

عنوان البحث

أثر التنظيم الإداري على الإنتاجية بمصانع القطاع الخاص
(دراسة ميدانية على مجموعة شركات معاوية البرير في الفترة 2018 – 2020م)

إكرام النور النزير الحافظ¹

¹ استاذ مساعد في كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة قاردين سيتي، السودان

بريد الكتروني: Ekramnour22366@gmail.com

HNSJ, 2025, 6(7); <https://doi.org/10.53796/hnsj67/13>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/67/13>

تاريخ النشر: 2025/07/01م

تاريخ القبول: 2025/06/15م

تاريخ الاستقبال: 2025/06/07م

المستخلص

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التنظيم الإداري على الإنتاجية بمصانع القطاع الخاص، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في أن هنالك خلل وضعف في الإنتاجية في مصانع القطاع الخاص، ربما يكون السبب في ذلك عدم وجود تنظيم إداري فعال ويمكن صياغة المشكلة وتلخيصها بالسؤال الرئيسي التالي هل هنالك أثر للتنظيم الإداري على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير. افترضت الدراسة أن هنالك أثر للهيكل التنظيمي على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التحليلي الإحصائي اختبرت الدراسة الفرض الرئيسي التالي: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإداري والإنتاجية في مصانع القطاع الخاص توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها اثبات صحة الفرض الرئيسي، وأن هنالك ارتباط طردي قوي ومؤثر معنوياً بين أبعاد التنظيم الإداري وأبعاد الإنتاجية في مصانع القطاع الخاص. أوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها: على مصانع القطاع الخاص بالسودان الاهتمام بالتنظيم الإداري بكل أبعاده لما له من تأثير واضح على الإنتاجية.

الكلمات المفتاحية: التنظيم الإداري، الإنتاجية، القطاع الخاص، الهيكل التنظيمي، السودان.

RESEARCH TITLE**The Impact of Administrative Organization on Productivity in Private Sector Factories****(A Field Study on Moawia Elberier Group of Companies during the Period 2018–2020)****Abstract**

The study aimed to measure the impact of administrative organization on productivity in private sector factories. The research problem stemmed from a noticeable deficiency and weakness in productivity within these factories, possibly due to the lack of effective administrative organization. The problem can be summarized by the main research question: Is there an impact of administrative organization on productivity in the Moawia Elberier Group of Companies? The study hypothesized that there is a significant effect of organizational structure on productivity within the group. The research adopted both the descriptive analytical method and the statistical analytical method. It tested the main hypothesis that there is a statistically significant relationship between administrative organization and productivity in private sector factories. The study reached several conclusions, the most important of which was the validation of the main hypothesis, revealing a strong and significant positive correlation between the dimensions of administrative organization and the dimensions of productivity in private sector factories. The study recommended that private sector factories in Sudan should pay close attention to administrative organization in all its aspects due to its clear impact on productivity.

Key Words: Administrative Organization, Productivity, Private Sector, Organizational Structure, Sudan.

مقدمة:

يعتبر التنظيم الوظيفية الثانية من الوظائف الإدارية في العملية الإدارية وهو مهم لمنظمات الأعمال العامة والخاصة على حد سواء كذلك يعتبر مهم لكافة القطاعات العامة والخاصة بشقيها الإنتاجي والخدمي، فنجد في ظل التغيرات الهائلة التي تميزت بها بيئة الأعمال وبتطور المنظمات وكبر حجمها والتطور التكنولوجي الذي اجتاحت العالم ولثورة الاتصالات والمواصلات والمعلوماتية أصبح العالم قرية صغيرة وسوق مفتوح للجميع فبالتالي أصبح الأفراد داخل المنظمات يجدون صعوبة بالغة في استيعاب تلك المتغيرات والتكيف معها وصعوبة في إدارة أعمالهم الداخلية في ظل غياب السياسات والإستراتيجيات الداعمة للتطوير التنظيمي في ظل ذلك الوضع أصبحت المنظمات مسؤولة بأن تدير أنظمتها بفعالية عالية وتتخذ أساليب عمل تجعلها قادرة على مسايرة التغيرات البيئية من جهة وأن تستطيع والبقاء والاستمرار من جهة أخرى.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في أن هنالك خلل وضعف في الإنتاجية في مصانع القطاع الخاص، ربما يكون السبب في ذلك عدم وجود تنظيم إداري فعال ويمكن صياغة المشكلة وتلخيصها بالسؤال الرئيسي التالي: هل هنالك أثر للتنظيم الإداري على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير؟ وتتفرع منه التساؤلات الآتية:

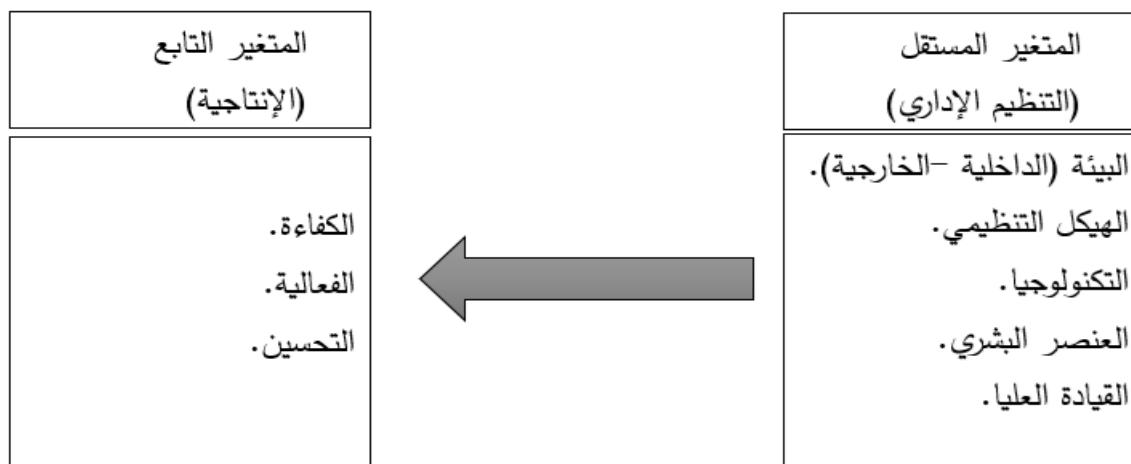
1. هل هنالك أثر للبيئة الخارجية على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير؟
2. هل هنالك أثر للهيكل التنظيمي على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير؟
3. هل هنالك أثر للتكنولوجيا على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير؟
4. هل هنالك أثر للعنصر البشري على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير؟
5. هل هنالك أثر للقيادة العليا على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير؟

فرضيات الدراسة:

بناءً على المشكلة تختبر الدراسة العديد من الفرضيات تمت صياغة الفرضية الرئيسية التالية: -يوجد أثر للتنظيم الإداري على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. يوجد أثر للبيئة الخارجية على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.
2. يوجد أثر للهيكل التنظيمي على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.
3. يوجد أثر للتكنولوجيا على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.
4. يوجد أثر للعنصر البشري على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.
5. توجد أثر للقيادة على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.

نموذج الدراسة: شكل رقم (1) نموذج متغيرات الدراسة



المصدر: اعداد الباحثة، بالاعتماد على أدبيات الدراسة، 2021م.

أهمية الدراسة: تمثلت أهمية الدراسة في النواحي التالية:

1. **الناحية العلمية المعرفية:** تعد هذه الدراسة مساهمة علمية تعالج موضوعاً يعد ذو أهمية في السياق الأكاديمي وتساهم في سد فجوة الدراسات السابقة كما قدمت نتائج يمكن ان تشكل قاعدة للبحوث المستقبلية.
2. **الناحية العملية التطبيقية:** تعد هذه الدراسة مساهمة تطبيقية تقيد الممارسين للإدارة لما توفره لهم من حقائق وبيانات حول أثر التنظيم الإداري على الإنتاجية في القطاع الصناعي.

أهداف البحث: تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية: التعرف على أثر التنظيم الإداري على الإنتاجية في مصانع القطاع الخاص بمجموعة شركات معاوية البرير، كما يهدف إلى مجموعة من الأهداف الفرعية الآتية:

1. اختبار أثر البيئة الخارجية على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.
2. التعرف على أثر الهيكل التنظيمي على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.
3. دراسة أثر التكنولوجيا على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.
4. بحث أثر العنصر البشري على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.
5. دراسة أثر القيادة العليا على الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.

منهجية الدراسة: اتبعت الباحثة المنهج الوصفي والتحليلي.

مصادر بيانات الدراسة: تقسم مصادر بيانات الدراسة إلى قسمين:

1. **مصادر أولية:** تتمثل في البيانات والمعلومات عن مجتمع الدراسة ومفرداتها (الدراسة الميدانية) والتي تم الحصول عليها عن طريق الاستبانة التي تم توزيعها على المستويات الإدارية (الإدارة العليا والإدارة الوسطى).
2. **مصادر ثانوية:** تتمثل في المراجع والرسائل الجامعية والدراسات والندوات والمجلات العلمية والإنترنت المتعلقة بموضوعات الدراسة.

حدود الدراسة: - تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

1. الحدود المكانية: مجموعة شركات معاوية البرير.
 2. الحدود الزمانية: تنحصر في الفترة من عام 2018 - 2020م.
- الدراسات السابقة:** في هذا المحور سيتم عرض الدراسات التي تم الحصول عليها والتي لها صلة بموضوع الدراسة الحالية وفقاً للتدرج التاريخي من الأحداث الأقدم كالاتي:

1/ دراسة: (دلال، 2020م):

هدفت الدراسة للتعرف على الدور الوسيط للإبداع الإداري في العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء التنظيمي بالتطبيق على قطاع الاتصالات بالسودان، أهم نتائج الدراسة توجد علاقة بين التنظيم الإداري والأداء الإداري، توصلت إلي وجود علاقة بين الإبداع الإداري والأداء التنظيمي، وعلاقة كذلك بين التنظيم الإداري والإبداع الإداري، كما تبين من الدراسة وجود علاقة ارتباط قوية بين معرفة الإدارة العليا والوسطى بمفاهيم وأساليب التنظيم الإداري وتطبيقه وممارسته، أوصت الدراسة على الإدارة العليا في شركات الاتصالات السودانية أن تتبنى تطبيق وممارسة عملية التنظيم الإداري في جميع العمليات والأنشطة وبطريقة علمية منظمة (1).

2/ دراسة: (معين، 2018م):

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصحية الخاصة في اليمن، كما اثبتت

النتائج أن معيار التكنولوجيا كان ذو تأثير كبير على مستوى الأداء، أوصت الدراسة بالاهتمام بالتنظيم الإداري والاهتمام بتحسين معيار التنظيم الرسمي مع تعزيز مفهوم القيادة العليا للتنظيم والاهتمام بمعيار البيئة الخارجية (2).
3/ دراسة: (علوية، 2017):

هدفت لمعرفة أثر التنظيم الإداري على أداء المنشأة (بالتطبيق على هيئة مياه ولاية الخرطوم)، أهم نتائجها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإداري وكفاءة العملية الإدارية توصلت الدراسة إلى علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإداري وتحديد السلطة والمسؤولية بالإضافة إلى إشراك العاملين أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها على هيئة مياه ولاية الخرطوم العمل على دراسة الهيكل التنظيمي حتى تتمكن من تحقيق الأهداف المرسومة (3).
التعليق على الدراسات السابقة:

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة دلال، 2020: في أن دراسة دلال ذكرت بأن "هنالك علاقة بين التنظيم الإداري والأداء الإداري في شركات الاتصالات" وهنا وجه اتفاق مع الدراسة الحالية التي حددت وجود علاقة إيجابية بين التنظيم الإداري والإنتاجية في شركات معاوية البرير، اتفقت نتائج الدراسة الحالية بأن التكنولوجيا لها تأثير إيجابي على إنتاجية شركات معاوية البرير مع النتائج التي توصلت لها دراسة معين، 2018 " معيار التكنولوجيا كان ذو تأثير كبير على مستوى الأداء" كما اتفقت مع توصيات دراسة معين، 2018م بالاهتمام بمعيار البيئة الخارجية.
اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة علوية، 2017، بالتوصية بدراسة الهيكل التنظيمي، كما أوصت لدراسة الحالية بعدم احداث تعديلات سريعة بالهيكل التنظيمي وذلك لنفاذي عدم استقرار في الهيكل التنظيمي.
أدبيات الدراسة:

المتغير المستقل: التنظيم الإداري

تعريف التنظيم: كما عرف التنظيم بأنه توزيع العمل في أية منظمة إدارية على العاملين فيها وتحديد سلطاتهم ومسؤولياتهم وطريقة عمل كل منهم، وتحديد العلاقات الرئاسية فيما بينهم. (4).
وقد عرفت الدراسة التنظيم الإداري: بأنه العملية التي يتم من خلالها تحديد وتنسيق الأنشطة والموارد داخل المؤسسة بشكل يحقق أهدافها بكفاءة وفعالية، ويتضمن ذلك تحديد المهام والمسؤوليات، وتقسيم العمل وتوزيع السلطات، وإنشاء الهياكل التنظيمية المناسبة.

اولاً: البيئة الداخلية والبيئة الخارجية: ويتم تناولها من خلال الآتي:

مفهوم البيئة: فقد عرفها (5) هي مجموعة المتغيرات أو القيود أو المواقف والظروف التي هي بمنأى عن رقابة المنظمة، وبالتالي يجب على الإدارة أن توجه جهودها لإدارة البيئة والمنشأة معاً.
مفهوم البيئة الداخلية والبيئة الخارجية: وهي القوي الداخلية التي تعمل داخل التنظيم مثل أهداف الشركة، طبيعة منتجاتها، شبكات وعمليات الاتصال، وهناك من يعتبر مفهوم البيئة الداخلية مرادفاً لمفهوم المناخ التنظيمي، تتكون البيئة الخارجية للمنظمة من بيئة خارجية خاصة وتتألف من أصحاب المصالح الخارجيين أي باستثناء موظفي الشركة ومنهم (العملاء - الموزعون-الوسطاء والإتحادات العمالية-المنافسون -الموردون-والحكومة) والتي تعتبر قوة بيئية خارجية عامة وخاصة (6) بشكل عام كلما كانت البيئة أكثر إستقراراً كلما قل تعقيد الهيكل التنظيمي والعكس صحيح (7).

ثانياً: الهيكل التنظيمي:

مفهوم الهيكل التنظيمي: يعرف بأنه "الطريقة التي يتم من خلالها تنظيم المهام، وتحديد الأدوار الرئيسة للعاملين، وتبين نظام تبادل المعلومات، وتحديد آليات التنسيق، وأنماط التفاعل اللازمة بين الأقسام المختلفة والعاملين فيها" (8) العوامل

المحددة للهيكل التنظيمي: (9) أهمها الإستراتيجية والتكنولوجيا المستخدمة لتنفيذ الإستراتيجية، والافراد العاملين بالمنظمة في جميع المستويات ووظائفهم والحجم الكلي للمنظمة.

ثالثاً: التكنولوجيا:

مفهوم التكنولوجيا: تشير التكنولوجيا إلي مجموعة الوسائل والمهارات التي يعتمد عليها المديرون لتصميم أو إنتاج وتوزيع السلع والخدمات (10).

2. **تأثير التكنولوجيا على التنظيم الإداري:** تؤثر التكنولوجيا على درجة التخصص والتقارب أو التباعد بين الأفراد ومدي تفاعلهم بالجماعات الإنسانية غير الرسمية (11).

رابعاً: القيادة العليا:

مفهوم القيادة: هناك العديد من المفاهيم للقيادة، بعبارة مبسطة، القيادة هي عملية التأثير في الناس وتوجيههم لإنجاز الهدف (12)، كما يتم تعريف القيادة باعتبارها أيضاً الركيزة التي يتم عليها التوازن بين حاجات كل من الفرد والمنظمة التي يعمل بها (13).

تأثير القيادة الإدارية: (14) تستطيع القيادة الإدارية في المنظمة أن تعمل الكثير لكي تؤثر إيجابياً على سلوكيات العاملين ولكي توجههم الاتجاه الصحيح في الأداء وحسن التعامل.

خامساً: العنصر البشري:

تعريف القوي العاملة: تعني العمالة أو العاملين وهي عامل أساسي من عوامل الإنتاج وقد تعني مجموع العمالة الموجودة من حيث عددها ونوعيتها، وبهذا فإنها تعني قدرات السكان من حيث الحجم ومن حيث المؤهلات والكفاءات والمواهب المتوفرة في سكان البلد (15).

أهمية العاملين في التنظيم: يقول أحد المسيرين الأمريكيين " إن الفارق الأساسي بين مؤسسة ناجحة وأخرى غير ناجحة، هو العامل البشري أي نشاطهم وقدراتهم الفعالة، أما باقي الأشياء فيمكن أن تشتري أو تتعلم أو تنقل " (16).

العنصر البشري كمحدد للهيكل التنظيمي: لا شك أن العاملين يؤثرون على نشاطات التنظيم وعلى هيكل هذا التنظيم، فمثلاً يتخذ المديرين قرارات تتعلق بخطوط الاتصال والسلطة والعلاقات بين وحدات العمل، وكل ذلك له علاقة على شكل الهيكل التنظيمي (17).

المتغير التابع: الإنتاجية

اولاً: مفهوم الإنتاجية: الإنتاجية بالمعني الشامل والواسع لها هي مؤشر الانتفاع من المواد المتاحة (18) ويعرفها Aftalion " بأنها النسبة بين الإنتاج الإجمالي المحقق في وقت معين وعوامل الإنتاج المستخدمة " كما يؤخذ هنا بمفهوم للإنتاجية كمزيج من الفعالية والكفاءة الإنتاجية للإجابة على:

أ. هل تم التوصل للنتائج المرغوبة (الفعالية)؟

ب. ماهي الموارد المستخدمة للوصول للهدف (الكفاءة)؟

3. معيار الفاعلية والكفاءة لقياس نجاح المنظمة:

يتمثل مفهوم نجاح المنظمة ببعدين رئيسيين (19).

أ. النجاح في تحقيق المنظمة لأهدافها والتكيف مع البيئة، وهذا ما يعرف عنه بالفاعلية.

ب. هو النجاح في كفاءة استخدام الموارد المتاحة للمنظمة والذي يعرف اصطلاحاً بالكفاءة وتعد الفاعلية والكفاءة مؤشرين لظاهرة تنظيمية واحدة، وهو النجاح التنظيمي، ويختلفان في المدة الزمنية المحددة لكل منهما، إذ تعد الكفاءة مؤشراً لنجاح المنظمة في الأمد القصير من خلال الأرباح التي تحققها، وتعكس الفاعلية مؤشراً لنجاحها في الأمد البعيد من خلال إمكاناتها على البقاء والإستمرار في البيئة، كما نجد أن الفعالية هي مقياس لدرجة الاقتراب من هدف منشود نتيجة القيام بعمل ما (20).

ثانياً: أهمية الإنتاجية: تعد الإنتاجية مؤشراً هاماً يستدل من خلاله على درجة التطور والتقدم الذي يحظى به الاقتصاد لأي بلد معين (21).

ثالثاً: تحسين الإنتاجية: إن محور تحسين الإنتاجية هو تأدية العمل بالطريقة الصحيحة، وبكفاءة أحسن، وليس العمل بجهد مضني لتحقيق نتائج أفضل، إن العمل بكفاءة يعتمد على أساساً على السلوك الإنتاجي للأفراد، وهذا السلوك هو نتيجة لعوامل عديدة ومعقدة تكون الشخصية المميزة للفرد (22)

إن الطريق السليم والفعال لتحسين الإنتاجية لابد أن يبنى على إدراك وتقدير أهمية عدد من العناصر (23): نذكر منها التالية: الطاقات والموارد المتاحة للمؤسسة، وكذلك الأساليب والتقنيات الممكنة في ضوء الموارد والطاقات المتاحة، وأيضاً المنافسة والأوضاع السوقية السائدة، الطلب الفعال على المنتجات الصناعية. إجراءات الدراسة الميدانية:

أولاً: أداة الدراسة

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة (الاستبانة) استناداً على أهداف تساؤلات الدراسة وفرضياتها لمعرفة (أثر التنظيم الإداري على الإنتاجية بمصانع القطاع الخاص) بالتطبيق على مجموعة شركات معاوية البربر والمصنع الألماني السوداني بالسودان. وقد اعتمد الباحث الخطوات التالية لبناء الاستبانة:

1. الوقوف والاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، والاستفادة منها في تصميم الاستبانة وإعدادها.
2. عرض الاستبانة على المحكمين والاستهداء بالموجهات والنصائح لتقويمها كأداة تصلح لقياس فرضيات الدراسة.
3. تم توزيع (90) استبانة، تم استرداد (80) استبانة تمثل 89% من الاستبانات الموزعة.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

المجتمع الكلي في هذه الدراسة هو (العاملون بمجموعة شركات معاوية البربر - المصنع الألماني السوداني بمختلف مسمياتهم الوظيفية).

ثالثاً: عينة مجتمع الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة وتم اعتماد أسلوب الحصر الشامل.

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة: لتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضياتها أستخدم الباحث الجداول التكرارية والنسب المئوية الوسط الحسابي اختبار مربع كاي، اختبار ألفا كرونباخ، معامل الارتباط، هذا وقد استخدم الباحث البرنامج الإحصائي spss.

خامساً: اختبار الاتساق والثبات: لاختبار الثبات والاتساق تم استخدام معامل الثبات (ألفا كرونباخ) للحكم على دقة قياس مفاهيم الدراسة، وكذلك لمعرفة مدي توافق الإجابات مع بعضها البعض بالنسبة للمتغيرات المدروسة وموثوقية النتائج وفيما يلي اختبار ثبات البيانات:

جدول (1). قيمة معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات الاستبيان

عدد العناصر	معامل ألفا كرونباخ
63	0.97

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من خلال الجدول رقم (1) نجد ان معامل ألفا كرونباخ 0.97 وهو مرتفع جدا، مما يدل على ثبات الاستبيان وصلاحيته للقياس.

جدول (2) قيمة معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات محاور الاستبيان الثمانية

عنوان المحور	عدد العناصر	معامل ألفا كرونباخ
البيئة (الداخلية والخارجية)	7	0.90
الهيكل التنظيمي	7	0.75
التكنولوجيا	6	0.77
العنصر البشري	9	0.83
القيادة العليا	7	0.90
الكفاءة	7	0.89
الفعالية	13	0.89
الإنتاجية	7	0.90

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من خلال الجدول رقم (2) يلاحظ بأن معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبيان مرتفع جدا، مما يدل على ثبات محاور الاستبيان وصلاحيته للقياس.

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

تحليل البيانات الديمغرافية: -

جدول رقم (3)

البيان	البيانات الديمغرافية	التكرار	النسبة المئوية %
المبحوثين حسب النوع	ذكر	47	58.8
	انثى	33	41.2
المبحوثين حسب الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	38	47.5
	من 30 وقل من 40 سنة	30	37.5
	من 40 وقل من 50 سنة	10	12.5
	من 50 وقل من 60 سنة	2	2.5
	بكالوريوس	60	75
	دبلوم عالي	9	11.3

11.3	9	ماجستير	المبحوثين حسب المؤهل العلمي
0	0	دكتوراة	
2.5	2	أخري	
22.5	18	إدارة الأعمال	المبحوثين حسب التخصص العلمي
2.5	2	نظم معلومات إدارية	
10	8	تقنية معلومات	
31.3	25	محاسبة	
11.3	9	علوم حاسوب	
12.5	10	هندسة	
10	8	أخري	
7.5	6	مدير إدارة	المبحوثين حسب المستوي الوظيفي
8.8	7	رئيس قسم	
71.3	57	موظف	
1.3	1	فني	
11.3	9	أخري	
65	52	من 5 وقل من 10 سنوات	المبحوثين حسب سنوات الخبرة
23.8	19	من 10 وقل من 15	
7.5	6	من 15 وقل من 20	
3.8	3	من 20 سنة وأكثر	

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول (3) يلاحظ بأن أكثر المبحوثين من فئة الذكور حيث بلغ عددهم 47 بنسبة مئوية 58.8% ، وأكثر المبحوثين ممن ينتمون للفئة العمرية اقل من 30 سنة حيث بلغ عددهم 38 بنسبة مئوية 47.5% هذه المؤشرات تدل علي المصانع تعتمد بشكل كبير على فئة الذكور أكثر لقدرتهم البدنية الاعلاء، لاحظ بأن أكثر المبحوثين من افراد العينة كانوا من حملة البكالوريوس حيث بلغ عددهم 60 بنسبة مئوية 75% ، فيما بلغ عدد الذين لديهم ماجستير 9 بنسبة مئوية 11.3%، ولعل ذلك يدل على التأهيل العالي للمبحوثين ومن ثم مقدرتهم على تقديم إجابات تفيد الدراسة، كما أكثر المبحوثين تخصصهم المحاسبة حيث بلغ عددهم 25 بنسبة مئوية 31.3%، فيما بلغ عدد المتخصصين في إدارة الاعمال 18 بنسبة مئوية 22.5%. من الجدول اعلاه يلاحظ بأن أكثر المبحوثين من افراد العينة كانوا من فئة الموظفين حيث بلغ عددهم 57 بنسبة مئوية 71.3%.

ثانيا: تحليل متغيرات الدراسة: - أستخدم في هذا الجزء العديد من المقاييس والاختبارات الإحصائية الوصفية والاستدلالية، وكذلك أستخدم في عملية تحليل البيانات (spss).

المتغير المستقل: التنظيم الإداري

جدول (4) يوضح النسب والتكرارات لمتغير التنظيم الإداري بعد (البيئة الداخلية والخارجية).

الرأي										العبارة
النسبة المئوية %					التكرار					
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق بشدة	لا أوافق بشدة	لا أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	
26.3	30	15	20	8.8	21	24	12	16	7	1. تقوم الشركة بدراسة وتحليل عوامل البيئة الخارجية
32.5	33.8	11.3	15	7.5	26	27	9	12	6	2. تقوم الشركة بدراسة وتحليل عوامل البيئة الداخلية
26.3	26.3	21.3	17.5	8.8	21	21	17	14	7	3. تعتمد الشركة على نتائج التحليل البيئي للتنبؤ بالأعمال المستقبلية
33.8	43.8	15	5	2.5	27	35	12	4	2	4. الظروف الخارجية لها دور مباشر في عدم إمكانية تنفيذ الخطط
23.8	35	18.8	15	7.5	19	28	15	12	6	5. إدارة الشركة توضح الفرص والمهددات عند دراستها للبيئة الخارجية
23.8	37.5	17.5	16.3	5	19	30	14	13	4	6. إدارة الشركة توضح الفرص والمهددات عند دراستها للبيئة الداخلية
31.3	30	16.3	10	12.5	25	24	13	8	10	7. تعمل الشركة وفق رؤية واضحة لتطوير نقاط القوة والتقليل من نقاط الضعف

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

يشير الجدول (4) أن مجموع نسب الذين يوافقون والذين يوافقون بشدة (الظروف الخارجية لها دور مباشر في عدم إمكانية تنفيذ الخطط) قد حصلت على أعلى تكرار في الرأي حيث 77.6% مما يدل على جودة البيئة الداخلية والخارجية بمجموعة شركات معاوية البرير.

عرض ومناقشة نتائج المحور الاول (البيئة الداخلية والخارجية):

جدول (5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه لفقرات المحور الاول

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
1. تقوم الشركة بدراسة وتحليل عوامل البيئة الخارجية	3.45	1.31	11.625	4	0.020	وافق
2. تقوم الشركة بدراسة وتحليل عوامل البيئة الداخلية	3.69	81.2	24.125	4	0.000	وافق
3. تعتمد الشركة على نتائج التحليل البيئي للتنبؤ بالأعمال المستقبلية	3.44	1.29	10.500	4	0.040	وافق
4. الظروف الخارجية لها دور مباشر في عدم إمكانية تنفيذ الخطط	4.01	0.96	52.375	4	0.000	وافق
5. إدارة الشركة توضح الفرص والمهددات عند دراستها للبيئة الخارجية	3.53	1.22	16.875	4	0.002	وافق
6. إدارة الشركة توضح الفرص والمهددات عند دراستها للبيئة الداخلية	3.59	71.1	22.625	4	0.000	وافق
7. تعمل الشركة وفق رؤية واضحة لتطوير نقاط القوة والتقليل من نقاط الضعف	3.58	61.3	15.875	4	0.003	وافق

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه نلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية اقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات افراد العينة على خيارات الاجابة المختلفة.

جدول (6) الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الاول

الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
3.61	0.98	32.450	25	140.0	أوافق

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه يمكن ملاحظة ان الوسط الحسابي لعبارات المحور مجتمعة قد بلغ (3.61) وهو المحدد سلفا بالموافقة، وعليه يمكن الحكم بجودة البيئة الداخلية والخارجية بمجموعة شركات معاوية البرير.

جدول (7) التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الثاني (الهيكل التنظيمي)

الرأي										العبارة
النسبة المئوية %					التكرار					
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	
37.5	36.3	10	10	6.3	30	29	8	8	5	1. هنالك تقسيم واضح للعمل بين الإدارات والأقسام المختلفة بالشركة
35	46.3	3.8	10	5	28	37	3	8	4	2. هنالك تقسيم واضح للإدارات والأقسام
6.3	27.5	17.5	31.3	17.5	5	22	14	25	14	3. لا يعاني التنظيم في الشركة من تضخم وترهل
8.8	20	16.3	27.5	27.5	7	16	13	22	22	4. لا يوجد تداخل في السلطات والإجراءات بين الأقسام
6.3	3.8	11.3	41.3	37.5	5	3	9	33	30	5. كثرة التعديلات لا تحدث ربكة بالهيكل
11.3	6.3	20	32.5	30	9	5	16	26	24	6. التنسيق بين الأقسام يتم بالمستوى المطلوب مما يمنع تداخل السلطات
7.5	28.8	11.3	26.3	26.3	6	23	9	21	21	7. الإدارة لا تكثر من اجراء التعديلات على الهيكل التنظيمي بالشركة

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه يمكن ملاحظة الآتي: -

قد حصل مجموع لا أوافق ولا أوافق بشدة على اعلاء التكرارات في عبارى (كثرة التعديلات لا تحدث ربكة بالهيكل) في هذا المحور وعليه يمكن الحكم بوجود خلل بالهيكل التنظيمي بمجموعة شركات معاوية البرير.

عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني (الهيكل التنظيمي): جدول (8)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه لفقرات المحور الثاني

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
1. هنالك تقسيم واضح للعمل بين الإدارات والأقسام المختلفة بالشركة	3.89	1.20	38.375	4	0.000	أوافق
2. هنالك تقسيم واضح للإدارات والأقسام	3.96	21.1	60.125	4	0.000	أوافق
3. لا يعاني التنظيم في الشركة من تضخم وترهل	2.74	1.22	15.375	4	0.004	محايد
4. لا يوجد تداخل في السلطات والإجراءات بين الأقسام	2.55	1.32	10.125	4	0.038	لا اوافق
5. كثرة التعديلات لا تحدث ربكة بالهيكل	2.00	1.10	51.500	4	0.000	لا اوافق
6. التنسيق بين الأقسام يتم بالمستوى المطلوب مما يمنع تداخل السلطات	2.36	1.29	20.875	4	0.000	لا اوافق
7. الإدارة لا تكثر من اجراء التعديلات على الهيكل التنظيمي بالشركة	2.65	1.34	15.500	4	0.004	محايد

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه نلاحظ الاتي: -

1. من الجدول اعلاه نلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية اقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات افراد العينة على خيارات الاجابة المختلفة (وافق بشدة، اوافق، محايد، لا اوافق، لا اوافق بشدة).

2. مما سبق من تحليل لبيانات هذا المحور يمكن القول ان آراء افراد العينة فيه تراوحت ما بين عدم الموافقة والحياد والموافقة ولإيجاد الاتجاه العام لمتوسط المحور الثاني ككل، فيمكن ملاحظة ذلك من الجدول ادناه.

ولإيجاد جدول (9) الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الثاني

الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
2.88	660.0	500.46	21	0.001	محايد

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه الوسط الحسابي لعبارات المحور مجتمعة قد بلغ (2.88) وهو المحدد سلفا بالحياد، وعليه يمكن تأكيد الحكم بوجود خلل بالهيكل التنظيمي بمجموعة شركات معاوية البربر.

جدول (10) التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الثالث (التكنولوجيا)

العبارة	الرأي									
	التكرار					النسبة المئوية %				
	لا وافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق بشدة	أوافق بشدة	لا وافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق بشدة	أوافق بشدة
1. يتوفر كادر مدرب لاستخدام تكنولوجيا الكمبيوتر بالشركة	1	14	6	33	26	1.3	17.5	7.5	41.3	32.5
2. التكنولوجيا المستخدمة في إدارة المكاتب بالشركة غير مواكبة لاستخدام التكنولوجيا	6	21	15	24	14	7.5	26.3	18.8	30	17.5
3. توفر الشركة تكنولوجيا متطورة تربط بين الأقسام المختلفة تسهم في سرعة الحصول على المعلومات	6	16	5	31	22	7.5	20	6.3	38.8	27.5
4. ساهم استخدام التكنولوجيا في تنظيم العلاقة بين الإدارات المختلفة بالشركة	3	11	7	32	27	3.8	13.8	8.8	40	33.8
5. استخدام التكنولوجيا بالشركة ساعد في عمليات تخطيط وتطوير الأعمال	3	11	8	32	26	3.8	13.8	10	40	32.5
6. تتناسب التكنولوجيا المستخدمة في العمل في الشركة مع الأهداف المراد تحقيقها	4	15	11	26	24	5	18.8	13.8	32.5	30

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه يمكن ملاحظة الآتي: -

نلاحظ من تحليل بيانات هذا المحور ان معظم استجابات المبحوثين عن اسئلة هذا المحور تركزت حول الموافقة والموافقة بشدة، وفي ذلك مؤشر عن قبول المبحوثين لما ورد من عبارات في هذا المحور وعليه الحكم بجودة التكنولوجيا المستخدمة بمجموعة شركات معاوية البرير.

عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث (التكنولوجيا).

جدول (11) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه لفقرات المحور الثالث.

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
1. يتوفر كادر مدرب لاستخدام تكنولوجيا الكمبيوتر بالشركة	3.86	101.	44.875	4	0.000	وافق
2. التكنولوجيا المستخدمة في إدارة المكاتب بالشركة غير مواكبة لاستخدام التكنولوجيا	3.24	41.2	12.125	4	0.000	محايد
3. توفر الشركة تكنولوجيا متطورة تربط بين الأقسام المختلفة تسهم في سرعة الحصول على المعلومات	3.59	1.29	30.125	4	0.000	وافق
4. ساهم استخدام التكنولوجيا في تنظيم العلاقة بين الإدارات المختلفة بالشركة	3.86	51.1	40.750	4	0.000	وافق
5. استخدام التكنولوجيا بالشركة ساعد في عمليات تخطيط وتطوير الأعمال	3.84	1.14	38.375	4	0.000	وافق
6. تتناسب التكنولوجيا المستخدمة في العمل في الشركة مع الأهداف المراد تحقيقها	3.64	61.2	20.875	4	0.000	وافق

المصدر: أعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

1. من الجدول اعلاه نلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية اقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات افراد العينة على خيارات الاجابة المختلفة (وافق بشدة، اوافق، محايد، لا اوافق، لا اوافق بشدة).

2. مما سبق من تحليل لبيانات هذا المحور يمكن القول ان آراء افراد العينة فيه تراوحت ما بين الموافقة والحياد، ولإيجاد الاتجاه العام لمتوسط المحور الثالث ككل، فيمكن ملاحظة ذلك من الجدول ادناه.

جدول (12) الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الثالث

الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
3.67	0.82	28.300	18	0.005	وافق

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه يمكن ملاحظة ان الوسط الحسابي لعبارات المحور مجتمعة قد بلغ (3.67) وهو المحدد سلفا بالموافقة، وعليه يمكن تأكيد الحكم بجودة التكنولوجيا المستخدمة بمجموعة شركات معاوية البرير.

جدول (13) التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الرابع (العنصر البشري).

العبارة	الرأي									
	التكرار		النسبة المئوية %							
	لا وافق بشدة	لا وافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	لا وافق بشدة	محايد	أوافق	أوافق بشدة	وافق بشدة
1. تعاني الشركة من ضعف العلاقات بين العاملين	8	17	15	20	20	10	21.3	18.8	25	25
2. يتوفر بالشركة الكادر البشري المطلوب لإنجاز الأعمال	4	7	12	35	22	5	8.8	15	43.8	27.5
3. يتمتع العاملون بعلاقات جيدة فيما بينهم	2	10	14	27	27	2.5	12.5	17.5	33.8	33.8
4. تسعى إدارة الشركة الى ترشيد استخدام العنصر البشري	5	12	26	19	18	6.3	15	32.5	23.8	22.5
5. توفر الشركة دورات تدريبية للعاملين تسهم في تطوير العنصر البشري	17	14	10	17	22	21.3	17.5	12.5	21.3	27.5
6. يشارك العنصر البشري بالشركة في التخطيط واتخاذ القرارات	15	14	10	25	16	18.8	17.5	12.5	3.3	20
7. يتمتع العنصر البشري بالشركة بالمهارة الكافية لتنظيم الأعمال	8	6	20	25	21	10	7.5	25	31.3	26.3
8. تخطط الشركة لجذب العاملين من العنصر البشري ذات المهارة والخبرة	10	10	17	21	22	12.5	12.5	21.3	26.3	27.5
9. الإدارة تهتم بالحفاظ على الكوادر المؤهلة	13	11	13	19	24	16.3	13.8	16.3	23.8	30

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه يمكن ملاحظة الآتي: -

اجاب كل افراد العينة على اسئلة هذا المحور حيث يبلغ حجم العينة (80) وذلك بنسبة مئوية 100%. حصلت عبارة (يتوفر بالشركة الكادر البشري المطلوب لإنجاز الاعمال) على أعلاء تكرر في الاستجابة للرأي (أوافق وأوافق بشد) على الم انحازت معظم استجابات المبحوثين عن عبارات هذا المحور للموافقة، وفي ذلك مؤشر عن قبول المبحوثين لما ورد من عبارات في هذا المحور وعليه يمكن الحكم بفاعلية العنصر البشري بمجموعة شركات معاوية البرير.

عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع (العنصر البشري).

جدول (14) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه لفقرات المحور الرابع.

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
1. تعاني الشركة من ضعف العلاقات بين العاملين	3.34	1.33	16.125	4	0.003	محايد
2. يتوفر بالشركة الكادر البشري المطلوب لإنجاز الاعمال	3.80	101	39.875	4	0.000	اوافق
3. يتمتع العاملون بعلاقات جيدة فيما بينهم	3.84	11.1	29.875	4	0.000	اوافق
4. تسعى إدارة الشركة الى ترشيد استخدام العنصر البشري	3.34	81.1	15.625	4	0.004	اوافق
5. توفر الشركة دورات تدريبية للعاملين تسهم في تطوير العنصر البشري	3.16	1.53	14.875	4	0.006	محايد
6. يشارك العنصر البشري بالشركة في التخطيط واتخاذ القرارات	3.16	31.4	17.625	4	0.001	محايد
7. يتمتع العنصر البشري بالشركة بالمهارة الكافية لتنظيم الاعمال	3.56	1.24	17.875	4	0.001	اوافق
8. تخطط الشركة لجذب العاملين من العنصر البشري ذات المهارة والخبرة	3.44	51.3	18.375	4	0.000	اوافق
9. الإدارة تهتم بالحفاظ على الكوادر المؤهلة	3.38	1.45	17.250	4	0.001	محايد

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه نلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية اقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات افراد العينة على خيارات الاجابات المختلفة يمكن ملاحظة ان الانحراف المعياري لعبارات هذا المحور تراوح ما بين (1.10 الى 1.53) مما يدل على تجانس اجابات المبحوثين، مما سبق من تحليل لبيانات هذا المحور يمكن القول ان آراء افراد العينة فيه تراوحت ما بين الموافقة والحياد، ولإيجاد الاتجاه العام لمتوسط المحور الرابع ككل، فيمكن ملاحظة ذلك من الجدول ادناه.

جدول (15) الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الرابع

الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
3.45	0.85	22.225	28	170.0	اوافق

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه يمكن ملاحظة ان الوسط الحسابي لعبارات المحور مجتمعة قد بلغ (3.45) وهو المحدد سلفا بالموافقة، وعليه يمكن تأكيد الحكم بفاعلية العنصر البشري بمجموعة شركات معاوية البرير.

جدول (16) التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الخامس (القيادة العليا).

العبارة	الرأي		النسبة المئوية %					التكرار	
	لا وافق بشدة	لا أوافق	محايد	وافق	لا أوافق بشدة	وافق بشدة	محايد	لا أوافق	لا وافق بشدة
1. القيادة العليا تشجع الأفكار الجديدة وتعمل على تطبيقها	6	12	8	29	25	7.5	15	10	36.3
2. تشرك القيادة العليا بالشركة العاملين في عمليات التخطيط والقرارات	7	19	19	16	19	8.8	23.8	23.8	20
3. القيادة العليا بالشركة تشجع العاملين على الأبحاث وتوفير الدعم المناسب	17	17	11	21	14	21.3	21.3	13.8	26.3
4. تهتم القيادة العليا بالشركة بمشاكل العاملين وتعمل على حلها	9	15	11	29	16	11.3	18.8	13.8	36.3
5. إدارة القيادة العليا تشرف على العاملين بحزم لبذل أقصى جهد ممكن	8	7	12	28	25	10	8.8	15	35
6. تراقب إدارة القيادة العليا العاملين حتى لا يتهربون من العمل	6	10	11	29	24	7.5	12.5	13.8	36.3
7. تمارس القيادة العليا الرقابة الإدارية على المنظمة	4	5	15	34	22	5	6.3	18.8	42.5

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه يمكن ملاحظة الآتي: -

اجاب كل افراد العينة على اسئلة هذا المحور حيث يبلغ حجم العينة (80) وذلك بنسبة مئوية 100%، الملاحظ ان معظم استجابات المبحوثين عن اسئلة هذا المحور تركزت حول الموافقة والموافقة بشدة وفي ذلك مؤشر عن قبول المبحوثين لما ورد من عبارات في هذا المحور وعليه يمكن الحكم بفاعلية القيادة العليا بمجموعة شركات معاوية البرير.

عرض ومناقشة نتائج المحور الخامس (القيادة العليا).

جدول (17) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه لفقرات المحور الخامس

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
1. القيادة العليا تشجع الأفكار الجديدة وتعمل على تطبيقها	3.69	71.2	26.875	4	0.000	وافق
2. تشرك القيادة العليا بالشركة العاملين في عمليات التخطيط والقرارات	3.26	1.30	16.750	4	0.004	محايد
3. القيادة العليا بالشركة تشجع العاملين على الأبحاث وتوفر الدعم المناسب	2.98	1.43	13.500	4	0.009	محايد
4. تهتم القيادة العليا بالشركة بمشاكل العاملين وتعمل على حلها	3.35	1.30	15.250	4	0.005	محايد
5. إدارة القيادة العليا تشرف على العاملين بحزم لبذل أقصى جهد ممكن	3.69	81.2	24.125	4	0.000	وافق
6. تراقب إدارة القيادة العليا العاملين حتى لا يتهربون من العمل	3.69	41.2	24.625	4	0.000	وافق
7. تمارس القيادة العليا الرقابة الإدارية على المنظمة	3.81	71.0	39.125	4	0.000	وافق

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه نلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية اقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات افراد العينة على خيارات الاجابات المختلفة ، مما سبق من تحليل لبيانات هذا المحور يمكن القول ان آراء افراد العينة فيه تراوحت ما بين الموافقة والحياد، ولإيجاد الاتجاه العام لمتوسط المحور الخامس ككل، فيمكن ملاحظة ذلك من الجدول ادناه.

جدول (18) الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الخامس

الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
3.49	1.00	28.000	23	210.0	وافق

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه نلاحظ ان الوسط الحسابي لعبارات المحور مجتمعة قد بلغ (3.49) وهو المحدد سلفا بالموافقة، وعليه يمكن تأكيد الحكم بفاعلية القيادة العليا بمجموعة شركات معاوية البرير.

المتغير التابع: الإنتاجية

جدول (19) التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الاول (الكفاءة)

الرأي										العبارة
النسبة المئوية %					التكرار					
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	
10	22	19	17	12	12.5	27.5	23.8	21.3	15	1. يشارك العاملون بالشركة في صياغة الأهداف الاستراتيجية بكفاءة
3	4	10	38	25	3.8	5	12.5	47.5	31.3	2. يقوم العاملون بأداء المهام الموكلة إليهم بكفاءة
5	11	27	18	19	6.3	13.8	33.8	22.5	23.8	3. يعمل العاملون بالشركة على مبدأ الرقابة الذاتية
8	15	14	28	15	10	18.8	17.5	35	18.8	4. لدى العاملين المعرفة التامة بالأهداف العامة للشركة
5	15	16	25	19	6.3	18.8	20	31.3	23.8	5. يقوم العاملون بالشركة بالمساعدة في حل المشاكل
10	13	16	27	14	12.5	16.3	20	33.8	17.5	6. يستمع العاملون جيدا للعملاء و يعملون بدرجة عالية لتقليل الوظائف الإدارية مثل التنسيق والتوجيه والتنظيم
6	5	22	27	20	7.5	6.3	27.5	33.8	25	7. يعمل العاملون على كسب رضا العملاء

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه يمكن ملاحظة الآتي: -

اجاب كل افراد العينة على اسئلة هذا المحور حيث يبلغ حجم العينة (80) وذلك بنسبة مئوية 100%، نلاحظ من تحليل بيانات هذا المحور أن السؤال (يقوم العاملون بأداء المهام الموكلة إليهم بكفاءة) قد كانت اعلاء تكرارات استجابات المبحوثين حول الموافقة والموافقة بشدة وفي ذلك مؤشر عن قبول المبحوثين لما ورد من عبارات في هذا المحور وعليه يمكن الحكم بكفاءة العاملين بمجموعة شركات معاوية البرير.

عرض ومناقشة نتائج المحور الأول (الكفاءة) جدول (20).

الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه لفقرات المحور الاول

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
1. يشارك العاملون بالشركة في صياغة الأهداف الاستراتيجية بكفاءة	2.99	71.2	16.125	4	0.004	محايد
2. يقوم العاملون بأداء المهام الموكلة اليهم بكفاءة	3.98	0.99	57.125	4	0.000	وافق
3. يعمل العاملون بالشركة على مبدأ الرقابة الذاتية	3.44	81.1	17.500	4	0.002	وافق
4. لدى العاملين المعرفة التامة بالأهداف العامة للشركة	3.34	1.26	13.375	4	0.010	محايد
5. يقوم العاملون بالشركة بالمساعدة في حل المشاكل	3.48	1.22	13.250	4	0.010	وافق
6. يستمتع العاملون جيدا للعمالء ويعملون بدرجة عالية لتقليل الوظائف الإدارية مثل التنسيق والتوجيه والتنظيم	3.28	1.28	10.625	4	0.031	محايد
7. يعمل العاملون على كسب رضا العملاء	3.63	1.15	24.625	4	0.000	وافق

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه نلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية اقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات افراد العينة على خيارات الاجابة المختلفة (وافق بشدة، وافق، محايد، لا وافق، لا اوافق بشدة)، ما سبق من تحليل لبيانات هذا المحور يمكن القول ان آراء افراد العينة فيه تراوحت ما بين الموافقة والحياد.

ولإيجاد الاتجاه العام لمتوسط المحور الاول ككل، فيمكن ملاحظة ذلك من الجدول ادناه.

جدول (21) الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الأول.

الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
3.44	0.93	36.250	24	0050.0	وافق

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه يمكن ملاحظة ان الوسط الحسابي لعبارات المحور مجتمعة قد بلغ (3.44) وهو المحدد سلفا بالموافقة، وعليه يمكن تأكيد الحكم بكفاءة العاملين بمجموعة شركات معاوية البرير.

جدول (22) التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الثاني (الفعالية).

الرأي										العبارة
النسبة المئوية %					التكرار					
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	
37.5	32.5	23.8	5	1.3	30	26	19	4	1	1. العاملون بالشركة يعملون على تأدية الاعمال بأقل الأخطاء
41.3	38.8	12.5	3.8	3.8	33	31	10	3	3	2. يعمل العاملون ساعات إضافية لإنجاز الاعمال المطلوبة
33.8	32.5	25	6.3	2.5	27	26	20	5	2	3. يقوم العاملون بأعمال إضافية لإنجاز أعمالهم
52.5	30	13.8	0	3.8	42	24	11	0	3	4. انا غير راض عن شروط الخدمة التي تقل عن مستوى العيش حاليا
22.5	35	22.5	15	5	18	28	18	12	4	5. يتمتع العاملون بالشركة بالمعرفة الكافية حول الاعمال المناط بهم عملها
22.5	26.3	18.8	18.8	13.8	18	21	15	15	11	6. تحفز إدارة الشركة العاملين على زيادة حجم العمل المنجز
32.5	38.8	17.5	7.5	3.8	26	31	14	6	3	7. العاملون بالشركة ينجزون الاعمال في مواعيدها
20	45	17.5	15	2.5	16	36	14	12	2	8. يركز العاملون جهودهم على رفع مستوى الأداء في الخدمات التي تقدمها الشركة في أداء مهامهم
21.3	36.3	32.5	7.5	2.5	17	29	26	6	2	9. يتمتع العاملون بكفاءة ومهارة
17.5	18.8	21.3	27.5	15	14	15	17	22	12	10. هنالك رضا تام من جانب العاملين بالشركة
20	21.3	22.5	23.8	12.5	16	17	18	19	10	11. ترتفع الروح المعنوية للعاملين
15	13.8	17.5	28.8	25	12	11	14	23	20	12. العاملون راضون عن الحوافز المقدمة
31.3	30	17.5	8.8	12.5	25	24	14	7	10	13. العاملون بالشركة يؤدون أعمالهم بصورة صحيحة

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه يمكن ملاحظة الآتي: -

1. اجاب كل افراد العينة على اسئلة هذا المحور حيث يبلغ حجم العينة (80) وذلك بنسبة مئوية 100%.
 2. إنحازت معظم استجابات المبحوثين للعبارة (يركز العاملون جهودهم على رفع مستوى الأداء في الخدمات التي تقدمها الشركة في أداء مهامهم) بأعلاء تكرار 36 للموافقة.
 3. لعل الملاحظ من تحليل بيانات هذا المحور ان معظم استجابات المبحوثين عن اسئلة هذا المحور تركزت حول الموافقة والموافقة بشدة، وفي ذلك مؤشر عن قبول المبحوثين لما ورد من عبارات في هذا المحور وعليه يمكن الحكم بفعالية العاملون بمجموعة شركات معاوية البرير.
- عرض ومناقشة نتائج (الفعالية): جدول (23).

الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه لفقرات المحور الثاني

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
1. العاملون بالشركة يعملون على تأدية الاعمال بأقل الأخطاء	4.00	0.97	42.125	4	0.000	وافق
2. يعمل العاملون ساعات إضافية لإنجاز الاعمال المطلوبة	4.10	1.01	55.500	4	0.000	وافق
3. يقوم العاملون بأعمال إضافية لإنجاز أعمالهم	3.89	1.03	34.625	4	0.000	وافق
4. انا غير راض عن شروط الخدمة التي تقل عن مستوى العيش حالياً	4.28	0.97	43.500	3	0.000	أوافق بشدة
5. يتمتع العاملون بالشركة بالمعرفة الكافية حول الاعمال المناط بهم عملها	3.55	51.1	19.500	4	0.001	وافق
6. تحفز إدارة الشركة العاملين على زيادة حجم العمل المنجز	3.25	1.36	13.500	4	0.010	محايد
7. العاملون بالشركة ينجزون الاعمال في مواعيدها	3.89	1.07	37.375	4	0.000	وافق
8. يركز العاملون جهودهم على رفع مستوى الأداء في الخدمات التي تقدمها الشركة في أداء مهامهم	3.65	1.05	38.500	4	0.000	وافق
9. يتمتع العاملون بكفاءة ومهارة	3.66	0.98	35.375	4	0.000	وافق
10. هنالك رضا تام من جانب العاملين بالشركة	2.96	41.3	13.625	4	0.010	وافق
11. ترتفع الروح المعنوية للعاملين	3.13	31.3	13.125	4	0.010	محايد
12. العاملون راضون عن الحوافز المقدمة	2.65	91.3	16.875	4	0.003	وافق
13. العاملون بالشركة يؤدون أعمالهم بصورة صحيحة	3.59	51.3	16.625	4	0.003	وافق

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه نلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية اقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات افراد العينة على خيارات الاجابة المختلفة (وافق بشدة، وافق، محايد، لا وافق، لا وافق بشدة)، ولإيجاد الاتجاه العام لمتوسط المحور الثاني ككل، فيمكن ملاحظة ذلك من الجدول ادناه.

جدول (24) الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الثاني

الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
3.58	770.	550.24	33	0.030	وافق

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه يمكن ملاحظة ان الوسط الحسابي لعبارات المحور مجتمعة قد بلغ (3.58) وهو المحدد سلفا بالموافقة، وعليه يمكن تأكيد الحكم بفعالية العاملون بمجموعة شركات معاوية البرير.

جدول (25) التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الثالث (تحسين الانتاجية)

العبارة	الرأي		النسبة المئوية %					التكرار	
	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	لا اوافق بشدة	أوافق بشدة	لا اوافق	أوافق
تقوم إدارة الشركة بأجراء البحوث العلمية لتحسين الإنتاجية	9	15	21	18	17	11.3	18.8	26.3	22.5
تعمل الشركة على انتاج وتقديم منتجات ذات جودة عالية	5	9	15	29	22	6.3	11.3	18.8	36.3
تصمم الشركة عمليات الإنتاجية وفق نظم وإجراءات حديثة وفعالة وتحسين مستمر	6	8	21	24	21	7.5	10	26.3	30
يتم الاستفادة من التغذية الراجعة من العملاء في تطوير العمليات وابتكار المنتجات	7	10	24	24	15	8.8	12.5	30	18.8
تقوم الشركة بإنتاج المنتجات ذات الجودة لتعزيز علاقتها مع العملاء	6	6	15	25	28	7.5	7.5	18.8	31.3
منتجات الشركة تحظى بسمعة جيدة لامتلاكها أساليب جاذبة في الترويج لمنتجاتها	3	8	12	26	31	3.8	10	15	32.5
الشركة تحقق إنتاجية عالية	2	1	10	24	43	2.5	1.3	12.5	30

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه يمكن ملاحظة الآتي: -

1. اجاب كل افراد العينة على اسئلة هذا المحور حيث يبلغ حجم العينة (80) وذلك بنسبة مئوية 100%، وانحازت معظم استجابات المبحوثين عن عبارات هذا المحور للموافقة بشدة حيث نلاحظ العبارة (الشركة تحقق إنتاجية عالية)

قد حصلت على أعلى تكرار في الرأي (أوافق بشدة) حيث بلغ تكرار هذا الرأي 43 ، وذلك بنسبة مئوية 53.8% من العينة الكلية ، وكذلك يمكن تتبع بقية عبارات المحور ، نلاحظ من تحليل بيانات هذا المحور ان معظم استجابات المبحوثين عن اسئلة هذا المحور تركزت حول الموافقة والموافقة بشدة ، وفي ذلك مؤشر عن قبول المبحوثين لما ورد من عبارات في هذا المحور وعليه الحكم بتحسين الانتاجية بمجموعة شركات معاوية البربر .

عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث (تحسين الانتاجية) جدول (26) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لمربع كاي والاتجاه لنقرات المحور الثالث.

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
❖ تقوم إدارة الشركة بأجراء البحوث العلمية لتحسين الإنتاجية	3.24	301	15.000	4	0.005	محايد
❖ تعمل الشركة على انتاج وتقديم منتجات ذات جودة عالية	3.68	1.18	23.500	4	0.000	اوافق
❖ تصمم الشركة عمليات الإنتاجية وفق نظم وإجراءات حديثة وفعالة وتحسين مستمر	3.58	201	17.325	4	0.002	اوافق
❖ يتم الاستفادة من التغذية الراجعة من العملاء في تطوير العمليات وابتكار المنتجات	3.38	1.18	15.375	4	0.004	محايد
❖ تقوم الشركة بإنتاج المنتجات ذات الجودة لتعزيز علاقتها مع العملاء	3.79	21.2	26.625	4	0.000	اوافق
❖ منتجات الشركة تحظى بسمعة جيدة لامتلاكها أساليب جاذبة في الترويج لمنتجاتها	3.93	1.13	35.875	4	0.000	اوافق
❖ الشركة تحقق إنتاجية عالية	4.31	0.92	78.125	4	0.000	أوافق بشدة

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه نلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية اقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات افراد العينة على خيارات الاجابة المختلفة (اوافق بشدة ، اوافق ، محايد ، لا اوافق ، لا اوافق بشدة) ، أي ان اجابات العينة تتحيز لعبارة دون غيرها، يمكن ملاحظة ان الانحراف المعياري لعبارات هذا المحور تراوح ما بين (0.92 الى 1.30) مما يدل على تجانس اجابات المبحوثين، مما سبق من تحليل لبيانات هذا المحور يمكن القول ان آراء افراد العينة فيه تراوحت ما بين الموافقة ، والموافقة بشدة والحياد، ولإيجاد الاتجاه العام لمتوسط المحور الثالث ككل ، فيمكن ملاحظة ذلك من الجدول ادناه.

جدول (27) الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الثالث

الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
3.70	0.92	46.600	23	0.003	أوافق

المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

من الجدول اعلاه يمكن ملاحظة ان الوسط الحسابي لعبارات المحور مجتمعة قد بلغ (3.70) وهو المحدد سلفا بالموافقة، وعليه يمكن تأكيد الحكم بتحسين الانتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.

ثالثا: اختبارات الفروض: -

الفرضية الاولى: - هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيئة (الداخلية والخارجية) و الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير

جدول (28) الارتباط بين البيئة (الداخلية والخارجية) و الإنتاجية

المتغير	قيمة معامل ارتباط بيرسون	الدالة المعنوية	نوع العلاقة
البيئة (الداخلية والخارجية)	0.797	0.000	طردية
الإنتاجية			

*مستوى المعنوية 0.01 المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

الجدول اعلاه يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون للمتغيرين (البيئة (الداخلية والخارجية) ، (الانتاجية) ويلاحظ فيه بأن قيمة معامل الارتباط قد بلغت 0.797 وبالنظر لمستوى المعنوية فنجد بأن القيمة (0.000) اقل من مستوى المعنوية (0.01) مما يدل على الدلالة الإحصائية لقيمة معامل الارتباط بين المتغيرين ،وبالنظر لاشارة معامل الارتباط الموجبة فإنها تدل على ان العلاقة طردية بين المتغيرين ، وعليه يمكن اثبات الفرض القائل بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيئة (الداخلية والخارجية) و الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.

الفرضية الثانية: - هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي و الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.

جدول (29) الارتباط بين الهيكل التنظيمي و الإنتاجية.

المتغير	قيمة معامل ارتباط بيرسون	الدالة المعنوية	نوع العلاقة
الهيكل التنظيمي	0.545	0.000	طردية
الإنتاجية			

*مستوى المعنوية 0.01 المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

الجدول اعلاه يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون للمتغيرين (الهيكل التنظيمي ، (الانتاجية) ويلاحظ فيه بأن قيمة معامل الارتباط قد بلغت 0.545 وبالنظر لمستوى المعنوية فنجد بأن القيمة (0.000) اقل من مستوى المعنوية (0.01) مما يدل على الدلالة الإحصائية لقيمة معامل الارتباط بين المتغيرين ، وعليه يمكن تأكيد الفرض القائل بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي و الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.

الفرضية الثالثة: - هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا و الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير
جدول رقم(30) الارتباط بين التكنولوجيا و الإنتاجية.

المتغير	قيمة معامل ارتباط بيرسون	الدلالة المعنوية	نوع العلاقة
التكنولوجيا	0.552	0.000	طردية
الإنتاجية			

*مستوى المعنوية 0.01المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

الجدول اعلاه يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون للمتغيرين (التكنولوجيا ، الانتاجية) ويلاحظ فيه بأن قيمة معامل الارتباط قد بلغت 0.552 وبالنظر لمستوى المعنوية فنجد بأن القيمة (0.000) اقل من مستوى المعنوية (0.01) مما يدل على الدلالة الإحصائية لقيمة معامل الارتباط بين المتغيرين ،وبالنظر لاشارة معامل الارتباط الموجبة فإنها تدل على ان العلاقة طردية بين المتغيرين ، وعليه يمكن اثبات الفرض القائل بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا و الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.

الفرضية الرابعة: - هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العنصر البشري و الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.
جدول (31) الارتباط بين العنصر البشري و الإنتاجية.

المتغير	قيمة معامل ارتباط بيرسون	الدلالة المعنوية	نوع العلاقة
العنصر البشري	0.853	0.000	طردية
الإنتاجية			

*مستوى المعنوية 0.01المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

الجدول اعلاه يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون للمتغيرين (العنصر البشري ، الانتاجية) ويلاحظ فيه بأن قيمة معامل الارتباط قد بلغت 0.853 وبالنظر لمستوى المعنوية فنجد بأن القيمة (0.000) اقل من مستوى المعنوية (0.01) مما يدل على الدلالة الإحصائية لقيمة معامل الارتباط بين المتغيرين ،وبالنظر لاشارة معامل الارتباط الموجبة فإنها تدل على ان العلاقة طردية بين المتغيرين ، وعليه يمكن اثبات الفرض القائل بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العنصر البشري و الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.

الفرضية الخامسة: - هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة العليا و الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير

جدول (32) الارتباط بين القيادة العليا و الإنتاجية

المتغير	قيمة معامل ارتباط بيرسون	الدلالة المعنوية	نوع العلاقة
القيادة العليا	0.797	0.000	طردية
الإنتاجية			

*مستوى المعنوية 0.01 المصدر: اعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2021)

الجدول اعلاه يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون للمتغيرين (القيادة العليا ، الانتاجية) ويلاحظ فيه بأن قيمة معامل الارتباط قد بلغت 0.797 وبالنظر لمستوى المعنوية فنجد بأن القيمة (0.000) اقل من مستوى المعنوية (0.01) مما يدل على الدلالة الإحصائية لقيمة معامل الارتباط بين المتغيرين ،وبالنظر لاشارة معامل الارتباط الموجبة فإنها تدل على ان العلاقة طردية بين المتغيرين ، وعليه يمكن اثبات الفرض القائل بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة العليا و الإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير.

النتائج والتوصيات:

يحتوي هذا الجزء على أهم النتائج والتوصيات الخاصة بهذه الدراسة على النحو التالي:

النتائج:

تم إثبات صحة جميع فرضيات الدراسة، إتضح من خلال نتائج تحليل الخصائص الديمغرافية تجانس مجتمع الدراسة، وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين التنظيم الإداري والإنتاجية، أي كلما كان هنالك تنظيم إداري فعال إنعكس ذلك بأثر إيجابي على الإنتاجية وهذا يثبت الفرض القائل ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإداري والإنتاجية بمصانع القطاع الخاص ويتضح ذلك من خلال الآتي: اظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط طردي موجب بين (البيئة الداخلية والخارجية، والهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، العنصر البشري، والقيادة العليا) والإنتاجية بمجموعة شركات معاوية البرير. كما أظهرت وجود ضعف في دراسة وتحليل عوامل البيئة الداخلية مما يحرمها من تطوير نقاط القوة والتقليل من نقاط الضعف.

كما اثبتت الدراسة وجود ضعف في الكادر البشري المطلوب لانجاز الاعمال.

تستخدم الشركة التكنولوجيا في عمليات تخطيط وتطوير الاعمال وهذا مؤشر جيد يساهم في تنظيم العلاقة بين الادارات المختلفة وتحقيق الأهداف.

كما توصلت الدراسة الى وجود تقسم واضح للادارات والاقسام.

ووجدت الدراسة أن القيادة العليا تمارس الرقابة الإدارية على المنظمة.

هنالك عدم رضا من جانب العاملين على الحوافز المقدمة مما انعكس على خفض الروح المعنوية وعدم أداء الأعمال بالصورة الصحيحة.

هنالك أوجه قصور في الهيكل التنظيمي يتمثل في عدم استقرار الهيكل وكثرة التعديلات في الوظائف الإدارية.

التوصيات:

بناءً على النتائج التي تم التوصل اليها يوصي الباحث بالآتي:

على الشركات الصناعية القيام بتبني معايير التنظيم الإداري لما لها من دور فعال في تحسين الإنتاجية، الإعتماد على نتائج التحليل البيئي للتنبؤ بالاعمال المستقبلية، الإهتمام بالتنسيق بين الأقسام يتم بالمستوى المطلوب مما يمنع تداخل السلطات، العمل على توفر تكنولوجيا متطورة تربط بين الأقسام المختلفة تساهم في سرعة الحصول على المعلومات مع ضرورة ان تتناسب التكنولوجيا المستخدمة في العمل في الشركة مع الأهداف المراد تحقيقها.

تطوير الكوادر البشرية العاملة في الشركة وذلك عن طريق الإهتمام بالتدريب المستمر الإستراتيجي الساعي إلى تأهيل هذه الكادر في الجوانب الإدارية والفنية.

على الشركة أن تعمل على تناسب الرواتب التي يتقاضاها العاملون مع الجهد المبذول مع لاهتمام بوضع نظام حوافز مادية ومعنوية قوي ومؤثر وشفاف يؤدي إلى الارتقاء بأداء العاملين.

الإهتمام بمشاركة العاملين بالشركة في التخطيط واتخاذ القرارات.

منح الثقة للعاملين في مختلف المستويات للحصول على المعلومات المطلوبة والمشاركة في اتخاذ القرارات بمنح

الاستقلالية و حرية التصرف للعاملين في إطار وظائفهم.

على القيادة العليا تشجع الأفكار الجديدة والعمل على تطبيقها، وزيادة الإهتمام بمشاكل العاملين والعمل على حلها، عدم إحداث تعديلات سريعة بالهيكل التنظيمي خاصة في الوظائف الإدارية وذلك لتفادي أحداث ربكة بالهيكل.

مقترحات لبحوث مستقبلية:

أ. التنظيم الإداري في تطوير الأداء وتحقيق الميزة التنافسية.

ب. التنظيم الإداري كمتغير وسيط بين الإبداع الإداري و الأداء المؤسسي.

الهوامش:

(1) دلال الخير إبراهيم العبيد، الدور الوسيط للإبداع الإداري في العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء التنظيمي، بالتطبيق: على قطاع الاتصالات بالسودان، (الخرطوم: جامعة النيلين، رسالة دكتوراة غير منشورة في إدارة الأعمال، 2020م).

(2) معين عبد الكافي حسن الأديب، التنظيم الإداري وأثره على أداء المؤسسات الصحية الخاصة في اليمن، دراسة تطبيقية على: المستشفيات الخاصة بأمانة العاصمة، (الخرطوم: جامعة النيلين، رسالة دكتوراة غير منشورة، 2018م).

(3) علوية يس إبراهيم طه، أثر التنظيم الإداري على أداء المنشأة، بالتطبيق على: هيئة مياه ولاية، (الخرطوم: جامعة النيلين، رسالة دكتوراة غير منشورة، 2017م).

(4) حمد عبد الرحمن حمد البيلي، أساسيات الإدارة والأداء، (الخرطوم مطبعة التوريدات السودان، 2010م) ص56.

(5) عبد السلام محمود أبو قحف، مقدمة في الأعمال (الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003) ص107.

(6) محمود أحمد فياض، عيسى يوسف قدارة، رحي مصطفى عليان مبادئ الإدارة "2" -وظائف المنظمة (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2010) ص ص 13-14.

(7) أنس عبد الباسط عباس، إدارة الأعمال وفق منظور معاصر، (عمان: الاردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع 2011) ص ص 147-148.

(8) محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم ط3(عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2008) ص 50

(9) محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، (القاهرة: دار حميثرا للنشر، 2019) ص 165.

(10) علي شريف ومنال الكردي، أساسيات تنظيم وإدارة الأعمال (الاسكندرية: الدار الجامعية 2003م) ص129

(11) محمود عبد الرحمن التطوير والتنظيم الإداري، (عمان: دار مكتبة الكندي للنشر والتوزيع، 2015م) ص214.

(12) محمد عبد المقصود محمد، القيادة الإدارية، ط1 (عمان، الاردن: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع 2011) ص 9.

(13) Warrn, Bennis, join, Goldsmith, "Learning to lead, A workbook on becoming a leader" (London: Nicholas Brealy, 1997) p15

14. احمد إبراهيم أبوسن إدارة الموارد البشرية، ط 5، (الخرطوم: شركة مطابع السودان للعملة، 2014) ص 280.

(15) مرجع سابق ص ص 39-40).

(16) منير نوري، فريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، (عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2011) ص 30.

(17) أنس عبد الباسط عباس، إدارة الأعمال وفق منظور معاصر، (عمان: الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع 2011) ص ص 147.

(18) عبد الستار محمد العلي، التخطيط والسيطرة على الإنتاج والعمليات ط1 (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع 2007، ص 68.

(19) سعد علي حمود العنزي، إدارة الأعمال - المفاهيم النظرية والمداخل الفكرية، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2019) ص 217.

(20) علي فلاح الضلاعين، محمود عزت اللحام، مصطفى يوسف كافي (عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع 2017، ص 44.

(21) خضير كاظم حمود، وهائل يعقوب فاخوري، (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2012). ص 48.

(22) (<https://specialties.bayt.com>) تم الإطلاع بتاريخ

28/9/2021م: الساعة 9:44am

(23) بن عنتر عبد الرحمن إدارة الإنتاج في المنشآت الخدمية والصناعية، (عمان: الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2011) ص 239-247.

المصادر والمراجع

أ- المراجع باللغة العربية:

1. حمد عبد الرحمن حمد البيلي، أساسيات الإدارة والأداء، (الخرطوم مطبعة التوريدات السودان، 2010م).
2. عبد السلام محمود أبو قحف، مقدمة في الأعمال (الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003).
3. محمود أحمد فياض، عيسى يوسف قعادة، ريجي مصطفى عليان مبادئ الإدارة "2" -وظائف المنظمة (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2010).
4. أنس عبد الباسط عباس، إدارة الأعمال وفق منظور معاصر، (عمان: الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع 2011).
5. محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم ط3 (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2008).
6. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، (القاهرة: دار حميثرا للنشر، 2019).
7. علي شريف ومنال الكردي، أساسيات تنظيم وإدارة الأعمال (الاسكندرية: الدار الجامعية 2003م).
8. محمود عبد الرحمن التطوير والتنظيم الإداري، (عمان: دار مكتبة الكندي للنشر والتوزيع، 2015م).

9. محمد عبد المقصود محمد، القيادة الإدارية، ط1 (عمان، الاردن: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع (2011).
10. احمد إبراهيم أبوسن إدارة الموارد البشرية، ط 5، (الخرطوم: شركة مطابع السودان للعملة، 2014).
11. منير نوري، فريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، (عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2011).
12. أنس عبد الباسط عباس، إدارة الأعمال وفق منظور معاصر، (عمان: الاردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع 2011).
13. عبد الستار محمد العلي، التخطيط والسيطرة على الإنتاج والعمليات ط1 (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع 2007).
14. سعد علي حمود العنزي، إدارة الأعمال - المفاهيم النظرية والمداخل الفكرية - (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2019).
15. علي فلاح الضلاعين، محمود عزت اللحام، مصطفى يوسف كافي (عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع 2017).
16. خضير كاظم حمود، وهائل يعقوب فاخوري، (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2012).
17. بن عنتر عبد الرحمن إدارة الإنتاج في المنشآت الخدمية والصناعية، (عمان: الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2011).

ب- البحوث والرسائل الجامعية:

- (1) دلال الخير إبراهيم العبيد، الدور الوسيط للإبداع الإداري في العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء التنظيمي، بالتطبيق: على قطاع الاتصالات بالسودان، (الخرطوم: جامعة النيلين، رسالة دكتوراة غير منشورة في إدارة الأعمال، 2020م).
- (2) معين عبد الكافي حسن الأديب، التنظيم الإداري وأثره على أداء المؤسسات الصحية الخاصة في اليمن، دراسة تطبيقية على: المستشفيات الخاصة بأمانة العاصمة، (الخرطوم: جامعة النيلين، رسالة دكتوراة غير منشورة، 2018م).
- (3) علوية يس إبراهيم طه، أثر التنظيم الإداري على أداء المنشأة، بالتطبيق على: هيئة مياه ولاية، (الخرطوم: جامعة النيلين، رسالة دكتوراة غير منشورة، 2017م).

ج- المراجع باللغة الإنجليزية:

- Warrn, Bennis, join, Goldsmith, "Learning to lead, A workbook on becoming a leader" (London: Nicholas Brealy, 1997).

د- مواقع الإنترنت:

9:44am: (https://specialties.bayt.com.) تم الاطلاع بتاريخ 28/9/2021م الساعة 9:44am.