جامعة دمشق السنة الأولى ماجستير

كلية التجارة والاقتصاد مقرر البحث العلمي

قسم التسويق

**أثر تطبيق الادارة بالتجوال على الانتاجية**

**دراسة مقارنة بين القطاع العام و الخاص**

**The Effect of Applying MBWA On the Productivity**

**Comparative Study Between**

**The Public and Private Sector**

إعـــــــداد الطالب :

محـمـد علاء النحلاوي

إشــــراف :

د. سليمان العوض

دمشق

2011 - 1431

**بسم الله الرحمن الرحيم**

**( فبما رَحمَةٍ مِنَ الله لِنتَ لَهُم وَلَو كُنتَ فظاً غليظَ القلبِ لانفَضُّوا مِن حولكَ فَاعفُ عَنهُم واستَغفِر لَهُم وَشاوِرهُم فِي الأمرِ فَإذا عَزَمتَ فَتَوَكَّل على الله إنَّ الله يُحِبُّ المُتَوكِّلين )[[1]](#footnote-2)**

**الفهرس**

الباب الأول : الدراسة النظرية................................................................. 4

المقدمة ...................................... .................................................... 4

مصطلحات البحث .................................. ........................................... 4

أولا : مشكلة و أهداف و أهمية البحث .............. ........................................ 4

* مشكلة البحث .............................. .......................................... 4
* أهداف البحث .................................. ....................................... 5
* أهمية البحث ...................................... .................................... 5
* متغيرات البحث ................................... ................................... 6
* فرضيات البحث .................................... ................................... 6
* حدود البحث ........................................ ................................... 6

ثانيا : الدراسات السابقة في مجال البحث ................ ................................... 6

الباب الثاني : الدراسة الميدانية ............................ ................................. 6

أولا : منهج الدراسة (البحث) وأداتها ..................... .................................. 6

* حدود المجتمع .................................... ................................... 7
* عينة الدراسة ...................................... ...................................7
* أدوات الدراسة .................................... ................................. 7
* أسلوب القياس .................................... .................................. 7

ثانيا : صدق و ثبات أدوات الدراسة ...................... ................................. 7

* تحكيم الاستبيان من قبل الخبراء ................. ................................... 7
* صدق الاتساق الداخلي ........................... ................................. 8

المراجع ............................................. ................................. 9

**الباب الأول : الدراسة النظرية**

**المقدمة :**

الإدارة بالتجوال هي علم التعرف على حاجات ورغبات العاملين في المشروع بشكل عام و العاملين في المستويات التنفيذية بشكل خاص و من ثم تلبية حاجاتهم و الاستجابة لرغباتهم و بما ينعكس ايجابيا على رضاهم عن أنفسهم و عن ما يقومون به و من ثم تزداد فاعليتهم في تحقيق الأهداف والوصول الى النتائج المرجوة وهي علم تحقيق التواجد الفعال في مواقع الأحداث و تحقيق المعايشة الحقيقية المتزامنة والمشاركة مع القوى العاملة[[2]](#footnote-3) .

**مصطلحات البحث :**

**الإدارة بالتجوال :** أسلوب إداري يعمد إلى حث المدير على ترك أسلوب الإدارة عن بعد (أو ما يسمى الإدارة بالريموت) والإختلاط بالعاملين لمعرفة حاجاتهم ورغباتهم ولإمدادهم أيضا بالمعلومات المفيدة عن واقع العمل وكيفية التعامل المشكلات واعطائهم صورة عن مكانتهم في العمل

**الإنتاجية :** هي المقياس الذي يستخدم لتحديد مستوى الإنجاز من المخرجات سواء كانت منتجات سلعية أوخدمية والتي تتولد من إستخدام موارد (مدخلات) محددة في النظام الكلى للمنشأة

**دوران اليد العاملة :** مدى تغير الموظفين في الدائرة ويمكن تحديده من خلال قسمة عدد الموظفين الذين يتركون الدائرة إلى عدد الموظفين الكلي خلال فترة زمنية محددة.

**الرضى الوظيفي :** هو ان تتوفر لدى الموظف جميع المقومات الأساسية والمساندة التى يحتاجها للعمل بإنتاجية عالية وهي :

* الجسدية (بيئة العمل )
* النفسية والذهنية
* الاجتماعية

والتي تعكس على أداؤه اثناء تقديم العمل المنجز او الخدمات للمتعاملين على اختلاف أنواعهم . وبالرضي الوظيفي يشعر الموظف بالثقة العالية وحب العمل والابداع في تحقيق الانجازات حيث يجد نفسه في فريق منصف لاداؤه ويحفز للرقي والنجاح الدائم .

**تمكين العاملين:** هو عملية تعزيز الشعور بالفاعلية الذاتية للعاملين من خلال التعرف على الظروف التي

تعزز شعور الضعف و العمل على ازالتها و التغلب عليها بواسطة الممارسات التنظيمية الرسمية

والغير رسمية التي تعتمد على تقديم معلومات عن الفاعلية الذاتية

**أولا : مشكلة و أهداف و أهمية البحث :**

1. **مشكلة البحث :**

كان نتيجة زيادة درجة التعقيد في العملية الإدارية وامتداد طول واتساع خطوط الاتصال بين المستويات الادارية و التنفيذية و تعدد المراحل الإدارية و ما ترتب عليها من بطء في اتخاذ القرار الإداري نتيجة عبء البيروقراطية الثقيل و بما لا يتناسب مع كثافة المتغيرات وتسارع الأحداث وما يتطلبه اقتناص وانتهاز الفرص السانحة من سرعة ودقة وفاعلية ... كل ذلك وغيره دفع الى الى استخدام الإدارة بالتجوال لتحقيق جملة من المزايا على رأسها زيادة انتاجية العاملين

**و بالتالي فإن مشكلة البحث تكمن في ضرورة التعرف على الأثر الذي يتركه تطبيق الإدارة بالتجوال على زيادة انتاجية العاملين في الشركات الخاصة**.

ويمكن التعبير عن مشكلة البحث من خلال التساؤلات التالية :

1. ما هو أثر تطبيق الإدارة بالتجوال على رضى العاملين
2. ما هو أثر تطبيق الإدارة بالتجوال على جودة المنتج
3. ما هو أثر تطبيق الإدارة بالتجوال على الرغبة في الإبداع وإعطاء الأفضل
4. ما هو أثر تطبيق الإدارة بالتجوال على العلاقات الوظيفية بين الإدارة والمستويات التنفيذية
5. ما هو أثر تطبيق الإدارة بالتجوال على النزاعات التنظيمية
6. ما هو أثر تطبيق الإدارة بالتجوال على زيادة الكفاءة في تشغيل الموارد و عوامل الإنتاج المتاحة
7. ما هو أثر تطبيق الإدارة بالتجوال على معدل دوران اليد العاملة
8. هل يختلف القطاع العام عن الخاص في العلاقة بين الإدارة بالتجوال و الإنتاجية.
9. **أهداف البحث:**

يمكن تلخيص أهداف البحث بما يلي :

1. تحديد العوامل المؤثرة على زيادة انتاجية العاملين في القطاع الخاص
2. تحديد المعوقات التي تواجهها واقتراح التحسينات التي يمكن ادخالها
3. مدى ملائمة الأسلوب الإداري لأهداف الشركات في القطاع الخاص في سوريا
4. تحديد أثر تطبيق نظام الإدارة بالتجوال على الإنتاجية
5. تحديد أثر تطبيق نظام الإدارة بالتجوال على نمو وتطور الشركات في القطاع الخاص
6. **أهمية البحث:**

ان الإدارة بالتجوال هو ذاك العلم الذي ينهض وراء نجاح الشركات والمؤسسات في تحقيق معدلات قياسية وتنافسية من الإنتاجية و من الربحية و هو السر الخفي الذي يحرص عليه رجل الأعمال الناجح فهو الذي يحقق له المعايشة و التواجد المؤثر في المشروع وهو الذي يحقق له القدرة الهائلة على معرفة وفهم كل مايجري داخل المشروع و خارجه ويمكنه من حسن اختيار القادة و المنفذين , إن عصر العولمة الذي نعيشه الآن وترامي مساحات و مسافات العمل وفواصله الزمنية و المكانية جعل الإدارة بالتجوال أساس حياة و مقوم تواجد شديد الأهمية بالنسبة للشركات والمشروعات و بالنسبة للقادة سواء على مستوى الهيئات أو المنظمات الإدارية.

وتزداد أهمية هذا البحث نظرا لقلة البحوث في هذا المجال على صعيد سوريا والعالم العربي وخاصة فيما يتعلق بأثر تطبيقها على الانتاجية في القطاع الخاص.

1. **متغيرات البحث:**

**1- المتغيرات الثابتة :** الإدارة بالتجوال

**2- المتغيرات التابعة** : انتاجية الأفراد العاملين في القطاع الخاص و العام

**ه- فرضيات البحث:**

لقد تم صياغة فروض البحث على الشكل التالي :

* **الفرضية الأولى :** يوجد علاقة بين جولات المدير وزيادة الانتاجية لدى العاملين
* **الفرضية الثانية :** قيام المدير بالجولات الإدارية يؤدي الى امتلاكه صورة أعمق عن

الواقع التشغيلي

* **الفرضية الثالثة :** تطبيق الإدارة بالتجوال يزيد من كفاءة تشغيل الموارد و عوامل الإنتاج
* **الفرضية الرابعة :** يوجد علاقة بين تطبيق الإدارة بالتجوال وانخفاض معدل دوران العمل
* **الفرضية الخامسة :** يوجد علاقة بين تطبيق الإدارة بالتجوال وزيادة الرضى لدى العاملين
* **الفرضية السادسة :** يوجد علاقة بين تطبيق الإدارة بالتجوال و تمكين العاملين

**و - حدود البحث:**

تتكون حدود البحث من عينة من موظفي الشركات الخاصة و العامة في سوريا وقد تم توزيع الاستبانة بالبريد وباليد على جميع أفراد مجتمع الدراسة كما تم جمعها بالطريقة نفسها

**ثانيا : الدراسات السابقة في مجال البحث:**

سهلي سميرا ( أسلوب القيادة الإدارية و أثره على الفعالية الإنتاجية للمرؤوسين )

**الباب الثاني : الدراسة الميدانية**

**أولا : منهج الدراسة (البحث) وأداتها:**

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي يسعى الباحث الى تحقيقها جرى استخدام المنهج الوصفي (اسلوب المسح بالعينة ) والذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي ميدانيا ويهتم بوصفها وصفا دقيقا , ويعبر عنها تعبيراكيفيا بوصفها وتوضيح خصائصها وتعبيرا كميا يوضح حجمها ودرجة ارتباطها مع المتغيرات الأخرى.

1. **حدود المجتمع**:

تم تحديد الدراسة في المجالات التالية:

1. الحدود الموضوعية : اقتصرت هذه الدراسة على تقييم أثر التجوال الاداري على انتاجية العاملين في شركات القطاع الخاص في سوريا
2. الحدود المكانية : اقتصرت هذه الدراسة على نطاق عمل الأساليب الادارية في سوريا
3. الحدود الزمنية : تم اجراء هذه الدراسة خلال عام 2010-2011 أما الاستبيان فيغطي آراء العينة عن عام 2010 .
4. **عينة الدراسة:**

تعرف العينة على أنها عبارة عن مجموعة من المفردات التي يتم اختيارها من مجتمع الدراسة لتمثل هذا المجتمع تمثيلا صحيحا ، وقد تم اختيار العينة الطبقية وضمن كل طبقة كانت العينة عشوائية بسيطة .

1. **أدوات الدراسة:**

قام الباحث بتصميم استبانته بالاعتماد على :

* + الدراسات التي تناولت إدارة الموارد البشرية
  + خبرة الباحث
  + قيامه بعدد من المقابلات الشخصية

1. **أسلوب القياس:**

البيانات المستخدمة في البحث بيانات مترية و المقياس المستخدم هو مقياس مسافة ( ليكرت)

حيث يتم جمع قيم الأجوبة للحصول على قيمة المقياس.

**ثانيا : صدق و ثبات أدوات الدراسة :**

وقد تأكد الباحث من صدق أدوات الدراسة من خلال :

1. **تحكيم الاستبيان من قبل الخبراء:**

للتعرف على صدق أدوات الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه تم عرضها على عدد من المحكمين ( خبراء اداريين معظمهم اساتذة جامعيين ) و قد بلغ عدد المحكمين 6 محكمين .

و في ضوء أرائهم قام الباحث بحذف بعض العبارات واعادة صياغة بعضها واضافة عبارات أخرى

1. **صدق الاتساق الداخلي :**

بعد التأكد من الصدق الظاهري قام الباحث بواسطة الحاسوب باستخدام معامل كرونباخ ألفا وكانت نتيجة المعامل 85 % وهذه النتيجة تعد مقبولة لاعتبار أداة البحث ثابتة .

المراجع

1. القرآن الكريم
2. الخضيري , محسن . الإدارة بالتجوال

كتاب . القاهرة : إيتراك, 2000.

1. عماد الدين , منى . الإدارة بالتجوال . مجلة المعرفة . الرياض . وزارة المعارف .العدد (95 ) . صفر . 1424 هـ .ص ص 112 - 114 .

الإستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

الزميلات و الزملاء المحترمين:

أود اعلامكم باني أقوم بإجراء دراسة حول أثر تطبيق الإدارة بالتجوال على الانتاجية في شركات القطاع الخاص من خلال التعرف على آرائهم حول الموضوع.

أرجو من حضرتكم التكرم بالإجابة على جميع فقرات الإستمارة المرفقة بمل صدق و موضوعية علما بأن المعلومات التي ستدلون بها ستعامل بسرية تامة و لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي و اذكركم أنه لا داعي لذكر اسمكم و اسم الشركة التي تعملون بها.

وقبلوا فائق الإحترام والتقدير.

الرجاء الاجابة على الأسئلة التالية بوضع علامة عند الإجابة الملائمة:

1. الجنس : ( ) ذكر ( ) أنثى
2. المستوى الإداري : ( ) إداري ( مدير, رئيس شعبة أو قسم ) ( ) موظف
3. المؤهل العلمي :

( ) دكتوراه أو ماجستير ( ) بكالوريوس أو دبلوم عالي

( ) دبلوم متوسط ( ) ثانوية عامة فما دون

1. الخبرة في مجال العمل:

( ) أقل من 5 سنوات ( ) 5 – 9 سنوات

( ) من 10 – 14 ( ) 15 سنة فأكثر

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الرقم | العبارة | موافق بشدة | موافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشدة |
| 1 | مديرك نموذج يحتذى به |  |  |  |  |  |
| 2 | مديرك ديمقراطي |  |  |  |  |  |
| 3 | يشجع مديرك التطوير وابداء الرأي |  |  |  |  |  |
| 4 | مديرك أول من يبادر للبقاء معك عند اضرارك للعمل الإضافي |  |  |  |  |  |
| 5 | مديرك تعاوني جداً |  |  |  |  |  |
| 6 | يسعى مديرك الى بناء هيكل من الثقة المتبادلة |  |  |  |  |  |
| 7 | يستطيع مديرك ادارة الحوار بشكل جيد |  |  |  |  |  |
| 8 | يعمل مديرك على اثارة جو من السعادة و الانشراح يزيل ويمحي التوترالتوتر |  |  |  |  |  |
| 9 | تشعر بأن زيارة مديرك عفوية و غير رسمية |  |  |  |  |  |
| 10 | يشعرك مديرك بأن العمل متعة |  |  |  |  |  |
| 11 | يمتلك مديرك القدرة على استخراج طاقاتك الإبداعية الكامنة وتفعيلها |  |  |  |  |  |
| 12 | يتيح لك المدير فرصة لرسم ذاتك في الصورة المستقبلية للشركة |  |  |  |  |  |
| 13 | ينفذ مديرك جميع ماتحدث عنه فهو ذو مصداقية عالية |  |  |  |  |  |
| 14 | مدبرك قادر على الهام العاملين بالحلول الصائبة |  |  |  |  |  |
| 15 | يزرع مديرك داخلك فكرة أن الواقع الحالي هو مجرد محطة انتقالية للانتقال إلى المستقبل |  |  |  |  |  |
| 16 | يتوواجد مديرك بجانبك لحل اية مشكلة قد تظهر |  |  |  |  |  |

1. سورة آل عمران الآية (159) [↑](#footnote-ref-2)
2. محسن الخضيري، *الإدارة بالتجوال* ( القاهرة: ايتراك، 2000 ) ، 31. [↑](#footnote-ref-3)