



جامعة بني سويف
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

أثر متغيرات الدور كمتغيرات وسيطة في العلاقة بين إعادة الهيكلة التنظيمية والأداء المتوازن. بالتطبيق علي سكك حديد مصر

رسالة مقدمة من الباحث

سعد عبد المنعم عبود سيد

للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

تحت إشراف

الأستاذ الدكتور / جمال عبد الحميد على

أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة ببني سويف

١٤٣٥ هـ - ٢٠١٤ م

بسم الله الرحمن الرحيم

وَقُلْ رَّبِّ ارْحَمْهُمَا
كَمَا رَبَّنَا فِي صَغِيرَا

" صدق الله العظيم " الإسراء ، ٢٤ "

(د)

لجنة المناقشة والحكم

الأستاذ الدكتور / عادل ريان محمد ريان

أستاذ إدارة الأعمال، ونائب رئيس جامعة أسيوط لشئون التعليم والطلاب

(رئيساً)

الأستاذ الدكتور / علاء الدين عبد الغنى محمود

أستاذ إدارة الأعمال ، ووكيل كلية التجارة ببني سويف لشئون التعليم والطلاب

(عضواً)

الأستاذ الدكتور / جمال عبد الحميد على

أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة ببني سويف

(مشرفاً وعضواً)

قرار اللجنة

(هـ)

(إهداء إلى)

روح أبي وأمي : أسكنهما الله فسيح جناته.

أسرتي الصغيرة : زوجتي العزيزة تقديراً وعرفاناً.

أبنائي الأعزاء: محمد ، وأحمد ، وإيمان

قرة العين وبهجة الحياة ونورها.

إلى أساتذتي الأجلاء ، وكل من علمني ، وقدم لي العون
والمساعدة.

الباحث

(شكر وتقدير)

الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على اشرف المرسلين سيدنا محمد الصادق الوعد الأمين، عليه أفضل الصلاة وأتم التسليم. سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا، إنك أنت العليم الحكيم ، وأشكره عز شأنه على جزيل فضله وتمام نعمته أن وفقني ويسر لي الأمر لإتمام هذا البحث المتواضع ، قال تعالى " ولئن شكرتم لأزيدنكم " (إبراهيم، آية ٧) " وعن ابن عمر رضي الله عنهما قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " من استعاذ بالله فأعيذوه ، ومن سأل بالله فأعطوه ، ومن دعاكم فأجيبوه ، ومن صنع لكم معروفًا فكافئوه ، فإن لم تجدوا ما تكافئونه به ، فادعوا له حتى تروا أنكم قد كافأتموه " (رواه أبو داود والنسائي) ويقول نبينا محمد صلى الله عليه وسلم "من لا يشكر الناس لا يشكر الله " (رواه أحمد والترمذي).

وإقراراً بالفضل ، واعترافاً بالجميل أتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان إلى الأستاذ الدكتور/ عادل ريان محمد ريان ، أستاذ إدارة الأعمال ونائب رئيس جامعة أسيوط سويف لشئون التعليم والطلاب الموقر على تفضله وكرم سيادته، وحضوره الكريم ، وتحمله مشقة السفر من أسيوط ، وقبول المشاركة في المناقشة والحكم علي هذا البحث رغم مسؤولياته الكبيرة وضيق وقته ، . سائلاً المولى عز وجل أن يبارك في صحته وعلمه وأن يحفظه وأسرتة اللهم آمين

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان إلى الأستاذ الدكتور/ علاء الدين عبد الغنى محمود أستاذ إدارة الأعمال ، ووكيل كلية التجارة ببني سويف لشئون التعليم والطلاب على تفضله وكرم سيادته بقبول المشاركة في المناقشة والحكم علي هذا البحث ، وأنه للحق أن سيادته لم يدخر جهداً علي بعلمه الوافر، ومكتبته القيمة وتقديم الآراء والتوجيهات السديدة التي لها عظيم الأثر في إنجاز هذا العمل ، وأسأل الله عز وجل أن يكون ذخراً للعلم وأن يبارك في صحته وعمره وأن يحفظه وأسرتة اللهم آمين

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان إلى الأستاذ إلى الدكتور/ جمال عبد الحميد على أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة ببني سويف ، على تفضله وكرم سيادته بقبول الإشراف علي هذا البحث ، وتقديم الآراء والتوجيهات التي على ضوءها تم إنجاز هذا البحث والثقة الكبيرة التي منحني إياها سائلاً المولى عز وجل أن يبارك له في صحته وعمره وأن يحفظه وأسرتة اللهم آمين

والشكر موصول إلى السادة أعضاء هيئة التدريس بقسم إدارة الأعمال ، وجميع الأساتذة بأقسام الكلية كل باسمه ومكانته الرفيعة الذين ساهموا بإرشاداتهم وما قدموا من عون ومساعدة للباحث حققت النفع والفائدة ، وأسأل الله أن يبارك في جهودهم الكريمة من أجل خدمة العلم والارتقاء به.

(ز)

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان للأستاذ الدكتور /أحمد عبد الوهاب حسن رئيس قسم إدارة الأعمال الذي لم يدخر جهداً علي بعلمه الوافر، وتقديم الآراء والتوجيهات وما قدمه للباحث من دعم دراسي ، أسأل الله عز وجل أن يبارك في صحته وعمره وأن يحفظه وأسرتة اللهم امين

ولا أنسى أن أتقدم بخالص الشكر للدكتور / حامد زعزوع السنوسي الذي ساهم بجهد كبير في إنجاز وإجراء التحليل الإحصائي ، وتقديم الآراء والتوجيهات للباحث أسأل الله أن وجل أن يبارك في صحته وعمره وأن يحفظه وأسرتة اللهم آمين

والشكر موصول محفوف بالتقدير والعرفان إلى السادة الضيوف الذين شرفت بحضورهم وتحملهم مشقة وعناء السفر وللسيد المهندس رئيس مجلس إدارة الهيئة. والسادة نواب رئيس مجلس إدارة الهيئة كل باسمه ومكانته الرفيعة. ورؤساء الإدارات المركزية ومديرو العموم ومديرو الإدارات ورؤساء الأقسام والعاملين بالمنطقة الوسطى ورئاسة الهيئة بالقاهرة كل باسمه ومكانته الرفيعة الذين ساهموا بإرشاداتهم وكل من ساعدني في إتمام هذا البحث، وجزى الله الجميع عني خير الجزاء،،،

وفي قول مأثور للعماد الأصفهاني "إنى رأيت أنه لا يكتب إنساناً كتاباً في يوم إلا قال في غده لو غير هذا لكان أحسن ، ولو زيد هذا لكان يستحسن ، ولو قدم هذا لكان أفضل ، ولو ترك هذا لكان أجمل ، وهذا من أعظم العبر، وهو دليل على النقصان في جملة البشر ، وأن الكمال لله وحده .

وأخيراً فهذا جهد المقل، فما كان فيه من صواب أو توفيق فمن الله ، وما كان فيه من خطأ أو خلل أو نقص أو زلل ، فمن نفسي ، وحسبي أنى حاولت مخلصاً والله من وراء القصد

والشكر لله أولاً وأخراً ،... وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين وجزى الله الجميع

سائلاً المولى التوفيق والسداد

الباحث

(ح)

أولاً: فهرس الموضوعات

الموضوع	رقم الصفحة
الفصل الأول : الإطار العام للبحث	
ويتضمن الموضوعات الآتية :	
- مقدمة البحث	٢
٢/١ - مشكلة البحث	٤
٢/١ - أهداف البحث	٧
٣/١ - فروض البحث	١٠
٤/١ - أهمية البحث	١٢
٥/١ - متغيرات البحث	١٣
٦/١ - منهج البحث	١٤
٧/١ - خطة البحث	١٩
٨/١ - المفاهيم الأساسية .	٢١
- خلاصة الفصل الأول	٢٥

يتبع:

(ط)

رقم الصفحة	الفصل الثاني (الإطار النظري للبحث)
	<u>١/٢ الإطار العام للهيكل التنظيمي ويتضمن المفاهيم الآتية</u>
٢٧	-- مقدمة
٢٩	١/١/٢ - مفهوم الهيكل التنظيمي
٣١	٢/١/٢ - أبعاد الهيكل التنظيمي
٤٠	٣/١/٢ - الهيكل التنظيمي لسكك حديد مصر
٤٣	<u>٢/٢ إعادة الهيكلة التنظيمية : و تتضمن الموضوعات الآتية</u>
٤٤	١/٢/٢ - مفهوم إعادة الهيكلة التنظيمية
٤٩	٢/٢/٢ - طرق إعادة الهيكلة التنظيمية
٥٣	٣/٢/٢ - أشكال إعادة الهيكلة التنظيمية
٥٤	٤/٢/٢ - مبررات إعادة الهيكلة التنظيمية
٦٤	- خلاصة
٦٧	<u>٣ / ٢ - متغيرات الدور وتتضمن الموضوعات الآتية:</u>
٦٨	- ماهية الدور.
٧٥	١/٣/٢ - عبء الدور
٧٧	٢/٣/٢ - غموض الدور
٧٨	٣/٣/٢ - صراع الدور
٧٩	
٨٧	- خلاصة

(ى)

رقم الصفحة	تابع : الفصل الثاني (الإطار النظري للبحث)
٨٩	٤/٢ - الأداء المتوازن
٩٥	١/٤/٢ - مفهوم الأداء المتوازن
٩٦	٢/٤/٢ - أبعاد الأداء المتوازن
١٠٨	- خلاصة
	الفصل الثالث (الدراسات السابقة)
١١٠	- مقدمة
١١٤ - ١١١	١/٣ - الدراسات التى تناولت أثر إعادة الهيكلة التنظيمية على متغيرات الدور (غموض وعبء وصراع الدور)
١٢٤ - ١١٥	٢/٣ - الدراسات التى تناولت أثر إعادة الهيكلة التنظيمية بأبعادها على الأداء بأبعاده المالية وغير المالية
١٢٩ - ١٢٤	٣/٣ - الدراسات التى تناولت أثر متغيرات الدور (غموض وعبء وصراع الدور) على الأداء .
١٣٠	٤/٣ - الدراسات ذات الصلة بسكك حديد مصر.
١٣٢ - ١٣١	٥/٣ - الدراسات التى تناولت قياس الأداء المتوازن.
١٣٤ - ١٣٣	- التعليق على الدراسات السابقة
١٤٧ - ١٣٥	- ملخص الدراسات السابقة

يتبع:

(ك)

رقم الصفحة	الفصل الرابع الإطار التطبيقي (الدراسة الميدانية)
١٤٩	- مقدمة
١٥٠	١/٤ - فروض الدراسة.
١٥٢	٢/٤ - متغيرات الدراسة وطرق قياسها
١٥٨	٣/٤ - منهج الدراسة الميدانية
١٥٨	١/٣/٤ - أسلوب الدراسة.
١٥٩	٢/٣/٤ - مجتمع وعينة الدراسة.
١٦٢	٣/٣/٤ - أداة وأسلوب جمع البيانات.
١٦٦	٤/٣/٤ - أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة.
١٦٩	- خلاصة

يتبع:

رقم الصفحة	الفصل الخامس (تحليل نتائج الدراسة)
١٧١	- مقدمة
١٧٢	<u>١/٥ - تحليل نتائج الدراسة الميدانية</u>
١٧٢	١/١/٥ - التحليل الوصفي لمتغيرات البحث
١٨٥	<u>٢/٥ - تحليل الأبعاد المالية وغير المالية لأنشطة الهيئة</u>
	الفصل السادس (النتائج والتوصيات)
١٩٠	١/٦ - النتائج
١٩١	٢/٦ - التوصيات
٢٠٣	٣/٦ - الدراسات المستقبلية المقترحة
٢٢٣	- المراجع
٢٠٥	-باللغة العربية
٢١٦	-باللغة الأجنبية

(م)

ثانياً : فهرس الجداول:

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
١٥	بيان أعداد العاملين حسب توزيع وظائفهم بالمنطقة الوسطى ديسمبر ٢٠١٢	(١/١)
٣٢	الأبعاد الرئيسية للهيكل التنظيمي وفقاً لدراسة فريق Aston	(٢/٢)
٥٦	التغيرات الأساسية أمام مديري القرن الحادي والعشرين	(٢/٣)
١٣٦-١٣٥	ملخص الدراسات السابقة أثر إعادة الهيكلة التنظيمية على متغيرات الدور (عبء وغموض وصراع الدور)	(٣/٤)
١٤٢-١٣٧	ملخص الدراسات السابقة أثر إعادة الهيكلة التنظيمية على الأداء بأبعاده المالية وغير المالية	(٣/٥)
١٤٥-١٤٣	ملخص الدراسات السابقة التي تناولت أثر متغيرات الدور (عبء وغموض وصراع على الأداء	(٣/٦)
١٤٦	ملخص الدراسات ذات الصلة بالأداء بسكك حديد مصر	(٣/٧)
١٤٧	ملخص الدراسات ذات الصلة بالأداء المتوازن	(٣/٨)
١٥٧	أبعاد ومقاييس الأداء المتوازن بسكك حديد مصر	(٤/٩)

يتبع :

(ن)

تابع ماقبله

١٦٥	قياس الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة	(٤/١٠)
١٦٨	توزيع العاملين وفقاً للمتغيرات الديموجرافية	(٤/١١)
١٧٣	المتوسطات والانحراف المعياري لمتغيرات البحث	(٥/ ١٢)
١٧٤	تقديرات ومعنوية معلمات المسار للعلاقة بين أبعاد إعادة الهيكلة وعبء الدور	(٥/ ١٣)
١٧٤	تقديرات ومعنوية معلمات المسار للعلاقة بين أبعاد إعادة الهيكلة وغموض الدور	(٥/١٤)
١٧٥	تقديرات ومعنوية معلمات المسار للعلاقة بين أبعاد إعادة الهيكلة وصراع الدور	(٥/١٥)
١٧٥	تقديرات ومعنوية معلمات المسار للعلاقة بين متغيرات الدور ورضا العملاء	(٥/١٦)
١٧٥	تقديرات ومعنوية معلمات المسار للعلاقة بين أبعاد إعادة الهيكلة ورضاء العملاء	(٥/١٧)
١٧٦	معامل الانحدار التنبؤي للعلاقة بين أبعاد إعادة الهيكلة و عبء الدور	(٥/١٨)
١٧٦	معامل الانحدار التنبؤي للعلاقة بين أبعاد إعادة الهيكلة وغموض الدور	(٥/١٩)
١٧٧	معامل الانحدار التنبؤي للعلاقة بين أبعاد إعادة الهيكلة و وصراع الدور	(٥/٢٠)
١٧٧	أبعاد إعادة الهيكلة ورضاء العملاء	(٥/٢١)
١٧٨	معامل الانحدار التنبؤي للعلاقة بين متغيرات الدور ورضاء العملاء	(٥/٢٢)
١٨٨	نتيجة قياس أبعاد الأداء المتوازن بعد إعادة الهيكلة بسكك حديد مصر.	(٥/٢٣)

(س)

ثالثاً : فهرس الأشكال .

رقم الشكل	إسم الشكل	رقم الصفحة
(١ / ١)	نموذج البحث المقترح	٨
(٢ / ٢)	نموذج جبسون فى طبيعة العلاقة بين الضغوط والعمل	٧٣
(٢ / ٣)	عناصر قياس الأداء المتوازن وفقاً لعملية إعادة هيكلة سكك حديد مصر	٩٧
(٢ / ٤)	محاور بطاقة الأداء المتوازن	٩٨
(٤ / ٥)	أبعاد مقياس ليكرت الخماسى	١٦٦

رابعاً : قائمة الملاحق :

رقم الملحق	اسم الملحق	رقم الصفحة
(١)	خطاب كلية التجارة إلى هيئة سكك حديد مصر .	٢٢٣
(٢)	قائمة الاستقصاء الموجهة للعاملين	٢٢٤ - ٢٣١
(٣)	قائمة استقصاء موجهة للسادة عملاء الهيئة	٢٣٢ - ٢٣٧
(٤)	الهيكل التنظيمي لسكك حديد مصر قبل وبعد إعادة الهيكلة	٢٣٨ - ٢٤٠
(٥)	<u>ملخص البحث</u>	
(١ / ٥)	- باللغة العربية .	٢٤١ - ٢٤٢
(٢ / ٥)	- باللغة الأجنبية .	٢٤٣ - ٢٤٤