانياً: الأهمية الاستراتيجية للترتيب الداخلي للمنظمة (The Strategic Importance of Organization Layout):**

تتبع أهمية اختيار الترتيب الداخلي المناسب في حال احلال تسهيلات جديدة مكان التسهيلات الحالية، او عند ظهور طرائق واساليب جديدة لاداء الاعمال والمهام تستلزم قرار اعادة ترتيب او اجراء تعديل في الترتيب الحالي. اذ تتبع اهمية هذا القرار في كافة المنظمات الصناعية والخدمية من تأثيره المباشر على كفاءة استخدام الطاقة الانتاجية المتاحة وعلى حسن تقديم الخدمة المرغوبة (الغريبي، 2013: 212)، فضلاً عن العمل على ملائمة الترتيب الداخلي للمنظمة احتياجات ورغبات المستفيدين من حيث تقليل الوقت الذي يقضيه المستفيد بالمنظمة (وقت الانتظار) لحين الحصول على الخدمة (الريبيعي و النجار، 2012: 52).

يعد الترتيب الداخلي أحد القرارات الرئيسية التي تحدد كفاءة العمليات على المدى الطويل، فآثاره الاستراتيجية تحدد الأولويات التنافسية للمنظمة فيما يتعلق بالقدرة التنافسية، والعمليات، والمرونة، والتكلفة، ونوعية حياة العمل، والتواصل مع الزبائن، وسمعة المنظمة. كما يمكن أن يساعد التخطيط الفعال للترتيب الداخلي للمنظمة في تحقيق استراتيجية تدعم التمايز أو التكلفة المنخفضة والاستجابة السريعة للتغيرات الطارئة (Heizer et al., 2017: 370).

فالقرارات التي تتخذها الإدارة بغية اعادة الترتيب الداخلي للمنظمة يحدد كفاءة وفاعلية الاتصالات على المدى المتوسط والبعيد من خلال التنظيم المادي الجيد لمكاتب العمل في منظمات الخدمة، إذ ان مخرجات مكتب معين مدخلات للمكتب الذي يليه مباشرة بغية التخلص من الوقت الضائع أو الاحتناق الذي قد يحدث فيها، فالترتيب غير السليم لمكاتب العمل والاقسام يؤدي بطريقة واخرى الى تعقد وتأخر الاجراءات وضياع وقت المستفيدين من جهات تقديم الخدمة نتيجة الروتين والرتابة في العمل (نوري وشخادة، 2017: 141).

إن الترتيب الفاعل والكفوء وسيلة داعمة للمنظمة في تحقيق اسبقيات تنافسية مبينة على اساس التمايز النوعي أو الكلفة أو القدرة على الانجاز في المواعيد المحددة (محسن والنجار، 2012: 330-331). كما تتبع أهمية الترتيب الداخلي في عملية الاقتناع المنطقي والعقلاني والعملي للموظفين لقبول الترتيب الجديد المقترح من خلال اخضاع الافراد لبرامج تدريبية بشكل ينسجم مع الترتيب الجديد المقترح بغية التخفيف من مقاومتهم أو معارضتهم للتغيير المقترح لاحساسهم بتغيير الروتين اليومي الذي اعتادوا عليه (عبيدات، 2019: 147).

يعكس الترتيب الداخلي المناسب قدرة المنظمة على أداء الخدمة بالشكل المطلوب والكلفة الاقل والوقت المناسب. ففي كثير من الاحيان، ينبغي ان يركز أهمية اعادة الترتيب الداخلي على رضا الموظفين او المستفيدين من خدمات المنظمة بدلاً من التركيز على العملية نفسها، وتمثل توفير الراحة أثناء أداء الخدمة، وكذلك جعل مكاتب الموظفين سهلة الوصول من اجل توفير وتحسين الاتصال المباشر مع المستفيدين من الخدمة (Monga and Khurna, 2015:978). فالحركة المنظمة وسهولة الوصول بين الاجزاء الحيوية للمنظمة لها بصورة مدروسة وملائمة سيعزز بلا شك السرعة في تقديم الخدمات (Koske & Kwasira, 2015:88).

إن القرب المادي للاقسام والمكاتب وسهولة تدفق المعلومات بينها له أهمية في زيادة التفاعلات غير الرسمية بين الموظفين، فان جغرافية التفاعلات الاجتماعية بين الموظفين ينبغي ان تبنى عليها وتكون في سياقها اجراء التصميم المادي لمكان العمل من البعد بين الاقسام وغيرها. اذ ينبغي على المنظمات العودة الى مفاهيم المسافات التي لها قواعد واضحة ومعروفة عالمياً مما يمنح الموظفين التمتع بخصوصية حقيقية تحد من التداخل في الاعمال والمهام وتجنب التفاعلات غير المرغوبة والتي تسبب الارباك في بيئة العمل (Zaki et al., 2018:7).

كما تكمن أهمية الترتيب الداخلي في زيادة العمل الجماعي بين الأقسام والمكاتب الأخرى، كونه يساعد على تبادل المعلومات والاحتفاظ بها بصورة أفضل مما يزيد من كفاءة ونتاجية الموظفين نتيجة كثافة التفاعلات، فالتخطيط لمعالجة الترتيب الداخلي الحالي امر ضروري لزيادة التفاعلات الشخصية (وجهاً لوجه) من أجل تقليل الجهد والوقت في حال الحاجة الى استشارة او الحصول على معلومات آنية (Wolfeld, 2010:4)، فضلاً عن تفعيل إجراءات الرقابة على إجراءات العمل ومتابعة سياقات العمل المتبعة (Zackey, 2017:16)، إذ يعمل التخطيط الاستراتيجي الكفوء للترتيب الداخلي للمنظمة على خفض الكلف التي تتحملها على الامد البعيد (Rayome, 2018:30)، حيث أن كفاءة العمليات الخدمية تتأثر تأثيراً مباشراً بالكيفية التي تتم بها الترتيب الداخلي بتحقيق الانسياب الكفوء لحركة المواد والافراد والمعلومات بما يضمن تخفيض تكاليف النقل وتقديم الخدمة بأسرع وقت ممكن (هاشم، 2008: 2)، فأعداد ترتيب داخلي يستجيب للتغيرات المستقبلية في بنية العمل، يحسن من انتاجية الموظفين، ويعزز من السوكيات الايجابية على المدى الطويل (Navascues,2006:100).

• ثالثاً: الاهداف الاستراتيجية للترتيب الداخلي للمنظمة (The Strategic objectives of Organization)

:Layout

يهدف من خلال عملياته الى تحقيق جملة من الاهداف عبر الاجابة بالتتابع عن الاسئلة الاتية (محسن والنجار، 2012: 330):

1. ما الاقسام التي يجب أن تشمل بالترتيب؟
 2. ما المساحة اللازمة لكل قسم؟
 3. ما هيئة وتشكيل كل قسم؟
 4. أين ينبغي ان يوضع القسم أو محطة العمل؟
- وعليه فإن اعادة الترتيب الداخلي للمنظمة يمكن ان يزيد من فاعلية ونتاجية العاملين من خلال تحقيق الاهداف الاتية، حسب وجهة نظر مجموعة من الكتاب والباحثين (محسن والنجار، 2012: 331) (عبيدات، 2019: 148) (Monga and Khurna, 2015:976) (Gupta and Starr, 2014:393) (نعيمة و عبد الحميد، 2014: 6) (Heizer et al., 2017: 370) (المعموري، 2018:109) (المنصور، 2010: 262-263):
1. استثمار مرتفع للمساحات وللمعدات وللعاملين.
 2. تحسين متميز لتدفق المعلومات وللمواد ولحركة العاملين.
 3. تعزيز الروح المعنوية للعاملين وتأمين ظروف عمل جيدة.
 4. تحسين العلاقة مع الزبائن.
 5. تقليل الاختناقات المصاحبة لنقل المواد وتنقلات الافراد.
 6. توظيف افضل للقوى العاملة.
 7. توفير جو من المرونة في النظام الخدمي من خلال مراعاة اجراء التعديلات أو التغييرات على المدى القصير والمتوسط والطويل.
 8. تسهيل عملية الرقابة والاشراف.
 9. تسهيل عملية التنسيق والاتصالات المباشرة بين الوحدات والافراد.
 10. تقليل المسافات بين الاقسام لضمان الحد الأدنى لحركة العاملين والمواد، من اجل تقليل الازدحام والتأخير لبيدل الموظفين وقتاً أقصر بالتنقل بين الاقسام.
 11. ضمان سلامة حركة المواد والافراد خلال تدفق سياقات العمل اليومي.
 12. تحسين سلوكيات العاملين وردود فعلهم حول التغييرات التي تجريها المنظمة.
 13. تسهيل عملية التنسيق الفعال بين الاقسام.
 14. توفير قدرات إنتاجية عالية من خلال تقليص الأوقات والجهود المبذولة في تنفيذ العمليات والمسؤوليات اليومية.
 15. تحسين خدمة الزبون.
 16. العمل على وضع الحد الأقصى من التسهيلات
- وبغية الحصول على المرونة المطلوبة في عملية التخطيط لإعادة الترتيب الداخلي او اجراء تعديل على الترتيب الداخلي الحالي وتحسين عملية التنسيق الفعال وتقليل المسافات بين الاقسام، على المدراء ان يقوموا بتدريب موظفيهم لإكسابهم المهارات اللازمة، والصيانة الدورية للمعدات والآلات، والحفاظ على انخفاض الاستثمارات، وقرب المسافات بين اقسام ومكاتب العمل التي تعتمد على بعضها البعض (Heizer and Render,2011:376).
- مما تم ذكره انفاً، يلاحظ الباحث ان اعادة الترتيب الداخلي للمنظمة يسعى الى تذليل الصعوبات والعراقيل التي تحول دون الايفاء بالالتزامات وواجبات المنظمة تجاه موظفيها والمستفيدين من خدماتها من اجل جعل سياقات العمل اكثر كفاءة وفاعلية وتنسجم بالمرونة العالية.

• رابعاً: أسباب التفكير في اعادة الترتيب الداخلي للمنظمة (Reasons of Thinking about Re-layout of the Organization)

تواجه الإدارة العليا في المنظمة عدة قرارات استراتيجية متعلقة بالترتيب الداخلي مثل التخطيط للمستلزمات الآنية والمستقبلية، أو الاختيار من بين عدة بدائل للترتيب الداخلي، أو وضع معايير للحكم على صلاحية الترتيب للامد البعيد، فالهدف من التفكير للتخطيط بغية اختيار الترتيب الداخلي الملائم يتمثل في إتاحة الفرصة للعاملين وللمعدات لانجاز المهام والاعمال بأقصى كفاءة وفاعلية ممكنة (محسن والنجار، 2012: 330-331).

تبرز الحاجة الى التفكير في الترتيب الداخلي كجزء من تصميم المنظمة أو عند اجراء تسهيلات جديدة، كما تبرز الحاجة عند اعادة النظر في التصميم الحالي (إعادة التصميم أو إعادة الترتيب)، إذ تمكن الاسباب الداعية الى إعادة الترتيب الداخلي للمنظمة حسب وجهة نظر بعض الباحثين بالآتي (عبيدات، 2019: 147) (نوري و شخادة، 2017: 149) (يوسفات، 2015: 32) (Stevenson, 1996: 262):

1. انخفاض أو عدم فاعلية العمليات (على سبيل المثال وجود نقاط اختناق أو تأخر انتظار الزبائن...الخ).
2. عدم اتاحة الترتيب الداخلي الحالي الفرصة للاتصال المباشر بين العاملين وهذا يؤدي الى انخفاض الروح المعنوية منهم.
3. التغييرات المستمرة في العمليات والخدمات.
4. التغيير المستمر في أساليب العمل وطرائق التشغيل.
5. تغير مخرجات المنظمة كماً ونوعاً.
6. تغيرات في الظروف البيئية (بيئة الأعمال) أو المتطلبات القانونية.
7. مخاطر السلامة والحوادث المصاحبة للعمليات.

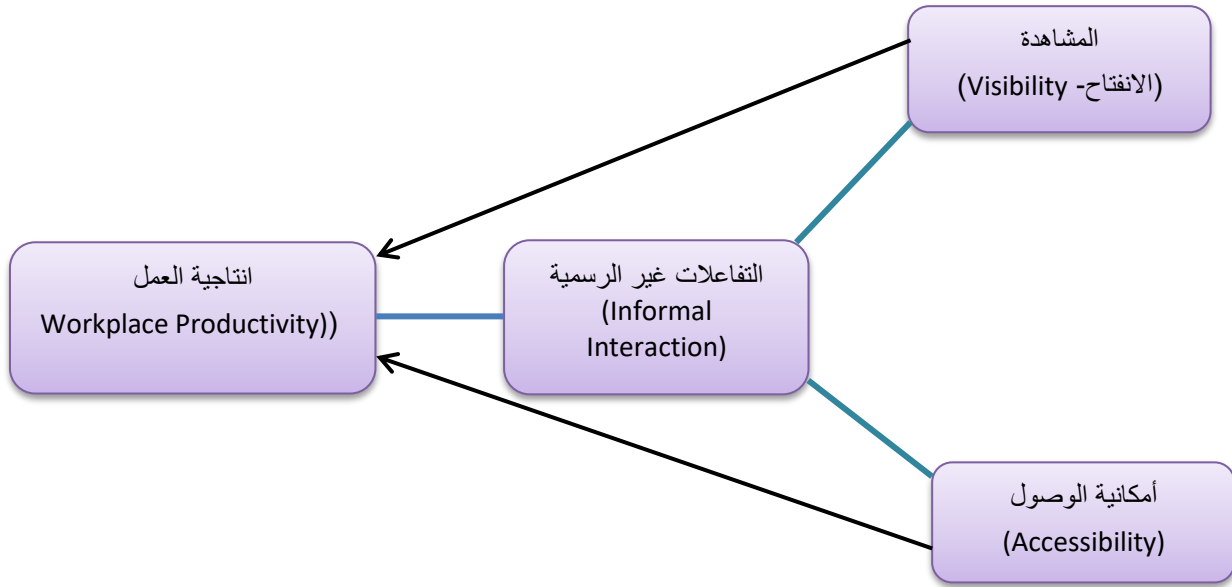
• خامساً: ابعاد الترتيب الداخلي للمنظمة:

تم تحديد بعدين من ابعاد الترتيب الداخلي، المشاهدة (Visibility) و سهولة الوصول (Accessibility)، والتي تم تثبيتهما بالاعتماد على (Chaboki et al., 2013: 84)، كونهما يمثلان الابعاد النظرية ذات الصلة المباشرة والوثيقة مع اهداف البحث الحالي المذكورة آنفاً وكالآتي:

1- المشاهدة (Visibility): تمثل المشاهدة مدى انفتاح (Openness) مكان العمل على الموظفين مع بعضهم البعض وعامة الجمهور ووضوح مواقع الموظفين ومكاتبهم من خلال الاشارات والعلامات والمصصلات التوضيحية لسهولة المتابعة والرقابة على الموظفين أو الاقسام والدوائر الأخرى في المنظمة (Chaboki et al., 2013: 85). فالتسهيلات التي يمنحها انفتاح مكان العمل وعدم عزل مكاتب الموظفين وعدم عرقلة حركة الموظفين فيما بينهم، فضلاً عن الاختيار المناسب لأماكن عمل الموظفين تلعب دوراً ايجابياً في زيادة وتيرة التفاعلات وجهاً لوجه، واللقاءات غير المخطط لها، والتفاعلات والاتصالات غير الرسمية، وتعطي الموظفين مزيداً من التحكم بعملهم اليومي، واجراء توازن بين عملهم والتفاعلات غير المخطط لها. فإذا كان للموظفين الحرية الكافية والفرصة لبدء تفاعلات واجراء لقاءات شخصية (وجهاً لوجه) غير مخطط لها، سيؤدي ذلك الى ايجاد جو وظيفي يتسم بمستوى عالٍ من الرضا الوظيفي والانتاجية للموظفين (Wolfeld, 2010: 5&8)، فالعامل أو الموظف يميل على الأرجح إلى المبادرة في الذهاب الى الزملاء الاخرين في العمل والتحدث معهم بطريقة غير رسمية اذا استطاع رؤيتهم من مكانه الخاص بالعمل (Rashid et al., 2006: 15).

تؤكد الدراسة التي قام بها كل من (Backhouse and Drew, 1992)، حول اهمية الانفتاح بين مكاتب الموظفين من خلال تصوير بالفيديو التفاعلات التي تحصل في مكان عمل ذي انفتاح وتكامل مكتبي عال، ووجدوا أن أكثر من 80٪ من التفاعلات بين الموظفين كانت غير مخطط لها. فحين يكون أحد الموظفين في حركة تنقل ذهاباً واياباً والأخر في مكان عمل مرئي، فإن ذلك يعد العامل الرئيس والمهم في زيادة التفاعلات غير الرسمية (التفاعلات الشخصية المباشرة)، عكس المنظمات التي لا يكون بها انفتاح عالٍ بين مكاتبها إذ يزداد بها اللقاءات غير المخطط لها ويؤدي الى زيادة الاشارات غير اللفظية (التفاعل غير المباشر) (Wolfeld, 2010: 5). إذ يؤدي الانفتاح في اماكن عمل الموظفين إلى زيادة المرونة في تنقل الموظفين خلال الترتيب الداخلي للمنظمة، ويمكن أن يؤدي إلى مزيد من التفاعلات الشخصية المثمرة، وتحسن في انتاجية العمل (Chaboki et al., 2013: 87).

2- سهولة الوصول (قرب المسافات بين الاقسام - Accessibility): وتعني درجة السهولة والسماح الممنوحة للموظفين للوصول إلى اماكن عمل زملائهم، والمشرفين، ومدرائهم، ومسؤوليهم الاخرين، حيث ان قرب المسافة بين الاقسام تضمن سرعة الوصول والحركة والتنقل، وضمان مستوى الراحة والرضا الوظيفي، وتلافي العراقيل اثناء اداء الموظفين لعمالهم وواجباتهم اليومية الوظيفية والتشغيلية (Chaboki et al., 2013: 85). فالهدف من إعادة الترتيب الداخلي للمنظمة هو التقريب بين الاقسام التي ترتبط ببعضها بخلية عمل واحدة من حيث الاجراءات ومتطلبات العمل، والعمل على تقليل الحركة الزائدة وغير الضرورية للموظفين والمواد والموارد الأخرى (Monga and Khurna, 2015: 976). إذ يؤكد هذا البعد على اهمية قرب اقسام ومكاتب الموظفين من بعضهم البعض لانجاز الاعمال والمهام بسهولة ويسر، حيث تحدد هذه الاهمية من حيث قرب او بعد اماكن العمل من بعضها البعض بعدد المرات التي يتكرر مرور الموظفين والمعاملات اليومية بمساحات وأماكن عمل الآخرين (Wolfeld, 2010: 8). بمعنى آخر، يجب وضع الإدارات أو الاقسام بجوار بعضها البعض (تقريب المسافة)، وخصوصاً تلك التي تشارك وترتبط مع بعضها البعض في كثير من اجزائها التنظيمية والهيكلية والوظيفية من خلال التدفقات الكبيرة في الاجراءات والعمليات التي تكمل احداها الأخرى (مخرجات القسم الاول مدخلات للقسم الثاني والعكس صحيح)، ويتفاعل موظفوها بكثافة، بغية تقليل التكاليف والوقت المتعلقين بالمسافة المقطوعة بينها (Heizer et al., 2017: 379). وفيما يلي الانموذج الذي قدمه (Chaboki et al., 2013)، والخاص بأبعاد الترتيب الداخلي المتغير الوسيط (المشاهدة، سهولة الوصول)، والموضحة بالشكل (1) ادناه.



شكل (1): نموذج (Chaboki et al., 2013) لابعاد الترتيب الداخلي للمنظمة

Source: (Chaboki, Hossein Motamed; Wahab, Ahmad Fauzi A, and Ansari, Majid, (2013), The Impacts of Visibility and privacy in the workplace on Organizational productivity as conducted through Informal Interactions, Journal of Business and Management (IOSR-JBM), P.84)

المحور الثالث: الجانب العملي

لغرض الحصول على النتائج الخاصة بعملية دراسة ابعاد البحث فقد اعتمد الباحث على قائمة الفحص لتغطية الابعاد الخاصة بدراسة واقع اقسام رئاسة الجامعة، جرى اعتماد قائمة الفحص و التأكد من ملائمة القائمة للحصول على النتائج من خلال عدد من المحكمين بجدول الملحق (1)، أذ تم اعتماد المقياس الثلاثي (موثق ومطبق كلياً، و موثق ومطبق جزئياً، غير موثق ومطبق) على وفق المعادلات التي سيتم اعتمادها في تحليل البيانات مع الجداول، أذ تضمنت قائمة الفحص ابعاد البحث وفقراتها التي جرى تثبيتها بالاعتماد على (Chaboki et al., 2013:84)، وفق الجداول الآتية المرتبة حسب ذكر ابعاد الترتيب الداخلي للمنظمة انفاً:

جدول (3): تحليل نتائج بعد المشاهدة

غير موثق وغير مطبق (1)	موثق ومطبق جزئياً (2)	موثق ومطبق كلياً (3)	اولاً - المشاهدة: عدد الاشخاص المرئيين للموظف من مكان عمله الخاص والمتمثل بمسار الملاحظة (Path of Observation).
*			1- يوفر نظام رئاسة الجامعة التفاعل المكاني المطلوب بين الموظفين.
*			2- يوفر الترتيب الداخلي لرئاسة الجامعة تكرار اللقاءات وجهاً لوجه بين الموظفين.
*			3- يتيح الترتيب الداخلي لرئاسة الجامعة رؤية الموظفين لزملائهم الاخرين بالقسم من اماكن عملهم.
1	2	3	الاوزان
3	0	0	التكرارات
3	0	0	النتيجة
1			الوسط الحسابي المرجح
0.33			النسبة المئوية لمدى المطابقة
0.67			حجم الفجوة

$$1 = \frac{3}{3} = \frac{(3 \times 1) + (0 \times 2) + (0 \times 3)}{3 + 0 + 0} = \frac{\text{مجموع (الوزن} \times \text{التكرار)}}{\text{مجموع التكرارات}} = \text{الوسط الحسابي المرجح}$$

$$\%33 = 0.33 = \frac{1}{3} = \frac{\text{الوسط الحسابي المرجح}}{\text{أعلى درجة في المقياس}}$$

حجم الفجوة = (1 - النسبة المئوية لمدى المطابقة)

$$\%67 = 0.67 = (1 - 0.33) =$$

يتبين من النتائج بالجدول (3) ان الوسط الحسابي المرجح لبعده المشاهدة (1) غير متحقق وغير مطبق وموثق، و بنسبة مئوية لمدى المطابقة (%33)، وبحجم فجوة عالية (%67)، اذ تعكس هذه النتائج افتقار الترتيب الداخلي لمكاتب الموظفين في الاقسام التي تعتمد على بعضها البعض الى معايير واسس واضحة للمسافات بين مكاتب الموظفين داخل الغرف وتوزيعها بصورة تسمح لحدوث اللقاءات العفوية (الاتصالات او التفاعلات غير الرسمية) وتعزز من الاتصالات غير المباشرة، اذ يؤثر هذا الامر بالدرجة الاساس على مشاركة المعرفة والمعلومات بين الموظفين اذ عدم تكرار اللقاءات العفوية من الممكن ان تحد من مشاركة الموظفين لافكارهم ومعلوماتهم الأنية، هذا من جانب ومن جانب اخر عدم وجود مساحة للاتصالات غير المباشرة يؤدي الى انخفاض الروح المعنوية لدى الموظفين نتيجة الرتابة والروتين ضمن الترتيب الداخلي الذي يقلل من فرص ترك المكتب وحدوث الاتصالات غير المباشرة.

جدول (4): تحليل نتائج بعد سهولة الوصول

ثانياً - سهولة الوصول: امكانية الوصول بسهولة الى الاماكن العامة الخاصة بمكاتب الموظفين وقرب المسافات بين الاقسام التي تعتمد على بعضها البعض.	موثق ومطبق كلياً (3)	موثق ومطبق جزئياً (2)	غير موثق وغير مطبق (1)
4- يوفر الترتيب الداخلي لرئاسة الجامعة القرب المطلوب للاقسام التي ترتبط مع بعضها البعض ادارياً ووظيفياً وتعتمد على بعضها البعض.			*
5- تعمل رئاسة الجامعة على تقليل المسافة بين الاقسام الحيوية لتجنب تذمر الموظفين والمراجعين من المسافة البعيدة.			*
6- يوفر الترتيب الداخلي لرئاسة الجامعة الوقت والجهد من حيث التنقل من قسم لآخر لتقليل الهدر في الوقت والجهد.			*
7- الترتيب الداخلي الحالي لرئاسة الجامعة يحقق التقارب المطلوب بين الاقسام التي تعتمد على بعضها البعض بادائها لاعمالها مما يحسن من الخدمات المقدمة.			*
8- الترتيب الداخلي الحالي لرئاسة الجامعة يستغل المساحة المتوافرة بشكل ملائم.			*
9- يوجد لدى رئاسة الجامعة معايير دقيقة تعطي تفسيراً منطقياً بشأن قرب وبعد بعض الاقسام من البعض الاخر.			*
الاوزان	3	2	1
التكرارات	0	0	6
النتيجة	0	0	6
الوسط الحسابي المرجح	1		
النسبة المئوية لمدى المطابقة	0.33		
حجم الفجوة	0.67		

$$\text{الوسط الحسابي المرجح} = \frac{\text{مجموع (الوزن} \times \text{التكرار)}}{\text{مجموع التكرارات}} = \frac{(6 \times 1) + (0 \times 2) + (0 \times 3)}{6 + 0 + 0} = \frac{6}{6} = 1$$

$$\%33 = 0.33 = \frac{1}{3} = \frac{\text{الوسط الحسابي المرجح}}{\text{أعلى درجة في المقياس}}$$

حجم الفجوة = (1 - النسبة المئوية لمدى المطابقة)

$$\%67 = 0.67 = (1 - 0.33) =$$

يتضح من النتائج بالجدول (4) ان الوسط الحسابي المرجح لبعده سهولة الوصول (1) غير متحقق وغير مطبق وموثق، و بنسبة مئوية لمدى المطابقة (%33)، وبحجم فجوة عالية (%67)، اذ تعكس هذه النتائج الى ان الترتيب الداخلي لرئاسة جامعة بغداد والاقسام التابعة لها لا يحقق سهولة الوصول والتي تساهم في رفع الكفاءة الانتاجية لموظفيها، فضلاً عن عدم اعتماد الترتيب الحالي على معايير موضوعية توضح بعد وقرب الاقسام من بعضها البعض، مما يؤثر سلباً على مستوى الرضا لكل من المراجعين والموظفين على مستوى الاداء الكلي لرئاسة جامعة بغداد والاقسام التابعة لها، فضلاً عن تأثير انتاجية الاقسام وتذبذبها وخصوصاً التي تعتمد على بعضها البعض نتيجة لبعدها المكاني وعدم مراعاة كثافة التدفقات للمعاملات الادارية بينها. اذ ان بعد الاقسام الحيوية والتي تعتمد على بعضها البعض في جوانب متعددة يقلل من الكفاءة والفاعلية المطلوبة لانجاز الاعمال والمهام

المناطة بالموظفين، فضلاً عن صعوبة تحديد الاوقات اللازمة لانجازها نتيجة عدم توافر الانسابية والمرونة المطلوبة بين هذه الاقسام، مما يقلل من فرص تطبيق معايير جودة الخدمة في ظل عدم توافر الاسس والركائز الاساسية لتفاعل تلك الاقسام مع بعضها البعض.

المحور الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

• أولاً: الاستنتاجات

1. لا يحقق الترتيب الحالي للمنظمة المبحوثة التقارب المطلوب بين الاقسام التي تعتمد على بعضها البعض في انجاز المهام المناطة بها بالوقت المطلوب وتقليل الجهد والتكاليف الى ادنى مستوياتها.
2. غياب المحددات الكمية الواضحة لاحتساب التباعد بين مكاتب الموظفين داخل القسم الواحد وامكان الموظفين داخل كل غرفة من غرف الموظفين.
3. عدم وضوح المعايير المعتمدة في اختيار ترتيب مكاتب الموظفين على اساس المكاتب المفتوحة او المكاتب المغلقة.
4. عدم تناسب اعداد الموظفين والمراجعين والمساحات المتاحة في ظل الترتيب الداخلي الحالي.

• ثانياً: التوصيات

التوصيات ادناه تم تحديدها وفق نتائج فقرات ابعاد متغير (الترتيب الداخلي) للمنظمة وفق ما تم تزويد الباحث به من وثائق لبيان واقع الترتيب الداخلي للمنظمة المبحوثة وكالاتي:

1. توفير المساحات اللازمة والقريبة من بعضها البعض بغية تقريب المسافات المطلوبة بين الاقسام التي تعتمد على بعضها البعض.
2. استحداث شعبة او وحدة تسمى (شعبة او وحدة الترتيب الداخلي) ضمن قسم الاعمار والمشاريع برئاسة الجامعة، تتولى مهام اعادة النظر بالترتيب الداخلي الحالي لاقسام رئاسة جامعة بغداد وحتى تشكيلاتها باستمرار وفق التغيرات التي تطرأ، لتحقيق القرب الافضل للمسافات بين الاقسام والتشكيلات المختلفة التي تعتمد على بعضها البعض.
3. اعتماد معيار او طريقة الاحمال والمسافات (المسافة × التدفقات بين الاقسام) في اعادة الترتيب الداخلي لاقسام جامعة بغداد بما يضمن تقريب المسافة بين الاقسام التي تكون اكثر انتاجية في قربها من اقسام تعتمد عليها في عملها.
4. ضمان تحديث بيانات الترتيب الداخلي الحالي باستمرار من خلال توفير نظام الكتروني خاص يحدد الوقت والجهد المبذول من خلال احتساب المسافة المقطوعة من قبل الموظفين والمراجعين في تسيير المعاملات اليومية للوقوف على جوانب الضعف وايجاد البدائل والحلول المناسبة.
5. ينبغي على المنظمة المبحوثة ان تولي اهتماماً كافياً لأبعاد الترتيب الداخلي للمنظمة، المشاهدة وسهولة الوصول، من خلال تعاملها مع بعض القضايا المتعلقة بإنتاجية الموظفين وجودة مخرجاتهم

المصادر

• المصادر العربية

- [1] الربيعي، شفاء بلاسم حسن، والنجار، صباح مجيد، (2012)، اختيار الموقع والترتيب الداخلي باستخدام عملية التحليل الهرمي ونظرية صفوف الانتظار: دراسة تطبيقية في عينة من محطات تعبئة الوقود في شركة توزيع المنتجات النفطية في بغداد، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة بغداد.
- [2] الغريبي، سامي ذياب عبد الرزاق، (2013)، إدارة الانتاج والعمليات، الطبعة العربية، مكتبة زين الحقوقية والادبية، بيروت.
- [3] اللامي، غسان قاسم داود، و البياتي، اميرة شكرولي، (2008)، إدارة الانتاج والعمليات: مرتكزات كمية ومعرفية، الطبعة الاولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
- [4] المعموري، إيثار عبد الهادي آل فيحان ، (2018)، إدارة الانتاج والعمليات، الطبعة الثانية، مكتب الجزيرة للطباعة والنشر، بغداد، الوزيرية.
- [5] المنصور، كاسر ناصر، (2010)، إدارة العمليات الانتاجية: الأسس النظرية والطرائق الكمية، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- [6] عبيدات، سليمان خالد، (2019)، مقدمة في إدارة الانتاج والعمليات، الطبعة السادسة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- [7] محسن، عبد الكريم، و النجار، صباح مجيد، (2012)، إدارة الانتاج والعمليات، الطبعة الرابعة، الذاكرة للنشر والتوزيع، بغداد، الاعظمية.
- [8] نعيمة، قادري، وعبد الحميد، برحومة ، (2014)، أثر الترتيب الداخلي على أداء العاملين في المؤسسة: دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للأنسجة الصناعية والتقنية EATIT بالمسيلة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- جامعة المسيلة- الجزائر.
- [9] نوري، حيدر شاكر، و شحادة، رحمن محمود، (2017)، ترتيب المكاتب الادارية في كلية الادارة والاقتصاد- جامعة ديالى باستخدام مصفوفة العلاقات، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم- العدد (40).
- [10] هاشم، نايف هاشم، (2008)، بدائل الترتيب الداخلي: دراسة تطبيقية في مستشفى البصرة العام، مجلة التقني، هيئة التعليم التقني، العراق.

[11] يوسفات، علي، (2015)، أهمية الترتيب الداخلي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تصميم ترتيب داخلي لقسم السباكة في الشركة الجزائرية للبناءات المعدنية SACM، مجلة الباحث- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- عدد (15).

• المصادر الاجنبية

- [1] Backhouse, A., & Drew, P. (1992). The Design Implications of Social Interaction in a Workplace Setting. Environment and Planning B: Planning and Design, Vol. (19), No.(5).
- [2] Chaboki, Hossein Motamed; Wahab, Ahmad Fauzi A., & Ansari, Majid, (2013), The Impacts of Visibility and privacy in the workplace on Organizational productivity as conducted through Informal Interactions, Journal of Business and Management (IOSR-JBM), Vol. (7), No.(5).
- [3] Gogi, Vivekanand; D.Rohith ; Kiran, Shashi K, & Shaikh, Suhail M, (2014), Efficiency Improvement of A Plant Layout, International Journal Of Innovative Research In Science, Engineering And Technology Vol. (3), No. (4).
- [4] Gupta, Sushil, & Starr, Martin, (2014), Production and Operations Management Systems, Taylor & Francis Group, LLC- NW.
- [5] Heizer, Jay, & Render, Barry, (2011), Operation Management: Global Edition, 10th edition, prentice – Hill, New Jersey, USA.
- [6] Heizer, Jay; Render, Barry, & Munson, Chuck, (2017), Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management, 12th edition, Pearson Education, Inc. or its affiliates.
- [7] Koske, Esther Chemutai, &Kwasira, Josphat, (2015), Adoption of Open Office Strategy on Effective Service Delivery in National Government Offices in Nakuru, Kenya, International Journal of Humanities and Social Science Vol. (5), No. (5).
- [8] Krajwski, Lee J, & Ritzman, Larry p., (2005), Operations Management: Processes and Value Chains, 7th edition, Person Esucation, Inc.
- [9] Monga, Rohit, & Khurna, Varider, (2015), Facility Layout Planning: A Review, International Journal Of Innovative Research In Science Engineering & Technology, Vol (4), No. (3).
- [10] Navascues, David , (2006), Reworking the Office, PC Magazine.
- [11] Rashid, Mahbub; Kampschroer, Kevin ; Wineman, Jean , and Zimring, Craig. (2006). Spatial layout and face-to-face interaction in offices - A study of the mechanisms of spatial effects on face-to-face interaction, Environment and Planning B: Urban Analytics and City Science, Vol. (33), No. (6).
- [12] Rayome, Alison Denisco, (2018), How to optimize the smart office: How Georgia-Pacific Embraced a Flexible Workplace with Hoteling Desks and Conference Rooms, Special Report, CBS Interactive Inc.
- [13] Slack,Nigal; Chambers, Stuart, & Johnston, Robert, (2010), Operations Management, 6th edition, Printce Hall Financial Times, England.
- [14] Stevenson, William J, (1996), Production/Operation Management, 5th edition, Richard D. Irwin, a Times Mirror Higher Education Group, Inc.
- [15] Wolfeld, Leah R. (2010) "Effects of Office Layout on Job Satisfaction, Productivity and Organizational Commitment as Transmitted through Face-to-Face Interactions," Colonial Academic Alliance Undergraduate Research Journal: Vol. (1), Article (8).
- [16] Zackey, Nicolette, (2017), Employees' Experiences with New Workspace Layout: A User-Centred Approach, The University of the Witwatersrand, Research Report, (MA in Industrial/Organisational Psychology).
- [17] Zaki, Mohamed; Lucas, Benjamin, & Francu, R. Elena, (2018), Creating Spaces that Understand People: Employing Sensor Technologies to Inform the Design and Operation of Human-centred Spaces, a mini-projects, the Centre for Digital Built Britain, University of Cambridge.

الملاحق

الملحق (1): اسماء السادة المحكمين لقائمة الفحص

التخصص	مكان العمل	الاسم	ت
ادارة استراتيجية وادارة جودة	جامعة الكوفة- كلية الادارة والاقتصاد	أ.د. عمار عبد الامير زوين	1
إدارة جودة	جامعة الكوفة- كلية الادارة والاقتصاد	أ.م.د. احمد عبد الحسين الامارة	2
أدارة انتاج وعمليات	جامعة بغداد- كلية الادارة والاقتصاد	ا.م.د. مها كامل جواد	3
ادارة عمليات وتسويق	الجامعة التقنية الوسطى	أ.م.د عامر عبد اللطيف كاظم	4
ادارة استراتيجية وسلوك تنظيمي	الجامعة التقنية الوسطى	أ.م.د أريج سعيد خليل	5



AL- Rafidain
University College

PISSN: (1681-6870); EISSN: (2790-2293)

**Journal of AL-Rafidain
University College for Sciences**

Available online at: <https://www.jruc.s.iq>

JRUCS

Journal of AL-Rafidain
University College for
Sciences

Evaluation of the Layout Reality in some Departments of the Presidency of the University of Baghdad

Assist. Lec. Haider F. Kadhem	Assist. Prof. Dr. Abdunaser A. Hafedh
hader@uobaghdad.edu.iq	abdunaser@rdd.edu.iq
College of Administration and Economics - University of Baghdad, Baghdad - Iraq.	Ministry of Higher Education and Scientific Research, Baghdad, Iraq.

Article Information

Article History:

Received: May, 26, 2021
Accepted: June, 20, 2021
Available Online: June, 25,
2022

Keywords:

Layout; Internal arrangement,
productivity of workers.

Abstract

The research seeks to highlight the importance of the organization's layout in creating a dynamic environment that interacts with surrounding situations and conditions to maintain high levels of productivity. The best or good layout ensures a high flow of information between offices and departments of the employees. The reasonable layout prevents cases of bottlenecks and delays in the departments that require physical proximity to each other regarding to their close administrative and functional connections. The research problem includes the delay in completing transactions in the studied departments and the bottlenecks that occur in some phases of the transactions during the procedures chain. The importance of the research relies on highlighting the positive effects that result from the application of the layout dimensions of the organization in the workplace, especially in an administrative work. The checklist was used as a research tool in order to verify the extent to which the layout dimensions of the organization are applied in some departments, which represented the research sample, within the Presidency of the University of Baghdad as a research community. The results showed that the layout of the examined departments of the presidency of the University of Baghdad, does not achieve the required convergence between departments to complete their daily tasks and assignments in a timely manner and to decrease employees' efforts and the overall costs incurred by the presidency of the University of Baghdad. The most essential recommendation is that the examined organization ought to pay enough attention to the dimensions of the organization's layout, visibility and accessibility, by dealing with some issues related to employee productivity and quality of their outputs.

Correspondence:

Haider F. Kadhem
hader@uobaghdad.edu.iq

DOI: <https://doi.org/10.55562/jruc.s.v51i1.520>