

أثر التنظيم الإداري في العمل الإداري
دراسة حالة شركة اور العامة للصناعات الهندسية في الناصرية
م. م. نوري علي جابر
الجامعة التقنية الجنوبية – المعهد التقني في الناصرية

المستخلص:

تهدف الدراسة إلى تحديد مفهوم التنظيم الإداري وتحليل واقع أثر التنظيم الإداري على العمل الإداري بشركة اور العامة. والتعرف على المشكلات التنظيمية التي تواجه العمل الإداري بالشركة مع تقديم الحلول المناسبة، ولتحقيق ذلك تم تصميم إستبانة اشتملت على (16) فقرة، أما عينة الدراسة تكونت من (147) مفردة تم اختيارهم عن طريق العينة القصدية، وقد تبين من الدراسة أن شركة اور العامة قد حرصت على تقديم تنظيم إداري نموذجي يهتم في المقام الأول بالبناء الرسمي للشركة وتنسيق الأعمال فيها، بواسطة استخدام السلطات والصلاحيات المقررة في مجلس الإدارة، وعملت الشركة على تقييم العمل الإداري بها في مجموعة من الإجراءات التنظيمية والتي تعد على أساس دوري منتظم مما ساعد ذلك على تحقيق أهداف الشركة بصورة عامة. واستنتجت الدراسة أن التنظيم الجيد يسهم في تحقيق التناسق بين مختلف الأنشطة والأعمال التنظيمية بالمنظمة. وتوصي الدراسة ببيت الثقافة التنظيمية وسط العاملين، والاهتمام بالتقييم والمتابعة وتطوير أساليبها، والاهتمام بالمناخ التنظيمي المناسب الذي يوفر للعاملين الفرص المناسبة لتطبيق الأفكار والأساليب الجديدة في العمل.

كلمات مفتاحية: التنظيم الإداري ، العمل الإداري ، شركة اور العامة ،

Abstract :

The study aims to determine the concept of administrative organization and analysis of the reality of the impact of the administrative regulation on administrative work UR public company. And to identify the regulatory problems facing administrative work at the company and provide appropriate solutions. To achieve this questionnaire was included (16) items design. The study sample consisted of (147) items was selected through a purposive sample, was found from the study that the Ur State Company has been keen on providing a typical administrative organization primarily concerned with the formal construction of the company and to coordinate actions in which, by using the power and authority established in the board of Directors, the company has worked to assess administrative her work in a range of regulatory procedures, which is on the basis of a regular basis, which helped to achieve the company's goals in general. The study concluded that good organization contributes to the harmonization of the various activities and organizational work of the Organization. The study recommends airing organizational culture downtown workers, and attention to evaluation and follow-up and development of methods and attention to proper organizational climate, which

provides workers the right opportunities to apply new ideas and methods at work.

المقدمة Introduction

تعد العملية التنظيمية أساس جودة وتنمية الموارد البشرية في المنظمات. فهناك تعريفات متعددة للتنظيم تختلف باختلاف المفاهيم لدى قائلها وبتنوع التنظيم وأهدافه. لذا يعتبر التنظيم أحد العناصر الرئيسية في النشاط الإداري لجميع المؤسسات والمنظمات بغض النظر عن طبيعة عملها أو نشاطها. ويقصد بالتنظيم الإداري تقسيم الأعمال والمسؤوليات في الجهاز الإداري وتخصيصها في إدارات وأقسام ووحدات إدارية رئيسية وفرعية تختلف في أعدادها وأحجامها من منظمة لأخرى، وتوزيع هذه الأعمال والمسؤوليات على أفراد فريق العمل لأدائها طبقاً لضوابط الأداء الوظيفي المعتمدة في اللوائح التنظيمية للمؤسسة وتحديد العلاقات التنظيمية بينهم بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة.

مشكلة الدراسة The problem of the study

تتلخص مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

1. هل يؤثر التنظيم الإداري بشركة اور العامة على العمل الاداري.
2. هل يؤثر الهيكل التنظيمي الإداري بشركة اور العامة على العمل الاداري.
3. هل هناك علاقة طردية إيجابية بين التنظيم الإداري والعمل الاداري بشركة اور العامة.

أهداف الدراسة The Objective of the Study

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

1. تحليل واقع وأثر التنظيم الإداري على العمل الاداري بشركة اور العامة .
2. التعرف على أثر المشكلات التنظيمية على الأداء الإداري للعاملين بشركة اور العامة ، مع تقديم الحلول المناسبة.
3. استخلاص النتائج ووضع التوصيات.

أهمية الدراسة: The Importance of the Study

تتبع أهمية الدراسة من أهمية موضوعها (أثر التنظيم الإداري على العمل الاداري) وكذلك من الإضافة العلمية المتوقعة التي ستسهم بها الدراسة وإمكانية تطبيقها في الواقع العملي وذلك بما تتوصل إليه من نتائج وتوصيات تساعد في دور التنظيم الإداري نحو أداء أفضل.

فروض الدراسة: The Hypotheses of the Study

لقد تم بناء فرضيات الدراسة اعتماداً على مشكلة الدراسة وعناصرها المختلفة حيث أن فرضيات الدراسة تعد إجابات آتية للظاهرة المدروسة، وحلولاً متوقعة للمشكلة موضوع الدراسة. سيتضح من الجانب التطبيقي إمكانية رفضها أو قبولها. وتنطلق هذه الدراسة في بناء فرضياتها من خلال التحليل والكشف عن علاقات التأثير بين المتغير المستقل (أثر التنظيم الإداري) وبين المتغير التابع (العمل الاداري) وذلك وفقاً للتالي:

1. يؤثر التنظيم الإداري بشركة اور العامة على العمل الاداري.
2. يؤثر الهيكل التنظيمي الإداري بشركة اور العامة على العمل الاداري.

مجال وحدود الدراسة: The Limitation of the Study

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

- المجال الزمني: يغطي هذا البحث الفترة الزمنية من (2014 – 2015) م .
- المجال المكاني: شركة اور العامة للصناعات الهندسية في الناصرية.
- المجال البشري: يشمل البحث العاملين بشركة اور العامة من(إداريين – موظفين – مهندسين - فنيين).

الإطار النظري للدراسة: Study framework

يمكن النظر إلى مفهوم التنظيم [كعملية Process] من خلال اتجاهين هما:

الاتجاهات الكلاسيكية أو التقليدية: وهي تنظر إلى التنظيم باعتباره:

- هيكل بنائي [Structure] نموذجي يهتم في المقام الأول بالبناء الرسمي للمنظمة وتنسيق الأعمال فيها، بواسطة استخدام السلطات والصلاحيات المقررة في التنظيم
- هيكل أساسي وضروري لتوحيد جهود الأفراد من أجل تحقيق هدف المنظمة، إذ بدونها لا يمكن بلوغ الأهداف المنشودة
- لتجميع الأجزاء المرتبطة وصياغتها في شكل هيكل موحد يساعد على ممارسة السلطة والمسؤولية والتنسيق والرقابة لتحقيق الهدف.

الاتجاه السلوكي في التنظيم:

التنظيم وحدة واحدة متكاملة تشكل في مجموعها نظاماً واحداً يجب التعامل معه كوحدة واحدة، وتعتقد أن النظرة إلى التنظيم يجب أن تأخذ في الاعتبار جميع الاتجاهات الفكرية السابقة فهو شكل بنائي يحدد الوظائف الأساسية للعملية الإدارية والأساليب التي تستخدم فيها. كما أنه في الوقت نفسه يمثل تجمعاً إنسانياً، تحكمه مجموعة من العلاقات والتصرفات النابعة من البيئة التي يعمل الأفراد في ظلها وأخيراً فهو نظام مفتوح يتفاعل مع الأنظمة البيئية المحيطة يؤثر فيها ويتأثر بها⁽¹⁾.

عرف (هنري فايول) بأنه (إمداد المنشأة بكل ما يساعدها على تأدية وظيفتها من المواد الأولية والعدد ورأس المال والأفراد ويستلزم وظيفة التنظيم من المدير إقامة العلاقات بين الأفراد ببعضهم البعض وبين الأشياء مع بعضها البعض)⁽²⁾.

تتفق معظم التعريفات على أن التنظيم هو:

1. الترتيب المنسق للأعمال اللازمة لتحقيق الأهداف.
2. تحديد السلطة والمسؤولية المعهود بها إلى الأفراد الذين يتولون تنفيذ هذه الأعمال.
3. تحديد الإمكانيات والموارد التي سيستخدمها هؤلاء الأفراد لإنجاز أعمالهم⁽³⁾.

1. <http://www.islammemo.cc/fan-el-edara/Tanzeem/2006/06/14/4239.html>.
2. جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال، مدخل وظيفي (بيروت: دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، 1986م) ، ص 184.
3. <http://www.google.com/search?Faculty.ksu.ed.sa/Dr.Dughaisheme>

19/6/2012

ثانياً: أهمية التنظيم: Importance of the organization

- للتنظيم قدر كبير من الأهمية لعمل المنظمة وتأتي أهميته كونه :
- يحتوي على التفاصيل المتعلقة بالعمل المطلوب انجازه لتحقيق الأهداف
 - يتم فيه تقسيم العمل الكلي للمنظمة إلى أنشطة يمكن أدائها بالدقة المطلوبة بواسطة شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص
 - فيه يتم الربط بين مهام الأفراد في المنظمة بطريقة منطقية وكفاءة
 - يضع آلية لتنسيق أعمال الأفراد بالمنظمة بحيث تعتبر كلاً موحداً ومنسجماً
 - يراقب فعالية المنظمة ويُدخل التعديلات اللازمة والمطلوبة للحفاظ على الفعالية أو زيادتها⁽¹⁾.

ثالثاً: أهداف التنظيم : Objectives of the organization

- لأي تنظيم أهداف يقوم لأجلها لتحقيقها وحدد بعض العلماء هذه الأهداف في الآتي:
1. يهدف إلى تقسيم العمل إلى مجموعات ووظائف محددة وتحديد خطوط الاتصال فيما بينها.
 2. يهدف إلى تحديد المسؤوليات والصلاحيات الضرورية لتحقيق الرقابة⁽²⁾.
 3. تحديد الاختصاصات والمسؤوليات بطريقة واضحة بالنسبة للوحدات الإدارية والوظائف التي تتكون منها، فيحدد التنظيم لكل قسم أو إدارة العلاقات برصيفاتها في المنظمة.
 4. تحقيق التنسيق بين الوحدات الإدارية والأقسام بالمنظمة والموظفين والعاملين بالمنظمة.

أنواع التنظيم ومبادئه: Types and principles of organization

يعد التنظيم الوظيفة الثانية من الوظائف الإدارية أو المرحلة الثانية من المراحل الإدارية يجب على الإدارة الاهتمام به ومعرفة أنواعه وأسبابه وإيجابياته وسلبياته، ومبادئه.

أولاً: أنواع التنظيم : Types of organization يوجد نوعان من التنظيم هما التنظيم الرسمي وهو تنظيم مقصود لذاته ويقام في المنشأة أو المنظمة لتحقيق أهدافها، أما التنظيم الثاني هو التنظيم غير الرسمي وهو غير مقصود لذاته ابتداءً، ولكنه يظهر لاحقاً وهناك أسباب لظهوره.

1. التنظيم الرسمي: The formal organization

يُعرف التنظيم الرسمي بأنه النشاط الذي يهتم بهيكل المنظمة وتحديد العلاقات بين الأفراد فيها وبتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات وتحديد السلطات والمسؤوليات في المنظمة، ويبين لكل فرد في المنظمة الدور الذي يقوم به والواجبات المطلوب تأديتها ويسير هذا التنظيم حسب قواعد ومبادئ معينة تعتبر من المقومات الأساسية له مثل مبدأ تقسيم العمل وتساوي السلطة مع المسؤولية ونطاق الإشراف ووحدة الرئاسة وتفويض السلطة⁽³⁾. ويعتمد التنظيم الرسمي على ثلاثة مكونات أساسية هي: هيكل المنظمة، ثم نظم تشغيلها وإجراءات هذه النظم المختلفة بالمنظمة وإدارتها وأقسامها ووحداتها المختلفة والنظم الإدارية التي تطبقها من لوائح وقوانين. أما المكون الأساسي الثالث للتنظيم يشمل التكنولوجيا

- 1- عمر أحمد عثمان المقلبي، مبادئ الإدارة، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، (2002م)، ص 273.
2. زكي مكي إسماعيل عبد الرحمن، أصول الإدارة والتنظيم، السودان: شركة مطابع السودان المحدودة، الطبعة الثانية، (2009م)، ص 152.
3. محمد شاكر عصفور، أصول التنظيم والأساليب (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 1999م)، ص ص 128 - 130.

بكل محتوياتها وعلى قدرة الكفاءات التنظيمية المختلفة إدارياً وفنياً ومدى تعاونها ومهاراتها في أداء مهامها وتأتي ثمار التنظيم الرسمي بالمنظمة دعماً أو إبطاءً في تحقيق أهداف المنظمة.

2. التنظيم غير الرسمي: Informal organization

يُعرف التنظيم غير الرسمي بأنه علاقات شخصية أي أنها تتعلق بالعمل مباشرة ولم تنشأ ابتداءً بموجب القوانين واللوائح ولم تأخذ حيزاً في الهيكل التنظيمي أو الخريطة التنظيمية القانونية وإنما نشأت هذه العلاقات لاحقاً لضرورة ملحة ومشكلات طارئة⁽¹⁾.

الأسباب المؤدية إلى نشوء التنظيم غير الرسمي:

من الأسباب التي تؤدي إلى نشوء التنظيم غير الرسمي هي: (2)

1. العوامل الاجتماعية: وهي تتمثل في الحاجة للإشباع الاجتماعي فكلما كان التنظيم يميل إلى حد كبير إلى الرسميات يشجع ذلك على قيام التنظيم غير الرسمي ويمكن للإدارة أن تستغل التنظيم غير الرسمي لتحقيق الأهداف المطلوبة.

2. الضغوط على العاملين

3. الروتين والتكرار

4. البيئة الخاصة بالعمل.

الهيكل التنظيمي أبعاده وأنواعه، وأشكاله:

أولاً: الهيكل التنظيمي: First: Structure

يُعرف الهيكل التنظيمي بأنه عبارة عن البناء والشكل الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة، وذلك مثل الوحدات الرئيسية والفرعية التي تقوم بأنشطة وأعمال المنظمة المطلوبة لتحقيق الأهداف، ويوضح الهيكل التنظيمي للمنظمة أيضاً أشكال وأنماط الاتصالات والعلاقات، وهو وسيلة إدارية لتحقيق أهداف المنشأة وليس هو الغاية في حد ذاته⁽³⁾.

ثانياً: أبعاد الهياكل التنظيمية: The dimensions of organizational structures

تعد أبعاد الهياكل التنظيمية مؤشرات يمكن بواسطتها التعرف على الخصائص الداخلية للمنظمات، وبذلك يمكن إجراء عمليات المقارنة بينهما. وقد اختلفت آراء الباحثين في عدد هذه الأبعاد، والتي مازالت محل النقاش، وهي بشكل عام تشمل (التخصص، الرسمية، المركزية، التعقيد، الشكلية، المعمارية، التقليدية المهنية، نسبة العاملين) فهي التي تحدد نمط ومحتوى الهيكل. بالتالي تحدد شكل المنظمة، وتختلف هذه الأبعاد عن العوامل المؤثرة على تصميم الهيكل والتي تشمل (الحجم، التكنولوجيا، البيئة، الإستراتيجية)⁽⁴⁾.

1. زكي مكي إسماعيل عبد الرحمن، أصول الإدارة والتنظيم، مرجع سبق ذكره، ص 27.

2 المصدر نفسه .

3 . خضير كاظم حمود، السلوك التنظيمي (عمان: دار الصفا للنشر والتوزيع، 2002م)، ص 169.

4- خضير كاظم حمود، المصدر السابق نفسه.

ثالثاً: أشكال الهيكل التنظيمي: Forms of organizational structure

تعتمد الهياكل التنظيمية على الأشكال المختلفة التي تسهم في العملية الادارية ومن بين هذه الهياكل.

1. الهيكل البسيط: يتجنب استخدام كل الوسائل الرسمية للهيكل كتقسيم العمل واللامركزية، فيه قليل من الأفراد الفنيين الاستشاريين وبعض الموظفين المساعدين، وله هرم إداري غير متسع ويتم التجميع إلى أقسام أو وحدات على أساس وظيفي والسلطة في هذا الهيكل مركزية.
2. هيكل بيروقراطية الآلة: يتميز بأعمال روتينية التشغيل ومرتفعة التخصص وتكاثر النظام والقواعد والاتصالات الرسمية وكما يتميز بوحدات كبيرة الحجم، وسلطة اتخاذ القرار فيه مركزية. ومن أشكال الهيكل التنظيمي كذلك (البيروقراطية المهنية - الشكل التقسيمي ونسبة البيروقراطية - والموقفية) (1).

خطوات بناء التنظيم، وأسس تجميع الأنشطة:

أولاً: خطوات بناء التنظيم:

إن بناء التنظيم لمنظمة جديدة أو بناء تنظيم لمنظمة قائمة يمر بالخطوات التالية:

- 1- تحديد أهداف المنظمة
- 2- تحديد أوجه الأنشطة المختلفة
- 3- تحديد العمليات المطلوبة في كل نشاط وتجميعها في وحدات إدارية
- 4- تحديد الوظائف المطلوبة في كل عملية
- 5- تحديد واجبات كل وظيفة والمؤهلات المطلوبة في شاغلها.
- 6- تعيين الأفراد وتكليفهم لأداء واجباتهم.
- 7- إعطاء السلطات لهؤلاء الأفراد لأداء واجباتهم.
- 8- توفير الإمكانيات المطلوبة للعمل مثل المكان والآليات والأدوات والمواد.
- 9- إعداد الخريطة التنظيمية والدليل التنظيمي، وهي شكل من الأشكال البيانية التي توضح بعض الجوانب الهامة في التنظيم، مثل الإدارات الرئيسية والفرعية وعلاقتها ببعضها، والخريطة التنظيمية تعني إيضاح خطوط السلطة الرسمية في المنظمة (2).

ثانياً: أسس تجميع الأنشطة:

إن طريقة تجميع الأنشطة التي تُبنى على أسس للتجميع يطلق عليها أحياناً (طريقة بناء المنظمة من أسفل إلى أعلى وبموجبها تبدأ عمليات تجميع الأنشطة والأعمال من القاعدة وتنتج إلى أعلى إلى أن تنتهي في قمة المنظمة). وهناك اختبارات أساسية محددة في تجميع الأنشطة لابد أن تُراعى بواسطة المنظمة حتى تحصل منها على أفضل مزيج تنظيمي وهذه الاعتبارات تتمثل في الاستفادة من التخصص، الحصول على التنسيق وضمان إعطاء الاهتمام الملائم للعمل الهام، تسهيل الرقابة وتخفيض التكاليف (3).

1. جاري ديسلر، تعريب عبد القادر محمد عبد القادر، أساسيات الإدارة المبادئ والتطبيقات الحديثة (الرياض: دار المريخ للنشر، 1991م)، ص 323 - 336.
2. جاري ديسلر، تعريب عبد القادر محمد عبد القادر، المرجع السابق، ص 208.
3. محمد شاکر عصفور، أصول التنظيم والأساليب (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 1999م)، ص 163 - 176.

العمل الاداري: The performance of employees

اتجهت كثيراً من التنظيمات في العصر الحالي إلى القيام بتقييم العمل الاداري Appraisal وتوضح دراسة التراث الخاص بإدارة الموارد البشرية مع زيادة الكتابات والأبحاث الخاصة بتقييم الأداء في خلال الآونة الأخيرة. كما أنه يلاحظ تعدد وتنوع الممارسات الإدارية المتعلقة بتقييم الأداء. غير أنه بصفة عامة يمكن القول أن تقييم الأداء يتمثل في مجموعة الإجراءات التنظيمية التي تتطلب تقييمات مكتوبة عن العاملين والتي تعد علي أساس دوري منتظم⁽¹⁾.

مفهوم تقييم العمل الاداري:

هو نظام يستخدم لقياس الأداء الوظيفي للعاملين من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالمقاييس والمعايير المحددة مسبقاً. ويعتبر تقييم الأداء أحد الركائز الحاكمة والمؤثرة علي مجالات التطوير، والتنمية لمختلف المستويات التخطيطية الخاضعة للتقييم (مستوى الفرد - مستوى المنشأة) فتطوير الفرد وتنمية قدراته لن يأتي إلا من خلال متابعة أدائه الفعلي والتأكد من استمراريته في تنفيذ حجم الأعمال والواجبات والمهام المسندة إليه⁽²⁾.

محددات الأداء: Determinants of performance

الأداء الوظيفي، هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور أو المهام يعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه على أنه ناتج للعلاقة المتداخلة بين كل من: (1) الجهد (2) القدرات (3) إدراك الدور(المهام). ويشير الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحوافز) إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته. أما القدرات فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة⁽³⁾.

الغرض من تقييم الأداء: تقوم المنظمات باستخدام أنظمة لتقييم العمل الاداري، وذلك لان هذه الأنظمة توفر معلومات مفيدة للمنظمة وعلى الأخص للإدارة المسؤولة عن الأفراد والموارد البشرية، والتي يمكنها أن تستخدم هذه المعلومات لعدة أغراض أهمها ما يلي: (تقديم معلومات للعاملين أنفسهم عن جودة وكفاءة أدائهم لأعمالهم، وذلك للمعرفة ولتحسين الأداء إلي الأفضل - تحديد زيادة الأجر، والمكافآت، والعلاوات التي يمكن أن يحصل عليها الفرد وذلك كنوع من المقابل للأداء - تحديد تناسب الوظيفة الحالية للفرد ، وتحديد إمكانية نقله إلى وظيفة أخرى، وربما الاستغناء عنه إن لم يكن ذا كفاءة عالية في وظيفته الحالية)⁽⁴⁾.

أهداف عملية تقييم الأداء واستخداماتها المختلفة : لا شك أن لعمليات تقييم الأداء مجموعة من الأهداف التي يجب أن تحققها حتى يكتب لها الفعالية والنجاح في تحقيق ما ترمي إليه من أهداف ومنها ما يلي:
1. تهدف إلى تحقيق العدالة والدقة في عمليات تحديد المكافآت

1 . محمد بدره , 26 يونيو 2009م ، الموقع الالكتروني :

http://annajah.net/arabic/show_article.thtml?id=83

2 . نبيل الحسين ، وآخرون ، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية (الدقي: الشركة العربية، 1992م)، ص 459.

3 . راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية (الإسكندرية : الدار الجامعية 2005م)، ص 210.

4 . أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية (الإسكندرية: المطبعة الجامعية، 2007م)، ص 289.

2. تحديد الأفراد الممكن ترفيتهم –
3. تحديد الاحتياجات التدريبية وذلك على ضوء نتائج تقييم الأداء
4. المساعدة في تخطيط القوة البشرية من جهة وتخطيط المسار الوظيفي من جهة أخرى
5. اكتشاف ذوي المواهب والكفاءات العالية من العاملين
6. مساعدة الإدارة في توجيه كل فرد في الوظيفة التي تتفق مع قدراته الشخصية
7. معرفة الإدارة للكوادر الجيدة والممتازة بين العاملين⁽¹⁾.

إجراءات الدراسة الميدانية:

يقصد بها تحديد مجتمع الدراسة الميدانية واختيار مفردات العينة الممثلة لهذا المجتمع ووصفها. مع بيان الأداة المستخدمة لجمع البيانات وكيفية التوصل إليها وإجراء اختبارات الثبات والصدق لهذه الأداة للتأكد من صلاحيتها للدراسة. كما يتم توضيح المقاييس والأساليب الإحصائية التي تستخدم لدراسة وتحليل البيانات وذلك على النحو التالي:

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون المجتمع الأساسي للدراسة من الدرجات الوظيفية التالية في شركة اور العامة : (القيادات العليا، القيادات الوسطى، الدرجات الإشرافية).

وتتم اختيار مفردات عينة البحث بطريقة العينة (القصدية) وهي إحدى العينات غير الاحتمالية التي يختارها الباحث للحصول على آراء أو معلومات معينة لا يتم الحصول عليها إلا من تلك الفئة المقصودة ، فطبيعة مشكلة وفرضيات هذا البحث يوجد لها اهتماماً مقدراً وسط مجتمع البحث. فتم توزيع (151) استمارة إستبانة شمل التوزيع جميع المستويات الموضحة في مجتمع البحث تم استرجاع (147) استبانة سليمة بنسبة 97% تم استخدامها في التحليل. وهذا المعدل جيداً في الدراسات التطبيقية.

ثانياً: تصميم أداة الدراسة:

هي من الوسائل المعروفة لجمع المعلومات الميدانية وتتميز بإمكانية جمع المعلومات من مفردات متعددة من عينة الدراسة ويتم تحليلها للوصول للنتائج المحددة.

الجدول (1) الوزن والوسط المرجح لمقياس الدراسة:

الخيار	لا أوافق إطلاقاً	لا أوافق	لا رأي	أوافق	أوافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5
المتوسط المرجح	1079-01	2059-108	3039-206	4019-304	5-402

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS (القاهرة: دار

النهضة العربية للنشر، 1982م) ص 540 - 541.

من الجدول (1) نلاحظ أن طول الفترة المستخدمة هي ناتج قسمة (4/5) أي حوالي (0.80) وقد حسب طول الفترة على أساس أن الأرقام 1 و 2 و 3 و 4 و 5 قد حصرت فيما بينها 4 مسافات. وعليه للوصول إلى نتائج أكثر دقة يتم تصحيح المقياس المستخدم، للفرقة بين المستويات التالية:

1. زكي مكي إسماعيل ، إدارة الموارد البشرية ، مرجع سبق ذكره ، ص 188..

- أكبر من 4 أعلى درجات الموافقة
- من 4 إلى أكبر من 3.5 موافقة إيجابية.
- من 3.5 إلى أكبر من 3 درجة متوسطة من الموافقة (يميل إلى الإيجابية).
- من 3 إلى أكبر من 2.5 درجة متوسطة من عدم الموافقة (يميل إلى السلبية).
- من 2.5 إلى أكبر من 2 غير موافق (سلبي).
- أقل من 2 غير موافق مطلقاً (سلبي جداً).

ثالثاً: أسلوب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة:

قام الباحث بترميز أسئلة الاستبانة ومن ثمّ تفرغ البيانات التي تمّ جمعها من خلال الاستبيانات وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences". ومن ثمّ تحليلها من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ونوع متغيرات الدراسة، وذلك لتحقيق أهداف البحث واختبار فروض الدراسة، فقد تمّ استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. إجراء اختبار الثبات (Reliability Test): لأسئلة الاستبانة المكونة من جميع البيانات باستخدام "معامل ألفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha). وتم استخدامه لقياس الاتساق الداخلي لعبارات الدراسة للتحقق من صدق الأداء وبعد المقياس جيداً وملائماً إذا زادت قيمة ألفا كرونباخ عن (60%) .
2. أساليب الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال عمل جداول تكرارية تشمل التكرارات والنسب المئوية، والرسومات البيانية لمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، مجال التخصص، سنوات الخبرة، والوظيفة الحالية)، وذلك للتعرف على الاتجاه العام لمفردات العينة بالنسبة لكل متغير على حدة، والانحراف المعياري لتحديد مقدار التشتت في إجابات المبحوثين لكل عبارة عن المتوسط الحسابي. وكذلك حساب المتوسط المرجح لإجابات العينة باستخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس اتجاه آراء المستجيبين.
3. أساليب الإحصاء الاستدلالية: وذلك لاختبار فروض الدراسة، وتمثلت هذه الأساليب في استخدام - (أسلوب الانحدار) . وتم استخدام هذا الاختبار لاختبار الدلالة الإحصائية لفروض الدراسة عند مستوى معنوية 5% ويعنى ذلك انه إذا كانت قيمة (t) المحسوبة عند مستوى معنوية اقل من 5% يرفض فرض العدم ويكون الفرض البديل (فرض البحث) صحيحاً. أما إذا كانت قيمة (t) عند مستوى معنوية اكبر من 5% فذلك معناه قبول فرض العدم وبالتالي يكون الفرض البديل (فرض البحث غير صحيح.

رابعاً: تقييم أدوات القياس: ويتم تقييم واختبار أدوات القياس من خلال المقاييس التالية:

- 1- ثبات المقياس (الاستبانة): يقصد بالثبات (استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة)⁽¹⁾. ويستخدم لقياس الثبات "معامل ألفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha)، والذي يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد صحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي

1. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS ، ص 560.

الواحد صحيح. أي أن زيادة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

فقد أخذ الباحث في اعتباره التأكيد من ثبات المقياس قبل استخدامه في الدراسة بإعادة اختباره على ثلاثين فرداً وحساب "معامل ألفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha)، عن عبارات الدراسة وقد بلغت قيمته (0.87) وهي قيمة مرتفعة كثيراً. كما قام بإجراء الاختبار على عبارات كل فرضية من الفرضيات على حدا وحساب معامل الثبات. كما يبين الجدول (2) التالي:

الجدول (2) معاملات الثبات لعبارات المقياس بطريقة ألفا كرونباخ :

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات
المحور الأول: التنظيم الإداري	5	0.89
المحور الثاني: الهيكل التنظيمي الإداري	4	0.67
المحور الثالث: العمل الإداري	3	0.78
إجمالي العبارات	12	0.78

المصدر إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS.

من الجدول (3/5) نتائج اختبار الثبات أن قيم ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة أكبر من (60 %) وتعني هذه القيم توافر درجة عالية جداً من الثبات الداخلي لجميع محاور الاستبانة سواء كان ذلك لكل محور على حدا أو على مستوى جميع محاور الاستبانة حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ للمقياس الكلي (0.78) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها، مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

2- معايير صدق الاستبانة: يقصد بالصدق (أن المقياس يقيس ما وُضع لقياسه)⁽¹⁾ وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

أ. **صدق المحكمين:** تم إجراء اختبار صدق المحتوى لعبارات المقاييس من خلال تقييم صلاحية المفهوم وصلاحية أسئلته من حيث الصياغة والوضوح، والتي قد ترجع أما إلى اختلاف المعاني وفقاً لثقافة المجتمع أو نتيجة لترجمة المقاييس من لغة إلى أخرى. حيث قام الباحث بعرض الاستبيان على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في تخصص الدراسة والبالغ عددهم (8) محكمين. ولتحليل مضامين عبارات المقاييس ولتحديد مدى التوافق بين عبارات كل مقياس ثم قبول وتعديل بعض العبارات، وبعد استعادة الاستبيان من المحكمين. تم إجراء التعديلات التي أُقترحت عليه، وبذلك تمّ تصميم الاستبانة في صورتها النهائية.

ب. **صدق المقاييس:** تم إجراء اختبار الصدق لعبارات الاستبانة المستخدمة في جمع البيانات، عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ كما يتضح من الجدول (3) التالي:

1. عز عبد الفتاح، المرجع السابق، ص 560.

الجدول (3) صدق المحك لعبارات الاستبانة:

الفروض	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
المحور الأول	5	0.89	0.94
المحور الثاني	4	0.67	0.81
المحور الثالث	3	0.78	0.83
إجمالي العبارات	12	0.78	0.86

المصدر: أعداد الباحث من نتائج التحليل

- يوضح من الجدول (3) أن درجة الصدق لعبارات الاستبانة الأنتى عشر تنحصر قيمه بين (0.81-0.86) وهي قيم كبيرة جداً مما يعني صدق الاستبانة لقياس ما وضعت لقياسه.
- 3- **توزيع أفراد العينة حسب النوع:** تم استفسار المبحوثين عن النوع، وقد أعطوا متغيرين هما ذكر وأنثى. وقد كانت إجاباتهم على هذين المتغيرين أن غالبية أفراد العينة المبحوثة من الذكور حيث بلغت نسبتهم (97.3) % من إجمالي عينة الدراسة بينما بلغت نسبة الإناث في العينة (2.7) % وقد يُعزى ذلك لسياسة بعض الشركات في التوظيف، كما قد يكون سبب انخفاض نسبة الإناث يعود أيضاً إلى أن بعض الشركات لا يفضلون عمل النساء لأسباب خاصة بهنّ، فمثلاً النساء يخضعن لظروف قد تؤدي إلى تأخير العمل (إجازات الأمومة وغيرها). بالإضافة لطبيعة نشاط الشركة.
- 4- **توزيع أفراد العينة حسب العمر:** كذلك تمّ سؤال المبحوثين عن أعمارهم، وقد أعطيت لهم خمس فئات عمرية، وقد كانت إجاباتهم على هذه المتغيرات مختلفة، وأن غالبية أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 40 وأقل من 50 سنة حيث بلغت نسبتهم (37.4) % بينما بلغت نسبة الذين تتراوح أعمارهم ما بين 50-60 سنة (18.4) %. أما أفراد العينة والذين تزيد سنوات أعمارهم عن 60 سنة فقد بلغت نسبتهم (3.4) % من العينة الكلية. ومما سبق يتضح أن أعلى نسبة للذين تتراوح أعمارهم ما بين (30-40) سنة حيث بلغت نسبتهم 25.9%، والذين تتراوح أعمارهم ما بين (40-50) سنة حيث بلغت نسبتهم 37.4%، وهي تمثل سن الشباب والنضوج والخبرة والمعرفة، وقد يُعزى ذلك إلى أن الشركة موضوع الدراسة تفضل في التوظيف من لهم خبرة ومعرفة.
- 5- **توزيع أفراد العينة حسب الحالة الزوجية:** تمّ استفسار المبحوثين عن حالتهم الزوجية وذلك بإعطائهم ثلاث متغيرات هي: عازب متزوج، أرمل، مطلق. وأن غالبية أفراد العينة من المتزوجين حيث بلغت نسبتهم (57.8) % من أفراد العينة. بينما بلغت نسبة غير المتزوجين في العينة (40.8) % أما الحالات الأخرى (مطلق وأرمل) فقد بلغت نسبتهم (1.4) % من العينة الكلية. وبذلك يمكن القول أن الغالبية من العاملين في الشركة موضوع الدراسة يتمتعون بالاستقرار الاجتماعي، وقد يكون لبيئة العمل دوراً كبيراً في ذلك من خلال الاهتمام بإشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين.
- 6- **توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:** تمّ سؤال المبحوثين عن المؤهل العلمي، وأعطيت لهم متغيرات مختلفة، وأتضح أن غالبية أفراد العينة من المستوى التعليمي الجامعي (بكالوريوس) حيث بلغت نسبتهم (46.9) % من أفراد العينة بينما بلغت نسبة حملة التعليم فوق الجامعي (دبلوم

عالي، ماجستير، دكتوراه) في العينة (15.5 %) أما حملة التعليم الثانوي والدبلوم الوسيط فقد بلغت نسبتهم (37.4 %) من العينة الكلية . وعليه يمكننا القول بأن عينة الدراسة من العينات المؤهلة علمياً، وبالتالي سوف يؤدي ذلك إلى الحصول على آراء موضوعية حول موضوع البحث، كما تعطي هذه النسب من المستوى الجامعي وفوق الجامعي وهي نسبة عالية. مما يؤكد أن الشركة موضوع الدراسة تهتم بتوظيف حملة الشهادات والمؤهلين علمياً مما ينعكس على أداء هذه الشركة. وقد يؤكد أيضاً عن هذه الشركة أنها تدفع العاملين وتحفزهم من أجل تنمية وتطوير معارفهم ومهاراتهم. وقد ثبت ذلك من خلال اللقاءات التي تمت مع بعض الأفراد بالشركة.

7- توزيع أفراد العينة حسب الخبرة: تم استفسار المبحوثين عن خبراتهم العملية، وقد أعطوا إجابات مختلفة، وأتضح أن غالبية أفراد العينة تتراوح سنوات خبرتهم تزيد عن 15 سنة حيث بلغت نسبتهم (39.5 %) بينما بلغت نسبة الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين 10-15 سنة (17.7 %) أما أفراد العينة والذين تقل خبرتهم عن 5 سنة فقد بلغت نسبتهم (19 %) من العينة الكلية . وبذلك يمكننا القول بأن الشركة تتمتع باستقرار كبير جداً من خلال العاملين الذين يمتازون بالخبرة الطويلة المتراكمة حيث بلغت نسبتهم 93.5 %. وهذا يعتبر بمثابة مؤشر جيد جداً في دوران العمل، حيث بلغت نسبة الذين تقل خبرتهم عن 5 سنة 19 %.

8- توزيع أفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية: تم استفسار المبحوثين عن مواقعهم الوظيفية، وأتضح أن غالبية أفراد العينة المبحوثة من المهندسين والفنيين حيث بلغت نسبتهم (62.6 %) بينما بلغت نسبة الإداريين في العينة (10.2 %) أما الموظفين فقد بلغت نسبتهم (27.2 %). وبذلك يمكننا القول في الآتي:

أ. هناك استجابة كبيرة جداً من كافة العينة المبحوثة، 147 من 151 فرد بنسبة 97%، وكانت تفاصيلها على النحو التالي: (إداريين 15 فرد كانت الاستجابة بنسبة 100 % . موظفين 42 فرد كانت الاستجابة 40 فرد بنسبة 95.2%. مهندسين 51 فرد كانت الاستجابة 49 بنسبة 96%. فنيين 43 فرد كانت الاستجابة لعدد 43 بنسبة 100%.

ب. كما يتضح أن نسبة الإداريين نسبة معقولة من حيث التنظيم الإداري، وهكذا الحال على باقي العينة المبحوثة، بناءً على طبيعة نشاط الشركة، والاستجابة الكبيرة تعطي مؤشراً لاهتمام المبحوثين بالبحوث العلمية رغم مسؤولياتهم ومشغولياتهم.

9- توزيع أفراد العينة حسب مكان الميلاد: تم استفسار المبحوثين عن مكان ميلادهم وأتضح أن غالبية أفراد العينة المبحوثة مكان ميلادهم ولايات بغداد الأخرى حيث بلغت نسبتهم (55.8 %) بينما بلغت نسبة المولودين في ولاية الناصرية (42.9 %) أما المولودين خارج بغداد فقد بلغت نسبتهم (1.4 %). مما يعني أن غالبية أفراد العينة من ولايات بغداد المختلفة، مما يتطلب من الشركة موضوع الدراسة خلق عدد من البرامج والوسائل من أجل تحقيق المزيد من التوافق والانسجام بين العاملين.

تحليل بيانات الدراسة:

يتناول الباحث تحليل البيانات الأساسية للدراسة للتمكن من معرفة مدى تمثيلهم لمجتمع الدراسة، وقد قام الباحث بتلخيص البيانات في جداول، والتي توضح قيم كل متغير لتوضيح أهم المميزات الأساسية للعينة في شكل أرقام ونسب مئوية لعبارة الدراسة بالإضافة لمناقشة وتفسير نتائج

الدراسة الميدانية، وذلك من خلال المعلومات التي أسفرت عنها جداول تحليل البيانات الإحصائية وذلك وفقاً للخطوات التالية:

1. التوزيع التكراري لعبارات محاور الدراسة.
 2. التحليل الإحصائي الوصفي لعبارات محاور الدراسة.
- وقد تم استخدام مقياس ليكرت لقياس عبارات الاستبانة، والذي شمل خمس عبارات هي: أوافق بشدة، أوافق، لا رأي، لا أوافق، لا أوافق إطلاقاً. وفيما يلي تحليل لبيانات الدراسة الميدانية .
- المحور الأول: التنظيم الإداري:**

من خلال التوزيع التكراري لعبارات المحور أتضح:

- 1- أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن التنظيم الإداري المتبع بشركة اور للطرق والجسور سليم حيث بلغت نسبتهم (85.1) %، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (4.8) % . أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (10.2) % . مما يعني أن الشركة موضوع الدراسة تهتم بالتنظيم الإداري في رسم سياستها الإدارية.
- 2- أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن التنظيم الإداري المتبع يحسن من الأداء الوظيفي بالشركة حيث بلغت نسبتهم (72.1) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (3.4) % . أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (24.5) % . مما يعني أن الشركة موضوع الدراسة تعمل على تحسين الأداء الوظيفي.
- 3- أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن التنظيم الإداري يوضح جميع المهام الوظيفية الموجودة بالشركة حيث بلغت نسبتهم (66) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (8.2) % . أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (25.9) % . مما يعني أن الشركة موضوع الدراسة تقوم بتوضيح جميع المهام الوظيفية للعاملين بها.
- 4- أن غالبية أفراد العينة يوافقون على جميع عبارات محور (التنظيم الإداري) حيث بلغت نسبتهم (71.2) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (6.8) % . أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (21.9) % . مما يعني أن الشركة موضوع الدراسة بتنظيمها الإداري الحالي تعمل على تحقيق تنسيق الجهود بين أفرادها.

التحليل الوصفي واختبار الفروق لعبارات المحور الأول:

فيما يلي تقدير المتوسط والانحراف المعياري لجميع محاور الدراسة لمعرفة اتجاه عينة الدراسة والأهمية النسبية لعبارات المقياس لكل محور، واختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين للنتائج أعلاه ثم استخدام اختبار (كأي تربيع) لدلالة الفروق.

- 1- بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى (4.05) بانحراف معياري (0.765) كما بلغت قيمة كأي تربيع (168.4) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن التنظيم الإداري المتبع بشركة اور سليم .
- 2- بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية (3.88) بانحراف معياري (0.775) كما بلغت قيمة كأي تربيع (129.9) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن التنظيم الإداري المتبع يحسن من الأداء الوظيفي بالشركة.

- 3- بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة (3.76) بانحراف معياري (0.864) كما بلغت قيمة كأي تربيع (97.7) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن التنظيم الإداري يوضح جميع المهام الوظيفية الموجودة بالشركة.
- 4- بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة لجميع عبارات محور (التنظيم الإداري) (3.82) بانحراف معياري (0.145) كما بلغت قيمة كأي تربيع (122.4) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على عبارات محور التنظيم الإداري .

المحور الثاني: الهيكل التنظيمي:

من خلال التوزيع التكراري لعبارات المحور أتضح:

- 1- أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن الهيكل التنظيمي الموجود بالشركة فعال حيث بلغت نسبتهم (74.1) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (11.5) % . أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (14.3) % . وهذا يعني أن الشركة موضوع الدراسة تعمل بهيكل تنظيمي إداري فاعل.
- 2- أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن الوصف الوظيفي الحالي بالشركة يحدد أعباء ومسئوليات وظيفتك حيث بلغت نسبتهم (78.9) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (8.2) % . أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (12.9) % . مما يعني هذا أن الإدارة بالشركة موضوع الدراسة تقوم بتوضيح الوصف الوظيفي الذي يحدد أعباء ومسئولية كل وظيفة.
- 3- أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن الهيكل التنظيمي الحالي يعمل على معالجة المشكلات والخلافات التي تواجه جميع الأقسام حيث بلغت نسبتهم (56.4) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (17) % . أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (26.5) % . مما يعني أن الشركة موضوع الدراسة تعمل بهيكل تنظيمي يقوم بمعالجة المشكلات والخلافات التي تواجه جميع الأقسام.
- 4- أن غالبية أفراد العينة يوافقون على جميع عبارات محور (الهيكل التنظيمي) حيث بلغت نسبتهم (67.1) % بينما بلغت نسبة الموافقين على ذلك (26.7) % . أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7) % .

التحليل الوصفي واختبار الفروق لعبارات المحور الثاني: الهيكل التنظيمي:

فيما يلي تقدير المتوسط والانحراف المعياري لجميع محاور الدراسة لمعرفة اتجاه عينة الدراسة والأهمية النسبية لعبارات المقياس لكل محور، واختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين للنتائج أعلاه ثم استخدام اختبار (كأي تربيع) لدلالة الفروق واتضح ما يلي:

- 1- بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى (3.72) بانحراف معياري (0.845) كما بلغت قيمة كأي تربيع (167.6) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن الهيكل التنظيمي الموجود بالشركة فعال.

- 2- بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية (3.89) بانحراف معياري (0.995) كما بلغت قيمة كأي تربيع (154.8) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن الوصف الوظيفي الحالي بالشركة يحدد أعباء ومسئوليات وظيفتها.
- 3- بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة (3.49) بانحراف معياري (1.01) كما بلغت قيمة كأي تربيع (70.7) بمستوى معنوية (0.001) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بشدة على أن الهيكل التنظيمي الحالي يعمل على معالجة المشكلات والخلافات التي تواجه جميع الأقسام .
- 4- بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة لجميع عبارات محور (الهيكل التنظيمي) (3.62) بانحراف معياري (0.172) كما بلغت قيمة كأي تربيع (114.9) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على عبارات محور الهيكل التنظيمي.

المحور الثالث: تقييم العمل الإداري:

من خلال التوزيع التكراري لعبارات المحور أتضح:

1. أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أنه يتوفر لدى الشئون الإدارية معايير موضوعية لتقييم العمل الإداري بالشركة حيث بلغت نسبتهم (77.6) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (7.5) % . أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (15) % . وهذا يعني أن لدى إدارة الشئون الإدارية بالشركة تتوفر لديها معايير موضوعية لتقييم العمل الإداري بها.
2. أن غالبية أفراد العينة يوافقون على أن مستوى الأداء في الشركة مرتفع حيث بلغت نسبتهم (66.6) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (12.9) % . أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (20.4) % . وهذا يعني أن الأداء بصورة عامة بالشركة موضوع البحث مرتفع، وهذا بدوره يعني أن الشركة لديها نظام إداري يعمل على تحقيق الأهداف.
3. أن غالبية أفراد العينة يوافقون على جميع عبارات محور (تقييم العمل الإداري) حيث بلغت نسبتهم (63) % بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (10.2) % . أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات فقد بلغت نسبتهم (22.7) % .

التحليل الوصفي واختبار الفروق لعبارات المحور الثالث: تقييم العمل الإداري:

فيما يلي تقدير المتوسط والانحراف المعياري لجميع محاور الدراسة لمعرفة اتجاه عينة الدراسة والأهمية النسبية لعبارات المقياس لكل محور واختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين للنتائج أعلاه تم استخدام اختبار (كأي تربيع) لدلالة الفروق اتضح ما يلي:

1. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى (3.90) بانحراف معياري (0.854) كما بلغت قيمة كأي تربيع (137.8) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية

- (5%) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أنه يتوفر لدى الشئون الإدارية معايير موضوعية لتقييم العمل الإداري بالشركة.
2. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة (3.61) بانحراف معياري (0.879) كما بلغت قيمة كأي تربيع (139.2) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن مستوى الأداء في الشركة مرتفع
3. بلغت قيمة المتوسط لأفراد عينة الدراسة لجميع عبارات محور (تقييم العمل الإداري) (3.59) بانحراف معياري (0.325) كما بلغت قيمة كأي تربيع (0.115.3) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على عبارات محور تقييم الأداء.

اختبار فروض الدراسة:

تم مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية، وذلك من خلال المعلومات التي أسفرت عنها جداول تحليل البيانات الإحصائية وكذلك نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الفروض . وسيقوم الباحث بمناقشة وتفسير نتيجة كل فرض على حدا بهدف الحكم على صحتها أو عدمه استناداً إلى التحليل الإحصائي العام .

وقد اتبع الباحث الخطوات التالية في اختبار فرضيات الدراسة .

أولاً: تشكيل فروض : في أي فرضية يكون لدينا فرضين، وهما فرضان مانعان بالتبادل أما أن نرفض الفرض الأول وبالتالي نقبل الفرض الثاني أو العكس ، ويعني الأول يعطى الرمز (HO) ويطلق عليه فرض العدم يعنى عدم وجود علاقة (ذات علاقة إحصائية) بين إحصائية العينة ومعلمة المجتمع وان وجد فان ذلك يرجع إلى الصدفة . والفرض الثاني ويعطى الرمز (H1) وهو الفرض البديل ويعنى وجود علاقة (ذات دلالة إحصائية) بين إحصائية العينة ومعلمة المجتمع لا يمكن إرجاعه إلى محض الصدفة وأن بيانات العينة تؤيد صحة هذا الفرض. وفروض الدراسة هي:

- أ. يؤثر التنظيم الإداري بشركة اور العامة على العمل الإداري.
ب. يؤثر الهيكل التنظيمي الإداري بشركة اور العامة على العمل الإداري.

ثانياً: تحديد العبارات المرتبطة بالفرضيات ثم اختبارها باستخدام تحليل الانحدار.

وفيما يلي مناقشة واختبار فرضيات البحث.

الفرضية الأولى: يؤثر التنظيم الإداري بشركة اور العامة على العمل الإداري

وتم التعبير على هذه الفرضية بالمتغيرات التالية:

- أ. المتغير المستقل: وتمثله عبارات التنظيم الإداري.
ب. المتغير التابع: وتمثله عبارات العمل الإداري.

وعليه تم صياغة الفرضية على النحو التالي:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإداري والعمل الإداري.

الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإداري والعمل الإداري.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار لتحليل العلاقة بين المتغير المستقل وتمثله

عبارات (التنظيم الإداري) والمتغير التابع ويمثله عبارات (العمل الإداري). وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح أدناه:

1. تشير النتائج لجميع العبارات من خلال قيم معامل الارتباط وجود ارتباط طردي بين عبارات (التنظيم الإداري)، و(العمل الإداري) حيث بلغ معامل الارتباط لعبارات الفرضية على التوالي (0.38, 0.36, 0.35).

2. وجود تأثير لعبارات المتغير المستقل (التنظيم الإداري) على المتغير التابع (العمل الإداري) حيث ذلك من خلال قيم معامل التحديد، وهذا يدل على أن نسبة ما يفسره المتغير المستقل (التنظيم الإداري) على المتغير التابع (العمل الإداري) على التوالي (14 %). للعبارة الأولى، و(13 %) للعبارة الثانية. و(12 %) للعبارة الثالثة.

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين جميع عبارات المتغير المستقل (التنظيم الإداري) والمتغير التابع (العمل الإداري) وفقاً لاختبار (T) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة للعبارة الأولى (4.40) بمستوى معنوية (0.000) وللعبارة الثانية (4.67) بمستوى معنوية (0.000) وللعبارة الثالثة (4.52) بمستوى معنوية (0.000). وجميع قيم مستوى المعنوية أقل من مستوى المعنوية 5%.

وعليه فإن هذه النتيجة تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع عبارات التنظيم الإداري و العمل الإداري.

ومما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت على: (يؤثر التنظيم الإداري بشركة اور العامة على العمل الإداري) تم التحقق من صحتها في جميع عبارات الفرضية. الفرضية الثانية: يؤثر الهيكل التنظيمي الإداري بشركة اور العامة على العمل الإداري. وتم التعبير على هذه الفرضية بالمتغيرات التالية:

أ. المتغير المستقل: وتمثله عبارات الهيكل التنظيمي.

ب. المتغير التابع: وتمثله عبارات العمل الإداري.

وعليه تم صياغة الفرضية على النحو التالي:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والعمل الإداري.

الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والعمل الإداري.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار لتحليل العلاقة بين المتغير المستقل وتمثله عبارات (الهيكل التنظيمي) والمتغير التابع ويمثله عبارات (العمل الإداري). وجاءت نتائج التحليل كما هو موضح أدناه:

1. تشير النتائج لجميع العبارات من خلال قيم معامل الارتباط وجود ارتباط طردي بين عبارات (الهيكل التنظيمي) و(العمل الإداري) حيث بلغ معامل الارتباط لعبارات الفرضية على التوالي (0.12, 0.39) للعبارة الأولى، (0.25) للعبارة الثانية، (0.39) للعبارة الثالثة.

2. وجود تأثير لعبارات المتغير المستقل (الهيكل التنظيمي) على المتغير التابع (العمل الإداري) حيث ذلك من خلال قيم معامل التحديد، وهذا يدل على أن نسبة ما يفسره المتغير المستقل (الهيكل التنظيمي) من المتغير التابع (العمل الإداري) على التوالي (2 %). للعبارة الأولى، و(6 %) للعبارة الثانية. و(16 %) للعبارة الثالثة.

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير لجميع جميع عبارات المتغير المستقل (الهيكل التنظيمي) والمتغير التابع (العمل الاداري) ماعدا العبارة الأولى (الهيكل التنظيمي الموجود بالشركة فعال) حيث لم يثبت معنويتها وفقاً لاختبار (T) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة للعبارة الأولى (1.57) بمستوى معنوية (0.118) وللعبارة الثانية (3.07) بمستوى معنوية (0.003) وللعبارة الثالثة (5.22) بمستوى معنوية (0.001) وجميع قيم مستوى المعنوية أقل من مستوى المعنوية 5%. ماعدا العبارة الأولى حيث جاءت قيمة مستوى المعنوية أكبر من 5%.

وعليه فإن هذه النتيجة تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع عبارات مستويات الهيكل التنظيمي والعمل الاداري. ماعدا العبارة الأولى (الهيكل التنظيمي الموجود بالشركة فعال). ومما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت على: (يؤثر الهيكل التنظيمي الإداري بشركة اور العامة على العمل الاداري) تم التحقق من صحتها في جميع الفرضية ماعدا العبارة الأولى(الهيكل التنظيمي الموجود بالشركة فعال) حيث لم يتم التحقق من صحتها.

النتائج:

1. التنظيم الجيد يسهم في تحقيق التناسق بين مختلف الأنشطة والأعمال التنظيمية بالمنظمة، والتحديد الواضح والدقيق للسلطة والمسؤولية، ونطاق الإشراف في كل وظيفة.
2. الأفراد تحكمهم عوامل متعددة، تؤثر في سلوكهم، فيجب مراعاتها والأخذ بها عند تصميم الهيكل التنظيمي.
3. أن لدى إدارة الشؤون الإدارية بالشركة تتوفر لديها معايير موضوعية لتقييم العمل الاداري بها.
4. الهيكل التنظيمي الحالي للشركة يعمل على معالجة المشكلات والخلافات التي تواجه جميع الأقسام.
5. أن الشركة موضوع الدراسة بتنظيمها الإداري الحالي تعمل على تحقيق تنسيق الجهود بين أفرادها.

التوصيات:

1. بث الثقافة التنظيمية وسط العاملين بالقطاع العام، والاهتمام بالتقييم والمتابعة وتطوير أساليبها.
2. واستخدام الطرق العلمية المناسبة للتعرف على احتياجات التنظيم الإداري الفعال.
3. الاهتمام بالمناخ التنظيمي المناسب الذي يوفر للعاملين الفرص المناسبة لتطبيق الأفكار والأساليب الجديدة في العمل
3. يجب على المنظمات والمؤسسات فتح الأبواب للباحثين والاستفادة من ما يقدموه من بحوث ودراسات في منظومة البحث العلمي

المراجع:

1. أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية: المطبعة الجامعية، 2007م.
2. جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال، مدخل وظيفي، بيروت: دار النهضة العربية للطباعة والنشر، 1986م.
3. جاري ديسلر، تعريب عبد القادر محمد عبد القادر، أساسيات الإدارة المبادئ والتطبيقات الحديثة، الرياض: دار المريخ للنشر، 1991م.
4. خضير كاظم حمودة، السلوك التنظيمي، عمان: دار الصفا للنشر والتوزيع، 2002م.
5. عمر أحمد عثمان المقلبي، مبادئ الإدارة، بغداد: شركة مطابع بغداد للعملة المحدودة ، 2002م.
6. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، القاهرة: دار النهضة العربية للنشر 1982م.
7. زكي مكي إسماعيل عبد الرحمن، أصول الإدارة والتنظيم، بغداد: شركة مطابع بغداد المحدودة، الطبعة الثانية، 2009م.
8. راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، الإسكندرية: الدار الجامعية 2005م.
9. نبيل الحسين ، وآخرون ، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، الدقي: الشركة العربية، 1992م.
10. محمد شاكر عصفور، أصول التنظيم والأساليب، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 1999م.
11. الشبكة العنكبوتية:

<http://www.islammemo.cc/fan-el-edara/Tanzeem/2006/06/14/4239.html>

<http://www.google.com/search?Faculty.ksu.ed.sa/Dr.Dughaisheem> 19/6/2012.

http://annajah.net/arabic/show_article.thtml?id=83