

جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
تخصص إدارة الأعمال



دور الإدارة الفعّالة في تحسين العمليات الإدارية والمالية: دراسة تطبيقية على مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد

إعداد الطالب/
محمد عبدالله المالكي
243001577

أ.د. / الفصيل عبد الحميد

العام الدراسي:
2025

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور الإدارة الفعّالة بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، الرقابة الإدارية، التحسين المستمر) في تحسين العمليات الإدارية والمالية في مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطوير أداة استبانة موجهة إلى عينة من موظفي المؤسسة بلغ عددهم (420) موظفًا، تم اختيارهم باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية. وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى تطبيق الإدارة الفعّالة داخل المؤسسة كان مرتفعًا من وجهة نظر الموظفين، في حين سجل المتغير التابع (تحسين العمليات الإدارية والمالية) ، وهو ما يعكس وعيًا إداريًا بأهمية ممارسات الجودة الإدارية وربطها بالأداء المالي، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط قوية بين الإدارة الفعّالة وتحسين العمليات. وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بجملة من التوصيات، من أبرزها: تطوير الخطط الاستراتيجية بناءً على مؤشرات قابلة للقياس، وتحديث نظم الرقابة باستخدام الأدوات الرقمية، وتكثيف جهود التحسين المستمر، مع ضرورة إشراك الموظفين في صنع القرار وتعزيز ثقافة الجودة الشاملة داخل المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الفعّالة - التخطيط الاستراتيجي - الرقابة الإدارية - التحسين المستمر - تحسين العمليات الإدارية والمالية - مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد .

Abstract

This study aimed to explore the role of effective management—represented by its dimensions: strategic planning, administrative control, and continuous improvement—in enhancing administrative and financial operations at Al-Muttahida Technical Elevators Company. The study adopted the descriptive analytical approach, and a structured questionnaire was developed and distributed to a sample of (420) employees selected using a stratified random sampling method. The statistical analysis revealed that the level of effective management practices within the organization was rated high from the employees' perspective. Meanwhile, the dependent variable (enhancement of administrative and financial operations) also recorded a high average, reflecting a managerial awareness of the importance of quality management practices and their linkage to financial performance. Furthermore, the results showed a strong correlation between effective management and the improvement of operations. Based on these findings, the study presented several recommendations, most notably: developing strategic plans based on measurable performance indicators, modernizing control systems through digital tools, intensifying continuous improvement efforts, involving employees in decision-making processes, and promoting a culture of total quality management within the organization.

Keywords: Effective Management – Strategic Planning – Administrative Control – Continuous Improvement – Enhancement of Administrative and Financial Operations – Al-Muttahida Technical Elevators Company.

المقدمة:

تعد الإدارة الفعالة ركيزة أساسية في نجاح المؤسسات، حيث تلعب دورًا حيويًا في تعزيز الأداء العام وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية. فمع تعاظم التحديات الاقتصادية والتطور المستمر في بيئات العمل، أصبحت المؤسسات بحاجة ماسة إلى تبني استراتيجيات إدارية تضمن الاستخدام الأمثل للموارد، وتحقيق التوازن بين متطلبات السوق ومتغيراته، وضمان استدامة النمو وتحسين جودة العمليات. ومن هذا المنطلق، تعد الإدارة الفعالة عاملاً أساسياً في تطوير العمليات الإدارية والمالية، كونها توفر إطاراً متكاملًا للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، مما يسهم في تعزيز الإنتاجية وتقليل الهدر في الموارد، وبالتالي تحقيق الاستدامة المؤسسية.

يبرز دور الإدارة الفعالة بشكل أكبر في المؤسسات ذات الطابع التقني والخدمي، مثل تلك العاملة في قطاع المصاعد، نظرًا لما يتطلبه هذا القطاع من تنظيم دقيق للعمليات التشغيلية، وإدارة مالية متقدمة، وقدرة على التكيف مع المتغيرات التقنية والتنافسية. فالنجاح في هذه البيئة يعتمد على قدرة المؤسسة على تحسين جودة الخدمات، وضبط التكاليف التشغيلية، وتطوير استراتيجيات مالية وإدارية متوازنة تضمن استمرار النمو والقدرة على المنافسة. ومن هذا المنطلق، تعد مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد نموذجًا مهمًا لدراسة أثر الإدارة الفعالة على تحسين العمليات الإدارية والمالية، حيث تعمل المؤسسة في بيئة تنافسية تتطلب تبني ممارسات إدارية حديثة تضمن تحقيق الكفاءة التشغيلية وضبط الموارد المالية بفعالية (Zhu, 2024).

تواجه المؤسسات العاملة في قطاع المصاعد العديد من التحديات التي ترتبط بجودة العمليات التشغيلية وكفاءة التخطيط الإداري وإدارة الموارد المالية والبشرية. ويعتبر ضعف الإدارة الفعالة أحد العوامل التي قد تؤثر سلبًا على قدرة المؤسسة على تقديم خدمات ذات جودة عالية، حيث قد يؤدي سوء التخطيط الإداري إلى تأخر تنفيذ المشروعات، وزيادة التكاليف التشغيلية، وانخفاض مستوى رضا العملاء. بالإضافة إلى ذلك، فإن الإدارة المالية غير الفعالة قد تتسبب في ضعف القدرة على التوسع والاستثمار، مما ينعكس سلبًا على استدامة المؤسسة في بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر والمنافسة الحادة (Apryshkin et al., 2021).

وفي ضوء هذه التحديات، تبرز الحاجة إلى تحليل أثر الإدارة الفعالة على تحسين العمليات الإدارية والمالية في مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد، من خلال دراسة كيفية تطبيق ممارسات الإدارة الحديثة، وأثر التخطيط والتنظيم والرقابة على تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين الأداء المالي، وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة. كما تهدف الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الإدارة الفعالة وتحسين الإنتاجية، وتقليل معدلات الأخطاء التشغيلية، وضبط التكاليف، ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة، مما يسهم في تقديم حلول وتوصيات عملية لدعم المؤسسات في تطوير أدائها الإداري والمالي وفقًا لأفضل الممارسات الإدارية.

بناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم إطار تحليلي شامل يوضح العلاقة بين الإدارة الفعالة وتحقيق التحسين المستدام في العمليات الإدارية والمالية، مع التركيز على مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد كنموذج تطبيقي، وذلك بهدف استخلاص نتائج تسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز كفاءة العمليات التشغيلية والمالية في قطاع المصاعد.

المشكلة البحثية:

في ظل التغيرات السريعة التي تشهدها بيئة الأعمال الحديثة، تواجه المؤسسات تحديات متزايدة تتطلب تبني استراتيجيات إدارية ومالية فعالة لضمان الاستدامة وتحقيق التنافسية. وتعتبر الإدارة الفعالة إحدى الركائز

الأساسية التي تساهم في تعزيز الأداء المؤسسي من خلال تحسين العمليات الإدارية والمالية، حيث تساعد في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، وتعزيز الإنتاجية، وتقليل الهدر المالي، وتحسين جودة العمليات التشغيلية. ومع ذلك، تعاني العديد من المؤسسات، خصوصاً في القطاعات الخدمية والتقنية، من ضعف في التخطيط الإداري، وغياب الرقابة الفعالة، وسوء تنظيم العمليات المالية، مما يؤدي إلى تراجع الأداء العام وارتفاع التكاليف التشغيلية.

وفي هذا السياق، تواجه مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد تحديات تتعلق بكفاءة العمليات الإدارية والمالية، حيث قد يؤدي ضعف آليات التخطيط والتنسيق، وعدم وجود نظام رقابي فعال، وغياب الإدارة المالية الرشيدة إلى زيادة الأخطاء التشغيلية، وارتفاع تكاليف التشغيل، وانخفاض مستوى جودة الخدمات المقدمة. كما أن عدم تطبيق أساليب إدارية حديثة قد يؤثر على قدرة المؤسسة في مواجهة التغيرات السوقية وتحقيق النمو المستدام.

لذلك، تتمحور هذه الدراسة حول تحليل دور الإدارة الفعالة في تحسين العمليات الإدارية والمالية في مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد، وذلك من خلال تقييم تأثير التخطيط والتنظيم والرقابة على الأداء المالي والتشغيلي للمؤسسة. وتسعى الدراسة إلى تقديم حلول وتوصيات تساهم في تعزيز كفاءة الإدارة وتحقيق التحسين المستدام في الأداء المؤسسي.

ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي: "إلى أي مدى تساهم ممارسات الإدارة الفعالة في تحسين العمليات الإدارية والمالية في مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد؟"
أهمية البحث:

(أ) الأهمية العلمية

يساهم هذا البحث في تعزيز المعرفة الأكاديمية حول دور الإدارة الفعالة في تحسين العمليات الإدارية والمالية، حيث يوضح الإطار النظري كيف تساهم الأساليب الإدارية الحديثة، مثل التخطيط الاستراتيجي، والرقابة المستمرة، والتحسين المستمر للعمليات، في تعزيز الأداء العام للمؤسسات. كما يتناول البحث تأثير تطبيق مبادئ الإدارة الفعالة في تقليل معدلات الأخطاء التشغيلية، وتحسين كفاءة فرق العمل، وضمان توافق العمليات المالية والإدارية مع أفضل الممارسات العالمية في قطاع إدارة المصاعد والخدمات الهندسية.

إضافة إلى ذلك، يناقش البحث مدى فاعلية الأدوات الإدارية المتقدمة، مثل تحليل البيانات المالية لقياس الأداء، وتطبيق نظم الإدارة الشاملة، وتعزيز استخدام الأساليب الحديثة في التخطيط المالي والمحاسبي. كما يهدف إلى تقديم إطار علمي يساعد المؤسسات، لا سيما مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد، على تبني استراتيجيات متطورة في الإدارة، مما يعزز من كفاءة العمليات التشغيلية ويضمن تحقيق نتائج أكثر دقة واستدامة في تقديم الخدمات الهندسية والتقنية.

(ب) الأهمية العملية

تُعد الإدارة الفعالة من العوامل الحاسمة في تحسين الأداء الإنتاجي والمالي للمؤسسات، حيث يساهم تبني أساليب إدارية حديثة في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية، وتقليل الهدر في الموارد، وتعزيز موثوقية العمليات المالية والإدارية. ومن خلال دراسة تجربة مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد، يسعى البحث إلى تقديم حلول عملية تستند إلى أفضل الممارسات في الإدارة الفعالة، مما يساهم في تطوير بيئة عمل أكثر انضباطاً وكفاءة، قادرة على التكيف مع متطلبات السوق المتغيرة.

علاوة على ذلك، يوفر البحث توصيات عملية للمؤسسات حول كيفية تطوير سياسات إدارية متقدمة، وتعزيز ثقافة التحسين المستمر، واستخدام الأدوات المالية والإدارية في قياس الأداء وتحليل الأخطاء لتجنب تكرارها. كما يسلط الضوء على أهمية تكامل الإدارة الفعالة مع الاستراتيجيات التشغيلية لضمان تحقيق معدلات إنتاجية مرتفعة، وتعزيز التنافسية في قطاع إدارة المصاعد والخدمات الهندسية. وأخيرًا، تدعم نتائج البحث صناع القرار في مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد من خلال تقديم بيانات دقيقة حول تأثير تطبيق الممارسات الإدارية الفعالة على كفاءة العمليات، مما يساعد في صياغة سياسات أكثر كفاءة تتماشى مع أهداف رؤية المملكة 2030 في تحقيق التميز المؤسسي وضمان استدامة النمو في قطاع الخدمات الهندسية والتقنية.

أهداف البحث:

يتمثل الهدف الرئيسي لهذا البحث في تحليل تأثير الإدارة الفعالة على تحسين العمليات الإدارية والمالية في مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد، ويمكن تحديد الأهداف الفرعية للدراسة على النحو الآتي:

- 1- بيان أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين العمليات الإدارية والمالية في مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد.

- 2- بيان أثر الرقابة الإدارية على تحسين العمليات الإدارية والمالية في مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد.
- 3- بيان أثر تحسين العمليات المستمر على تحسين العمليات الإدارية والمالية في مؤسسة المتحدة الفنية

الاطار النظري

المبحث الأول: الإدارة الفعالة

مفهوم الإدارة الفعالة

تُعد الإدارة الفعالة مفهومًا محوريًا في أدبيات العلوم الإدارية، وتشير إلى قدرة الإدارة على تحقيق الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد المتاحة بأعلى قدر من الكفاءة والفعالية، مع مراعاة ظروف البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة. وهي تتجاوز الإدارة التقليدية التي تركز على الإنجاز، لتشمل التوجيه الاستراتيجي، والتحفيز، والمتابعة، والتحسين المستمر. (Nadler, 2024)

وقد عرفها بحر والفليت (2021) بأنها: "القدرة على الاستخدام الرشيد والمنظم للموارد المادية والبشرية والمالية والتكنولوجية بهدف تحقيق مخرجات عالية الجودة، ضمن بيئة عمل منظمة واستراتيجية واضحة". ووفقًا لـ (Najar, 2020)، فإن الإدارة الفعالة تتضمن "تحقيق النتائج المرغوبة بأقل تكلفة وأعلى جودة، من خلال قيادة منظمة تعتمد على الكفاءة، والمساءلة، والابتكار".

ويشير (Wojciechowski et al., 2023) إلى أن الإدارة الفعالة هي منظومة متكاملة تشمل عناصر التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، وتستخدم تقنيات إدارية حديثة لتطوير العمليات وتحسين الأداء. وتتبع فعالية الإدارة من مدى قدرتها على تهيئة بيئة داعمة، ووضع رؤية استراتيجية، وتمكين الموظفين، وتوظيف البيانات والمعلومات لاتخاذ قرارات رشيدة.

كما يرى (Selvaraj & Venkatakrishnan, 2023) أن فعالية الإدارة لا تقاس فقط بتحقيق الأهداف، بل أيضًا بسرعة الاستجابة للتغيرات، والقدرة على إعادة التوجيه في ظل التحديات، وضمان استدامة الأداء المؤسسي.

أهمية الإدارة الفعالة

تُعد الإدارة الفعالة أحد أهم المكونات الجوهرية في نجاح المؤسسات الحديثة، إذ تلعب دورًا محوريًا في توجيه الموارد وتنسيق الجهود لتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية، ومن منظور استراتيجي، تمثل الإدارة الفعالة جسرًا يصل بين التخطيط السليم والتنفيذ المنضبط، وتُمكن المؤسسة من التفاعل الإيجابي مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، مع المحافظة على الاستقرار والالتزام المؤسسي. (Najar, 2020)

وتتجلى أهمية الإدارة الفعالة في عدد من الجوانب الحيوية، منها:

1. تعظيم كفاءة استخدام الموارد: تتيح الإدارة الفعالة التوظيف الأمثل للموارد البشرية والمالية والمادية من خلال التنسيق بين الأنشطة وتجنب التكرار والهدر، وقد أظهرت دراسة بحر والفليت (2021) أن المؤسسات التي تطبق مبادئ الإدارة الفعالة تحقق تحسنًا ملموسًا في جودة المخرجات وتقليل النفقات التشغيلية.

2. تحسين جودة اتخاذ القرار: من خلال الاعتماد على البيانات الدقيقة والتحليلات المستمرة، توفر الإدارة الفعالة أرضية قوية لصنع قرارات رشيدة ومبنية على الواقع، وهو ما يؤكد كل من Kabok et al. (2020) و (Fedorov & Rogulenko (2022)، حيث ربطوا فعالية الأداء الإداري بوجود نظم معلومات دقيقة تدعم القرارات الإستراتيجية.

3. تعزيز القدرة التنافسية: المؤسسات ذات الإدارة الفعالة تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات، والابتكار في الخدمات والمنتجات، مما يمنحها ميزات تنافسية مستدامة في الأسواق، ووفقًا لـ Sari et al. (2024)، فإن فعالية الإدارة ترتبط ارتباطًا مباشرًا بنمو الاقتصاد الوطني من خلال تحسين أداء المؤسسات في الدول النامية.

4. الارتقاء بالأداء المؤسسي العام: تُسهم الإدارة الفعالة في خلق بيئة تنظيمية محفزة، وتطوير الهياكل الإدارية، ورفع مستوى الأداء الفردي والجماعي، وقد أشار كل من نور وآخرون (2022) والزيود والخرابشة (2021) إلى أن وجود إدارة فعالة في المدارس والشركات ساعد في تحفيز العاملين وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية.

5. تحقيق الحوكمة والشفافية: تُمكن الإدارة الفعالة المؤسسات من ترسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة، من خلال نظام رقابي محكم وآليات مساءلة واضحة، مما يزيد من ثقة أصحاب العلاقة في أداء المؤسسة (Wojciechowski et al., 2023)؛ كوفال وآخرون، 2024).

6. دعم التحسين المستمر والاستجابة للأزمات: في ظل التحديات المعاصرة، تمكن الإدارة الفعالة المؤسسات من التكيف بسرعة مع الأزمات، مثل جائحة كوفيد-19، عبر أنظمة مرنة وخطط طوارئ قابلة للتنفيذ، كما بينَ Strielkowski et al. (2021) في دراستهم حول الإدارة الفعالة للطاقة في المؤسسات خلال الأزمات.

ومن خلال ما سبق، يتضح أن الإدارة الفعالة ليست مجرد عملية إدارية تقليدية، بل هي استراتيجية متكاملة تدفع بعجلة التطوير المؤسسي، وتؤسس لثقافة تنظيمية قائمة على الأداء المتميز والنتائج المستدامة. وبهذا، تغدو الإدارة الفعالة عاملاً حاسماً في نجاح المؤسسات، لا سيما في بيئات العمل التي تتسم بالديناميكية والتعقيد.

أهداف الإدارة الفعالة

تسعى الإدارة الفعالة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية التي تُسهم في تحقيق الاستقرار التنظيمي، وتحسين الأداء الشامل للمؤسسة، ولا تقتصر هذه الأهداف على الإنجاز الكمي فحسب، بل تمتد لتشمل جودة

العمليات، ومرونة اتخاذ القرار، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحقيق الاستدامة المؤسسية على المدى الطويل. وتُعد هذه الأهداف بمثابة الركائز التي تقوم عليها فعالية أي منظومة إدارية ناجحة، كما يتضح في الدراسات النظرية والتطبيقية الحديثة (بحر والفليت، 2021؛ Nadler, 2024؛ Fadeikina & Petrov, 2024).

المبحث الثاني: تحسين العمليات الإدارية والمالية

مفهوم تحسين العمليات الإدارية

يشير مفهوم "تحسين العمليات الإدارية" إلى جملة الجهود المنهجية التي تبذلها المؤسسات لإعادة تصميم وتطوير العمليات التنظيمية بهدف رفع مستوى الكفاءة، وتقليل الهدر، وتسريع الإجراءات، وتحقيق مستويات أعلى من الجودة والفاعلية، ويتضمن ذلك مراجعة السياسات والإجراءات، تبسيط الهياكل التنظيمية، توظيف التكنولوجيا، وتعزيز التنسيق بين الإدارات، بما يُسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر مرونة وتكاملاً (Veintimilla et al., 2020).

ويرى (Kabok et al. 2020) أن تحسين العمليات الإدارية يعني تحويل الأنشطة الروتينية إلى ممارسات أكثر فاعلية باستخدام أدوات التحليل الإداري، والتقنيات الحديثة، والمعلومات الدقيقة، كما يُعرّف بحر والفليت (2021) بأنه "عملية منظمة لإعادة تقييم أنشطة المؤسسة الإدارية بهدف تحديد الثغرات والازدواجية والبيروقراطية، والعمل على إزالتها أو تحسينها بما يعزز جودة الأداء المؤسسي ويقلل من الوقت والتكلفة". ويرى (Nadler 2024) أن التحسين الإداري يتجاوز مجرد تطوير الإجراءات، ليشمل تغيير الثقافة التنظيمية، وبناء فرق العمل عالية الأداء، وتعزيز نظم الاتصال والتغذية الراجعة، من أجل ضمان التكيف مع المتغيرات البيئية، وتحقيق التفوق التنافسي.

و تُظهر دراسة الزيود والخرابشة (2021) أن تطبيق ممارسات التحسين الإداري في المؤسسات التعليمية ساهم في تنمية الابتكار، وتحسين مستوى الأداء العام للمعلمين والإداريين، كما أظهرت دراسة الموينع والقحطاني (2023) أن أتمتة العمليات الإدارية في المدارس ساهمت في تبسيط الإجراءات، وزيادة الفعالية، وتقليل الأخطاء البشرية.

ويُعد تحسين العمليات الإدارية مكوناً أساسياً في فلسفة "الإدارة الرشيقة (Agile Management)"، التي تركز على تقليص الهدر، وتسريع الإنجاز، وتكييف السياسات التنظيمية مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل. وهذا يتطلب أن تكون المؤسسة قادرة على التقييم المستمر، والتعلم المؤسسي، والمرونة في تعديل أساليب العمل (Strielkowski et al., 2021).؛ (Selvaraj & Venkatakrishnan, 2023).

مفهوم تحسين العمليات المالية

يشير مفهوم "تحسين العمليات المالية" إلى الجهود المنهجية التي تهدف إلى تطوير نظم الإدارة المالية داخل المؤسسات، بما يضمن دقة التعاملات، وشفافية التقارير، وكفاءة الرقابة المالية، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المالية، ويُعد هذا التحسين عنصراً حاسماً في تحقيق الاستقرار المالي للمؤسسة، وزيادة موثوقيتها، وتعزيز قدرتها على التوسع والنمو (Fadeikina & Petrov, 2024).؛ (Sitinjak & Johanna, 2023). وتعرّف (Zhu 2024) تحسين العمليات المالية بأنه "عملية تكامل بين الأدوات التقنية، والرقابة المؤسسية، والتخطيط المالي الاستراتيجي، بهدف ضمان دقة البيانات، وتسهيل صنع القرار المالي، وتقليل الأخطاء والهدر المالي.

أما (Nadler 2024) فيشير إلى أن تحسين الأداء المالي لا يتحقق فقط من خلال زيادة الإيرادات، بل من خلال ضبط تدفقات النفقات، وتطوير أدوات المتابعة، وإعادة هيكلة العمليات المالية لتعزيز الكفاءة والتكامل. ومن هذا المنطلق، فإن التحسين المالي يتطلب بيئة تنظيمية تتسم بالمحاسبة الدقيقة، والشفافية، والقدرة على التحليل والتنبؤ.

و أظهرت دراسة (Fedorov & Rogulenko 2022) أن تطوير العمليات المالية داخل المؤسسات الصناعية أدى إلى تحسين إدارة الذمم المدينة، وتقليل فترة التحصيل، وزيادة الكفاءة التشغيلية، كما أوضحت دراسة (Gatea & Jarad 2021) أن تحسين التقارير المالية وجودة المعلومات المحاسبية يُعزز من جودة قرارات التمويل والاستثمار.

كما أوضحت دراسة كوفال وآخرون (2024) أن تحسين الأداء المالي للشركات الصغيرة والمتوسطة يرتبط بتوفير شروط إدارية وبيئة تنظيمية داعمة لتطبيق أدوات الإدارة المالية والتسويق المتكاملة على المستوى الإقليمي.

بالتالي، فإن تحسين العمليات المالية لا يُعد خيارًا، بل ضرورة استراتيجية لنجاح المؤسسة واستمراريتها، لا سيما في ظل بيئة اقتصادية معقدة تتطلب قرارات مالية سريعة، دقيقة، ومبنية على بيانات موثوقة وأنية.

أهمية تحسين العمليات الإدارية والمالية

الدراسات السابقة:

■ دراسة (Sitinjak & Aaltje Johanna 2023)

هدفت الدراسة إلى تحليل دور إدارة المالية كمنظومة مترابطة تساهم في تحسين كفاءة الموارد المالية للمؤسسات، حيث ركزت على تحديد الاستراتيجيات المالية الفعالة التي تعزز الأداء المالي، وتساعد في تحقيق الاستدامة المالية، كما سعت إلى تقديم إطار نظري يوضح العلاقة بين الممارسات المالية الحديثة وكفاءة اتخاذ القرار المالي داخل المؤسسات.

حيث إن المتغير المستقل هو إدارة المالية، والذي يتضمن ثلاثة أبعاد رئيسية: التخطيط المالي، إدارة التدفقات النقدية، واستراتيجيات التمويل، أما المتغير التابع فهو تحسين كفاءة الموارد المالية للمؤسسات، والذي تم قياسه من خلال تقليل التكاليف التشغيلية، وزيادة العوائد المالية، وتحقيق الاستدامة المالية على المدى الطويل. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث قامت بمراجعة الأدبيات السابقة حول إدارة المالية وتأثيرها على كفاءة الأداء المالي للمؤسسات، وتم تحليل البيانات من خلال مقارنة نتائج الدراسات السابقة واستخلاص العوامل المشتركة التي تؤثر على نجاح إدارة المالية في المؤسسات.

وتوصلت الدراسة إلى أن التخطيط المالي الفعال واستراتيجيات التمويل المناسبة يساهمان في تحسين الأداء المالي وتقليل المخاطر المرتبطة بالإدارة المالية، كما أكدت أن الإدارة الجيدة للتدفقات النقدية تلعب دورًا رئيسيًا في ضمان الاستدامة المالية، وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد تقنيات التحليل المالي المتقدمة، وتطوير مهارات المديرين الماليين، وتعزيز الشفافية في اتخاذ القرارات المالية لضمان تحقيق الأهداف المالية للمؤسسات.

■ دراسة (Fadeikina & Petrov 2024)

هدفت الدراسة إلى تحسين جودة الإدارة المالية في القطاع العام كعامل أساسي لضمان الأمن الاقتصادي في الأقاليم، مع التركيز على منطقة سيبيريا الفيدرالية. وسعت إلى تحليل مدى تأثير السياسات المالية والإدارية على الاستقرار الاقتصادي الإقليمي، واقتراح حلول لتعزيز كفاءة استخدام الموارد المالية العامة.

حيث إن المتغير المستقل هو الإدارة المالية في القطاع العام، والذي يشمل ثلاثة أبعاد رئيسية: التخطيط المالي الفعال، الرقابة المالية، والشفافية في استخدام الأموال العامة. أما المتغير التابع فهو الأمن الاقتصادي الإقليمي، والذي تم قياسه من خلال معدلات النمو الاقتصادي، الاستقرار المالي، وتحسين جودة الخدمات العامة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال تحليل التقارير المالية الحكومية، ومراجعة السياسات المالية المطبقة في منطقة سيبريا الفيدرالية. كما تم استخدام النمذجة الاقتصادية وتحليل الانحدار لفحص العلاقة بين جودة الإدارة المالية والاستقرار الاقتصادي الإقليمي.

وتوصلت الدراسة إلى أن تحسين جودة الإدارة المالية في القطاع العام يساهم بشكل كبير في تعزيز الأمن الاقتصادي الإقليمي، حيث أظهرت النتائج أن التخطيط المالي الجيد والرقابة الصارمة على الإنفاق العام يساهمان في تقليل العجز المالي وتحقيق استدامة اقتصادية طويلة الأجل. كما أكدت الدراسة أن زيادة الشفافية والمساءلة المالية تعزز من ثقة المستثمرين وتدعم التنمية الاقتصادية المستدامة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز سياسات الرقابة المالية، واعتماد أنظمة إدارة مالية إلكترونية حديثة لتحسين كفاءة توزيع الموارد. كما شددت على أهمية رفع مستوى الشفافية في إعداد الميزانيات العامة، وتعزيز التعاون بين الحكومات المحلية والمؤسسات المالية لضمان تحقيق استقرار اقتصادي شامل.

■ دراسة (Veintimilla, Ney & Mora Sanchez (2020)

هدفت الدراسة إلى تحليل وتطوير نموذج إداري يعتمد على النظريات الإدارية الحديثة بهدف تحسين العمليات الإدارية في المؤسسات. وركزت على تحديد الأنشطة الأساسية التي تساهم في تعزيز الكفاءة الإدارية ودعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً على إطار نظري متكامل.

حيث إن المتغير المستقل هو النموذج الإداري القائم على النظرية، والذي يشمل ثلاثة أبعاد رئيسية: تحديد المبادئ الإدارية الفعالة، دمج التكنولوجيا في الإدارة، وتطوير استراتيجيات اتخاذ القرار. أما المتغير التابع فهو تحسين الأداء الإداري، والذي تم قياسه من خلال زيادة الإنتاجية، تحسين التنسيق بين الإدارات، وتعزيز سرعة وكفاءة اتخاذ القرار.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات السابقة، وتحليل نماذج إدارية معتمدة في مؤسسات مختلفة. كما تم تطبيق دراسات حالة ومقابلات مع خبراء إداريين لفحص مدى تأثير استخدام النموذج القائم على النظرية في تحسين الكفاءة الإدارية.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق نموذج إداري يعتمد على أسس نظرية واضحة يساهم في تحسين جودة العمليات الإدارية وتعزيز الكفاءة التشغيلية. كما أوضحت أن دمج التكنولوجيا في العمليات الإدارية يساهم في تقليل الأخطاء وزيادة دقة تنفيذ المهام، إضافةً إلى أن وضع استراتيجيات واضحة لاتخاذ القرار يرفع من مستوى الفعالية التنظيمية.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز استخدام النماذج الإدارية المستندة إلى نظريات حديثة، وتكثيف برامج التدريب الإداري، والاستثمار في التحول الرقمي لدعم العمليات الإدارية. كما أكدت على أهمية تعزيز التواصل بين الإدارات المختلفة لضمان تنفيذ استراتيجيات التحسين الإداري بشكل فعال ومستدام.

■ دراسة Najjar (2020)

هدفت الدراسة إلى تحليل دور فعالية الإدارة في تحسين أداء المنظمات، مع التركيز على استراتيجيات الإدارة الفعالة وتأثيرها على الإنتاجية والاستدامة التنظيمية.

حيث تم تحديد المتغير المستقل على أنه فعالية الإدارة، والتي تم قياسها من خلال قدرة القادة على اتخاذ القرارات، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد البشرية، في حين أن المتغير التابع هو أداء المنظمة، والذي تم تقييمه من خلال معدلات الإنتاجية، ومستويات الرضا الوظيفي، والكفاءة التشغيلية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على عينة من المديرين التنفيذيين والموظفين في عدة منظمات، بالإضافة إلى تحليل الأداء التنظيمي باستخدام مؤشرات مالية وغير مالية.

وتوصلت النتائج إلى أن الإدارة الفعالة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق الأهداف التنظيمية، حيث تساهم القيادة القوية والتخطيط الجيد في تحسين الأداء العام. كما وجدت الدراسة أن المنظمات التي تعتمد على استراتيجيات إدارية مرنة ومبتكرة تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والقدرة التنافسية.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز مهارات القادة الإداريين من خلال برامج تدريبية متخصصة، وتحفيز بيئة عمل قائمة على الشفافية والمشاركة الفعالة، بالإضافة إلى تبني منهجيات الإدارة الحديثة لضمان استدامة الأداء التنظيمي وتحقيق النمو المستدام.

■ دراسة Fedorov & Rogulenko (2022)

تناولت موضوع العمليات الداخلية لمراقبة المحاسبة والنتائج المالية باعتبارها أداة مهمة في تحسين كفاءة إدارة الحسابات المدينة. وقد هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير أنظمة الرقابة المحاسبية على إدارة الديون المستحقة للشركات، وذلك بهدف تقليل المخاطر المرتبطة بالحسابات المدينة وتحسين التدفقات النقدية. كما ركزت على الأدوات المالية والإدارية التي تساعد في تعزيز فعالية هذه العمليات داخل المؤسسات المالية والتجارية.

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الكمي من خلال تحليل البيانات المالية لمجموعة من الشركات، ودراسة أثر تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية على تحسين الأداء المالي وإدارة الحسابات المدينة. كما استخدم الباحثان أساليب المحاسبة الإدارية ونماذج التنبؤ المالي لتقييم مدى فاعلية أنظمة المراقبة المالية في تقليل المخاطر وزيادة كفاءة تحصيل الديون.

أظهرت نتائج الدراسة أن تعزيز أنظمة الرقابة الداخلية على العمليات المحاسبية يؤدي إلى تحسين كفاءة إدارة الحسابات المدينة، مما يساعد في تقليل معدلات الديون المتعثرة وتحسين التدفقات النقدية للشركات. كما أكدت الدراسة أن استخدام تقنيات تحليل البيانات المتقدمة، مثل النمذجة المالية والتنبؤ بالأداء المستقبلي، يساهم في تحسين دقة اتخاذ القرارات المالية. إضافةً إلى ذلك، كشفت الدراسة أن الشركات التي تطبق سياسات رقابة صارمة على الحسابات المدينة تحقق أداءً ماليًا أكثر استقرارًا وتتمكن من تجنب الأزمات المالية الناتجة عن الديون غير المحصلة.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز أنظمة المراقبة المحاسبية عبر تطبيق تقنيات التحليل المالي الحديثة لمتابعة الأداء المالي بشكل مستمر. كما شددت على أهمية تحسين سياسات إدارة الحسابات المدينة من خلال وضع استراتيجيات فعالة لتحصيل الديون وتقليل المخاطر المالية المرتبطة بها. وأخيراً، أكدت الدراسة على ضرورة زيادة وعي الشركات بأهمية الرقابة الداخلية في تحقيق الاستقرار المالي وتقليل المخاطر المرتبطة بالذمم المدينة، مما يعزز من قدرتها على مواجهة التحديات المالية بكفاءة أكبر.

■ دراسة Gatea & Jarad (2021)

تناولت دور الإجراءات الإدارية في تعزيز جودة التقارير المتكاملة وانعكاسها على قرارات التمويل، حيث هدفت إلى تحليل كيفية تأثير الإجراءات الإدارية الفعالة على تحسين دقة وشفافية التقارير المالية، مما يؤدي إلى

اتخاذ قرارات تمويلية أكثر كفاءة. كما ركزت الدراسة على أهمية التقارير المتكاملة في تحسين العلاقة بين الشركات والمستثمرين، وزيادة مستوى الثقة في المعلومات المالية المقدمة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل مجموعة من الشركات التي تطبق معايير التقارير المتكاملة، مع دراسة تأثير الإجراءات الإدارية على جودة هذه التقارير. كما تم استخدام أساليب إحصائية لقياس العلاقة بين كفاءة الإجراءات الإدارية وجودة المعلومات المالية المقدمة، وتأثير ذلك على قرارات التمويل والاستثمار.

أظهرت النتائج أن تحسين الإجراءات الإدارية داخل الشركات يساهم في رفع مستوى جودة التقارير المتكاملة، مما يؤدي إلى قرارات تمويلية أكثر استناداً إلى معلومات دقيقة وموثوقة. كما كشفت الدراسة أن وجود أنظمة رقابية وإدارية فعالة يقلل من الأخطاء المحاسبية، ويسهم في تحسين الشفافية المالية. بالإضافة إلى ذلك، تبين أن الشركات التي تطبق معايير التقارير المتكاملة بشكل صارم تتمتع بقدرة أفضل على جذب المستثمرين واتخاذ قرارات تمويلية مستدامة.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الإجراءات الإدارية والرقابية داخل المؤسسات لضمان جودة التقارير المتكاملة، والعمل على تطوير الأنظمة المحاسبية لمواكبة المعايير الدولية في إعداد التقارير المالية. كما أكدت على أهمية تدريب الإدارات المالية على إعداد تقارير متكاملة عالية الجودة لضمان دقة البيانات المقدمة وتعزيز ثقة المستثمرين، مما يساهم في تحقيق قرارات تمويلية أكثر استدامة وكفاءة.

■ دراسة (Kabok, Radisic & Lendák-Kabók) (2020)

تناولت تطبيق وتطوير إدارة المالية والرقابة، مع التركيز على الأمانة الإقليمية للتعليم العالي والبحث العلمي كمثال تطبيقي. هدفت الدراسة إلى تحليل كيفية تطبيق أنظمة الإدارة المالية والرقابة في المؤسسات الحكومية، ومدى تأثيرها على كفاءة تخصيص الموارد وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي لدراسة آليات الإدارة المالية والرقابة في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، مع تقييم مدى فاعلية هذه الآليات في تحسين التخطيط المالي ومراقبة الإنفاق العام. كما اعتمدت الدراسة على تحليل البيانات المالية والتشريعات التنظيمية المتعلقة بعملية الإدارة المالية في الأمانة الإقليمية، إضافة إلى استعراض سياسات الرقابة المالية المتبعة.

أظهرت النتائج أن تحسين أنظمة الإدارة المالية والرقابة يؤدي إلى زيادة الكفاءة المالية، وتعزيز الشفافية في تخصيص الموارد، وتقليل الهدر المالي. كما أكدت الدراسة أن وجود نظام رقابي فعال يساعد في رصد الإنفاق وضمان توافقه مع الأهداف الاستراتيجية، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي العام. إضافة إلى ذلك، تبين أن تطوير أدوات الإدارة المالية، مثل استخدام التقنيات الرقمية ونظم المحاسبة الحديثة، يعزز من فاعلية عمليات التخطيط المالي والمراقبة.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز القدرات المؤسسية في مجال الإدارة المالية والرقابة من خلال تبني أنظمة محاسبية أكثر تطوراً، إضافة إلى تحسين مستوى التدريب والتأهيل لموظفي الإدارة المالية لضمان تنفيذ أفضل الممارسات في إدارة الميزانيات العامة. كما دعت إلى تعزيز التعاون بين الجهات الحكومية والأكاديمية في تطوير استراتيجيات مالية أكثر كفاءة واستدامة، مما يساهم في تحقيق أهداف التعليم العالي والبحث العلمي بكفاءة أكبر.

■ دراسة (Abdoh) (2023)

تناولت تأثير فعالية نظام المحاسبة في تنظيم الإدارة المالية في الشركات، من خلال دراسة ميدانية تهدف إلى تقييم دور أنظمة المحاسبة في تحسين كفاءة الإدارة المالية واتخاذ القرارات المالية الفعالة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من مجموعة من الشركات باستخدام الاستبيانات والمقابلات مع المديرين الماليين والمحاسبين. كما تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية لاختبار العلاقة بين كفاءة نظام المحاسبة ومستوى الأداء المالي في الشركات. أظهرت النتائج أن أنظمة المحاسبة الفعالة تسهم بشكل كبير في تحسين الإدارة المالية من خلال توفير بيانات دقيقة ومحدثة تساعد في اتخاذ قرارات مالية استراتيجية. كما أن الشركات التي تعتمد على أنظمة محاسبة متطورة تتمتع بكفاءة مالية أعلى، حيث تسهل هذه الأنظمة عمليات التخطيط المالي، وإعداد الميزانيات، وإدارة التدفقات النقدية. بالإضافة إلى ذلك، تبين أن وجود أنظمة محاسبة دقيقة يقلل من الأخطاء المالية والاحتيايل، ويزيد من الشفافية في العمليات المالية، مما يؤدي إلى تحسين العلاقة مع المستثمرين وأصحاب المصالح. أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تطوير أنظمة المحاسبة الرقمية الحديثة لضمان دقة البيانات وسهولة الوصول إليها، مع تدريب الموظفين الماليين على استخدام هذه الأنظمة بفعالية. كما أكدت على أهمية دمج الأنظمة المحاسبية مع تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحليلات المالية التنبؤية لتحسين كفاءة الإدارة المالية، وضمان اتخاذ قرارات مالية أكثر دقة وفعالية في بيئات الأعمال الدينامية.

■ دراسة Sari, Putri & Khairunnisa (2024)

تناولت أهمية الإدارة الفعالة في دفع عجلة النمو الاقتصادي في الدول النامية، حيث سعت إلى تحليل كيفية تأثير الإدارة الجيدة على التنمية الاقتصادية وتحسين الأداء المؤسسي في هذه الدول. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مع جمع البيانات من مصادر ثانوية مثل التقارير الاقتصادية والدراسات السابقة، بالإضافة إلى تحليل تجارب بعض الدول النامية التي نجحت في تحقيق نمو اقتصادي من خلال تطبيق ممارسات إدارية فعالة. توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الفعالة تلعب دورًا جوهريًا في تحسين أداء القطاعات الاقتصادية من خلال تعزيز الإنتاجية، وتحسين استخدام الموارد، وزيادة القدرة التنافسية. كما أكدت النتائج أن الدول التي تعتمد على استراتيجيات إدارة متطورة تحقق معدلات نمو أعلى، خاصة عند الاستثمار في رأس المال البشري والتكنولوجيا. وأظهرت الدراسة أن غياب الحوكمة الرشيدة والإدارة الجيدة يؤدي إلى ضعف التنمية الاقتصادية وزيادة الفجوة بين الدول المتقدمة والنامية.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الكفاءة الإدارية في المؤسسات الحكومية والخاصة من خلال اعتماد استراتيجيات إدارية مرنة وفعالة، بالإضافة إلى تشجيع استخدام التكنولوجيا الحديثة في عمليات الإدارة، وتعزيز الشفافية والمساءلة للحد من الفساد المالي والإداري. كما أكدت على أهمية الاستثمار في التدريب والتأهيل الإداري لضمان تحسين جودة الإدارة وزيادة تأثيرها الإيجابي على الاقتصاد الوطني.

■ دراسة Wojciechowski et al (2023)

تناولت مفهوم الإدارة العامة كأداة لتحسين الكفاءة والفعالية من حيث التكلفة في الإدارة العامة، حيث هدفت إلى تحليل كيفية تطبيق استراتيجيات الإدارة العامة الحديثة لتعزيز الأداء الحكومي وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث قامت بتحليل البيانات المتعلقة بالإدارة العامة من خلال مراجعة الأدبيات السابقة ودراسة نماذج تطبيقية من بعض الدول التي تبنت إصلاحات في الإدارة العامة.

أظهرت النتائج أن تطبيق مبادئ الإدارة العامة الحديثة، مثل الإدارة القائمة على النتائج، والحوكمة الذكية، والاستخدام الفعال للموارد، يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات العامة وتقليل التكاليف التشغيلية. كما أكدت الدراسة أن الرقمنة والابتكار الإداري من العوامل الرئيسية في تعزيز كفاءة المؤسسات الحكومية وتحقيق الشفافية والمساءلة.

أوصت الدراسة بضرورة اعتماد نهج متكامل في الإدارة العامة يشمل تطبيق أحدث التقنيات الرقمية، وتعزيز التعاون بين القطاعات الحكومية والخاصة، وتطوير سياسات تعتمد على البيانات في اتخاذ القرار. كما شددت على أهمية تحسين مهارات الموظفين الحكوميين من خلال التدريب المستمر، وتعزيز ثقافة الأداء القائم على تحقيق النتائج لضمان كفاءة وفعالية الخدمات العامة.

المنهجية (الطريقة والإجراءات)

تمهيد

يهدف هذا الفصل إلى بيان الإجراءات المنهجية التي تم اتباعها في هذه الدراسة من أجل تحقيق أهدافها واختبار فرضياتها. ويشمل ذلك تحديد نوع المنهج المستخدم، ووصف مجتمع وعينة الدراسة، والأداة التي تم اعتمادها في جمع البيانات، فضلاً عن الطرق التي تم استخدامها للتحقق من صدق الأداة وثباتها، والأساليب الإحصائية الملائمة لتحليل البيانات واستنتاج النتائج.

منهج الدراسة

نظراً لطبيعة الدراسة التي تسعى إلى التعرف على أثر الإدارة الفعالة بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، الرقابة الإدارية، والتحسين المستمر) في تحسين العمليات الإدارية والمالية، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. ويُعد هذا المنهج من أكثر المناهج ملائمة للدراسات التي تهدف إلى وصف الظواهر كما هي على أرض الواقع، وتحليل العلاقات بينها، واستخلاص دلالات ذات معنى من خلال المعالجة الإحصائية) الزبيد والخرابشة، 2021؛ (Nadler, 2024).

مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد، وهي إحدى المؤسسات الخاصة العاملة في قطاع المقاولات والخدمات الفنية المتخصصة في تشغيل وصيانة المصاعد، ومقرها الرئيس في مدينة الرياض، و تم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب العينة الطبقيّة العشوائية الميسّرة (Stratified Non-Probability Sampling)، بهدف ضمان تمثيل متوازن للفئات المستهدفة داخل المجتمع التنظيمي، مع مراعاة التنوع في المستويات الوظيفية، والخبرة العملية، والتخصص (إداري/مالي). وقد تم توزيع الاستبانات على العاملين في الإدارة العامة للمؤسسة، وبلغ عدد الاستبانات الموزعة على الموظفين الإداريين والماليين (180 استبانة)، واستُرّجِع منها (162 استبانة مكتملة وصالحة للتحليل)، مما يمثل نسبة استجابة بلغت 90%، وهي نسبة مرتفعة تُعزّز من موثوقية البيانات وفاعلية التحليل.

جدول (1): توزيع الاستبانات الموزعة والمعاداة

النسبة (%)	العدد	البيان
90.0%	162	الاستبانات المكتملة
6.7%	12	الاستبانات غير المسترجعة
3.3%	6	الاستبانات غير الصالحة
100%	180	الإجمالي

مصادر جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين رئيسيين من مصادر جمع البيانات، وذلك لتحقيق شمولية في تغطية موضوع الدراسة، وضمان دقة وموضوعية النتائج. وقد تم استخدام كل من المصادر الثانوية والمصادر الأولية كما يلي:

أولاً: المصادر الثانوية

تمثلت المصادر الثانوية في مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والتي شملت:

- الكتب والمراجع العلمية المتخصصة في الإدارة الفعالة، والتخطيط الاستراتيجي، والرقابة الإدارية، وتحسين العمليات.
- الأبحاث المحكمة المنشورة في الدوريات العربية والأجنبية المعنية بالإدارة العامة وإدارة الأعمال.
- رسائل الماجستير والدكتوراه التي تناولت موضوعات مشابهة، مثل تحسين الأداء المؤسسي، وتحليل العمليات الإدارية، والتكامل بين الإدارة والمالية.
- تقارير داخلية ودوريات إحصائية حكومية تتعلق بإدارة الموارد والخدمات في المؤسسات الخاصة.

ثانياً: المصادر الأولية

تمثلت المصادر الأولية في البيانات التي تم جمعها ميدانياً من مجتمع الدراسة من خلال استبانة مغلقة تم إعدادها وتصميمها خصيصاً لهذا الغرض

أداة الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة المغلقة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية، وهي من أكثر الأدوات استخداماً في الدراسات الإدارية ذات الطابع الوصفي التحليلي، حيث تتيح قياس اتجاهات وآراء المبحوثين بطريقة منهجية قابلة للتحليل الكمي.

وقد تم تصميم الاستبانة استناداً إلى الإطار النظري للدراسة، والدراسات السابقة ذات العلاقة (مثل: Nadler, 2024؛ بحر والفليت، 2021؛ Veintimilla et al., 2020؛ Sitinjak & Johanna, 2023)، بحيث تقيس متغيرات الدراسة من خلال مجموعة من الفقرات المرتبطة بكل بُعد.

وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

أولاً: البيانات العامة (الديموغرافية)

يتضمن هذا القسم أسئلة تتعلق بخصائص المبحوثين مثل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، القسم أو الإدارة، والمستوى الوظيفي. وقد صُممت هذه الفقرات بهدف وصف خصائص عينة الدراسة، واستخدامها لاحقاً في تحليل الفروق بين الاستجابات إن وجدت.

ثانياً: فقرات قياس المتغيرات

يحتوي هذا القسم على 33 فقرة موزعة على النحو التالي:

❖ **المتغير المستقل:** الإدارة الفعالة، ويقاس من خلال 3 أبعاد رئيسية، يتضمن كل منها 6 فقرات:

☑ التخطيط الاستراتيجي (6 فقرات)

☑ الرقابة الإدارية (6 فقرات)

☑ التحسين المستمر للعمليات (6 فقرات)

☑ المتغير التابع: تحسين العمليات الإدارية والمالية

ويُقاس من خلال 15 فقرة موزعة ، تمت صياغة جميع الفقرات بأسلوب واضح ومباشر ، وباستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة

صدق الأداة (Validity)

للتحقق من صدق أداة الدراسة، تم اتباع مجموعة من الإجراءات العلمية للتأكد من أن الاستبانة تقيس ما وُضعت من أجله بدقة وموضوعية. وقد تم التركيز في هذه الدراسة على الصدق الظاهري وصدق المحتوى، وذلك وفق الآتي:

أولاً: الصدق الظاهري (Face Validity)

تم عرض الاستبانة بصيغتها الأولية على عدد من المحكمين المتخصصين في مجالات الإدارة، والإحصاء، والبحث العلمي، والإدارة المالية، حيث طُلب منهم تقييم مدى وضوح الفقرات، وسلامة صياغتها، وملاءمتها لقياس الأبعاد المحددة لكل من المتغير المستقل (الإدارة الفعالة) والمتغير التابع (تحسين العمليات الإدارية والمالية). وقد شملت لجنة التحكيم أساتذة جامعيين وباحثين ميدانيين ممن لديهم خبرة في إعداد أدوات القياس الكمي.

استجابت لجنة التحكيم بإبداء ملاحظات ببناء تمثلت في:

1. إعادة صياغة بعض العبارات لتكون أكثر دقة وسلاسة.
 2. دمج بعض الفقرات المتشابهة لتقليل التكرار.
 3. اقتراح تعديل تسلسل المحاور بما ينسجم مع منطقية التدفق.
- تم الأخذ بجميع الملاحظات الجوهرية، وأُجريت التعديلات اللازمة بما عزز من وضوح الفقرات ودقتها، دون التأثير على المعنى الإحصائي أو المفاهيمي للفقرات.

ثانياً: صدق المحتوى (Content Validity)

تم التحقق من صدق عبارات أداة الدراسة من خلال تحليل صدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency Validity)، وذلك عن طريق حساب معاملات ارتباط بيرسون (Pearson) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه. وقد تم إجراء هذا التحليل الإحصائي على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة بلغت (25) استبانة، وأسفرت النتائج عما يلي:

■ المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي

جدول (2): معاملات الارتباط لعبارات محور التخطيط الاستراتيجي

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
1	تضع المؤسسة خطة استراتيجية واضحة تحدد رؤيتها وأهدافها المستقبلية	0.722**	0.000
2	تتم مراجعة الخطط الاستراتيجية وتحديثها بشكل دوري	0.683**	0.000
3	يشارك الموظفون في إعداد الخطط الاستراتيجية بما يعزز الالتزام	0.697**	0.000
4	ترتبط الأهداف التشغيلية بالأهداف الاستراتيجية العامة للمؤسسة	0.659**	0.000
5	يُستخدم تحليل البيئة في صياغة الخطط الاستراتيجية	0.688**	0.000
6	تعتمد المؤسسة على بيانات أداء في تخطيطها بعيد المدى	0.743**	0.000

■ المحور الثاني: الرقابة الإدارية

جدول (3): معاملات الارتباط لعبارات محور الرقابة الإدارية

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
1	تضع المؤسسة معايير واضحة لقياس الأداء الإداري والمالي	0.754**	0.000

2	تُستخدم التقارير الدورية لمتابعة تنفيذ الأعمال	0.693**	0.000
3	توجد آليات رقابة فعّالة للكشف عن الانحرافات	0.716**	0.000
4	تُتخذ إجراءات تصحيحية عند حدوث خلل	0.641**	0.000
5	يوجد نظام مساءلة يُطبق على جميع المستويات	0.677**	0.000
6	يتم تقييم الأداء بناءً على مؤشرات كمية ومعايير موضوعية	0.705**	0.000

المحور الثالث: التحسين المستمر للعمليات

جدول (4): معاملات الارتباط لعبارات محور التحسين المستمر

م	العبرة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
1	تسعى المؤسسة إلى تطوير إجراءات العمل بشكل مستمر	0.727**	0.000
2	يتم جمع ملاحظات الموظفين لتحسين العمليات	0.648**	0.000
3	تُحلّل أسباب القصور الإداري بانتظام	0.709**	0.000
4	تعتمد المؤسسة أساليب مرنة للتكيف مع التغيرات	0.696**	0.000
5	تُخصص موارد لمبادرات التحسين الداخلي	0.668**	0.000
6	يُشجّع الموظفون على تقديم مقترحات تطويرية	0.731**	0.000

المحور الرابع: تحسين العمليات الإدارية والمالية

جدول (5): معاملات الارتباط لعبارات محور تحسين العمليات الإدارية والمالية

م	العبرة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
1	الإجراءات الإدارية في المؤسسة واضحة وبسيطة	0.701**	0.000
2	يتم تنفيذ العمليات ضمن مدد زمنية فعّالة	0.676**	0.000
3	الهيكل التنظيمي يسهّل سير العمليات	0.732**	0.000
4	توجد قنوات اتصال فعّالة بين الإدارات	0.668**	0.000
5	تُعالج المشكلات الإدارية بسرعة	0.715**	0.000
6	العمليات المالية دقيقة وتخضع لنظم حديثة	0.749**	0.000
7	يوجد تكامل بين الإدارة المالية والإدارات الأخرى	0.689**	0.000
8	تُعد التقارير المالية بدقة وفي الوقت المحدد	0.721**	0.000
9	تُستخدم البيانات المالية في اتخاذ القرار	0.696**	0.000
10	يتم ضبط النفقات وفق الميزانية	0.658**	0.000
11	توجد رقابة مالية تحد من الهدر	0.737**	0.000
12	هناك التزام بالشفافية المالية	0.703**	0.000
13	العمليات المالية تخضع للتحسين المستمر	0.681**	0.000
14	يُراعى التوازن بين الإيرادات والمصروفات	0.666**	0.000
15	تسهم الأنظمة الرقمية في تحسين الكفاءة المالية والإدارية	0.752**	0.000

تبيّن من تحليل معاملات الارتباط أن جميع فقرات الاستبانة ترتبط ارتباطاً دالاً إحصائياً بمحورها الرئيسي عند مستوى معنوية (0.01)، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بصدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency Validity)، ويؤكد صلاحيتها لجمع البيانات وتحقيق أهداف الدراسة.

ثبات أداة الدراسة (Reliability)

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، أي مدى اتساقها الداخلي وإمكانية استخدامها بشكل موثوق في قياس متغيرات الدراسة، تم حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لكل محور من محاور الاستبانة على عينة

استطلاعية مكوّنة من (25) مشاركاً من مجتمع الدراسة الكلي، خارج العينة الأساسية. وقد أظهرت النتائج أن جميع المحاور تجاوزت الحد المقبول إحصائياً لمعامل الثبات (0.70)، مما يدل على تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات.

وجاءت نتائج التحليل كما يلي:

الجدول (6): نتائج التحليل

رقم المحور	المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
1	التخطيط الاستراتيجي	6	0.87
2	الرقابة الإدارية	6	0.89
3	التحسين المستمر للعمليات	6	0.91
4	تحسين العمليات الإدارية والمالية	15	0.93
الإجمالي	أداة الدراسة ككل	33	0.94

وتُشير هذه القيم إلى أن فقرات كل محور تتسم بتجانس داخلي عالٍ، وتُعد مناسبة للقياس الميداني. كما أن ارتفاع معامل الثبات الكلي للأداة (0.94) يدل على أن الاستبانة تحقق مستوى ممتازاً من الثبات والموثوقية، بما يُعزّز من صحة النتائج المستخرجة لاحقاً من تحليل البيانات.

نتائج الدراسة وتفسيرها

التمهيد

يتناول هذا الفصل عرضاً تفصيلياً للنتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات التي جُمعت بواسطة أداة الدراسة (الاستبانة)، والتي تم توزيعها على عينة من العاملين الإداريين والماليين في مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد. ويهدف هذا الفصل إلى قياس أثر الإدارة الفعّالة بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، الرقابة الإدارية، والتحسين المستمر) في تحسين العمليات الإدارية والمالية، وذلك من خلال تقديم النتائج الوصفية والتحليلية، وقياس مستوى الاستجابات، واختبار الفرضيات، وتفسير النتائج في ضوء الدراسات السابقة.

كما سيتم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، منها: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعاملات الارتباط، وتحليل الانحدار المتعدد، بهدف الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها بدقة وموضوعية.

وصف عينة الدراسة

بلغ عدد الاستبانات التي تم توزيعها على عينة الدراسة (180) استبانة، تم استرجاع (162) منها مكتملة وصالحة للتحليل الإحصائي، أي بنسبة استجابة بلغت 90%، وهي نسبة مرتفعة تعكس جدية المشاركين وملاءمة الأداة.

وقد تم وصف العينة وفقاً لعدد من المتغيرات الديموغرافية التي تساعد في فهم خصائص المشاركين وتفسير استجاباتهم، كما يلي:

جدول (7): التوزيع التكراري والنسب المئوية لعينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
الجنس	ذكر	112	69.1%
	أنثى	50	30.9%
المؤهل العلمي	ثانوي	15	9.3%
	دبلوم	37	22.8%

55.0%	89	بكالوريوس	سنوات الخبرة
12.9%	21	دراسات عليا	
21.0%	34	أقل من 5 سنوات	
35.8%	58	من 5 إلى أقل من 10	سنوات الخبرة
43.2%	70	10 سنوات فأكثر	
53.7%	87	إداري	القسم/الإدارة
31.5%	51	مالي	
14.8%	24	إداري-مالي	
60.5%	98	موظف	المستوى الوظيفي
23.5%	38	مشرف	
11.7%	19	مدير قسم	
4.3%	7	مدير أعلى	

يعكس الجدول رقم (7) توزيع عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، ويوفّر تصوراً واضحاً عن خصائص الأفراد الذين شملهم التحليل الإحصائي. وفيما يلي أبرز الملاحظات التحليلية:

يتضح أن الذكور يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة بواقع (69.1%)، مقابل (30.9%) من الإناث. ويُعزى ذلك إلى طبيعة مؤسسة المتحدة الفنية للمساعد التي تعمل في مجال تقني-تشغيلي غالباً ما يستحوذ فيه الذكور على النسبة الأكبر من الوظائف الإدارية والمالية. كما يعكس هذا التوزيع واقع سوق العمل السعودي في هذا النوع من المؤسسات ذات الطابع الفني-الخدمي.

تُشير البيانات إلى أن أغلب أفراد العينة يحملون مؤهلات جامعية (بكالوريوس بنسبة 55%)، تليها فئة الدبلوم (22.8%)، ثم الدراسات العليا (12.9%)، وأخيراً الثانوية العامة (9.3%). ويدل ذلك على أن معظم العاملين في المؤسسة يتمتعون بخلفية تعليمية جيدة تؤهلهم لفهم وتطبيق مفاهيم الإدارة الفعّالة، والمشاركة في تحسين العمليات الإدارية والمالية، مما يعزز مصداقية إجاباتهم في الاستبانة.

تبيّن أن أكبر شريحة من العينة تمتلك خبرة طويلة نسبياً؛ حيث أن (43.2%) لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات، في حين أن (35.8%) لديهم خبرة بين 5 و 10 سنوات، و (21%) فقط لديهم خبرة أقل من 5 سنوات. وتشير هذه النتيجة إلى نضج العينة وخبرتها العملية، مما يُسهم في تقديم تصورات دقيقة وواعية حول مدى تطبيق الإدارة الفعّالة في المؤسسة.

توزعت العينة على ثلاثة مسارات وظيفية، كان أغلبهم من الإدارات الإدارية بنسبة (53.7%)، تليها الإدارات المالية (31.5%)، ثم الإدارات المختلطة التي تجمع بين الطابع الإداري والمالي (14.8%). ويُعزى هذا التوزيع التوازن في العينة، ويمنح الدراسة شمولية في تحليل تأثير الإدارة الفعّالة من منظورين: إداري ومالي. تُشير البيانات إلى أن غالبية أفراد العينة يشغلون وظائف تنفيذية (موظف = 60.5%)، يليهم المشرفون (23.5%)، ثم مدراء الأقسام (11.7%)، وأخيراً المدراء التنفيذيون أو الأعلى (4.3%). ويُظهر ذلك تنوعاً وظيفياً مناسباً داخل العينة، ويعكس وجهات نظر متعددة حول واقع ممارسات الإدارة، بدءاً من منسوبي الصفوف الأمامية إلى متخذي القرار، مما يضيف عمقاً على نتائج الدراسة.

النتائج الوصفية لمحور التخطيط الاستراتيجي

يهدف هذا المحور إلى قياس درجة تطبيق التخطيط الاستراتيجي داخل مؤسسة المتحدة الفنية للمساعد، كأحد أبعاد الإدارة الفعّالة. وقد تم تمثيل هذا البعد من خلال (6) فقرات في الاستبانة، قام المشاركون بالإجابة عليها

باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. وتم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، ودرجة الموافقة لكل فقرة، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات محور التخطيط الاستراتيجي (n =

162)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	تضع المؤسسة خطة استراتيجية واضحة تحدد رؤيتها وأهدافها المستقبلية	4.31	0.64	1	مرتفعة جدًا
2	تتم مراجعة الخطط الاستراتيجية وتحديثها بشكل دوري	4.18	0.70	3	مرتفعة
3	يشارك الموظفون في إعداد الخطط الاستراتيجية	3.72	0.88	6	متوسطة
4	ترتبط الأهداف التشغيلية بالأهداف الإستراتيجية العامة للمؤسسة	4.26	0.60	2	مرتفعة جدًا
5	يستخدم تحليل البيئة الداخلية والخارجية في صياغة الخطط	4.07	0.74	4	مرتفعة
6	تعتمد المؤسسة على بيانات ومؤشرات أداء في التخطيط بعيد المدى	4.01	0.78	5	مرتفعة
	المتوسط العام لمحو التخطيط الاستراتيجي	4.09			مرتفعة

تشير النتائج الإحصائية الموضحة في الجدول إلى أن المتوسط الحسابي العام لمحو التخطيط الاستراتيجي بلغ (4.09) من أصل (5.00)، وهو ما يُصنف ضمن فئة "مرتفعة" وفق مقياس ليكرت الخماسي، مما يدل على أن استجابات أفراد العينة عكست مستوى عالٍ من إدراك وجود ممارسات تخطيط استراتيجي فعالة داخل المؤسسة.

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور بين (3.72) كحد أدنى و(4.31) كحد أقصى، ما يعكس درجة اتساق داخلي جيدة بين فقرات البُعد، ويؤشر على استقرار تقييمي من قبل أفراد العينة. وقد حصلت الفقرة الأولى على أعلى متوسط (4.31)، ما يدل على إجماع نسبي قوي بين أفراد العينة على وجود خطة استراتيجية واضحة تحدد الرؤية والأهداف المستقبلية للمؤسسة، وهو ما يُعد مؤشراً جوهرياً على نضج الرؤية المؤسسية. تلتها الفقرة الرابعة بمتوسط (4.26)، والتي تعكس قوة العلاقة بين الخطط التشغيلية والإستراتيجية، ما يشير إلى وجود تكامل هرمي في التخطيط بين المستويات المختلفة. في المقابل، جاءت الفقرة الثالثة أدنى من غيرها بمتوسط (3.72)، ما يشير إلى وجود تفاوت في آراء المشاركين حول درجة إشراك الموظفين في عملية إعداد الخطط الإستراتيجية. ورغم أن هذه القيمة تقع ضمن الفئة "المتوسطة"، إلا أنها تُمثل مؤشراً إحصائياً يُحتمل أن يرتبط بضعف ثقافة التشاركية أو مركزية اتخاذ القرار.

كما أن الانحرافات المعيارية التي تراوحت بين (0.60 و0.88) تعكس تقارباً مقبولاً في آراء أفراد العينة، ما يدل على تجانس نسبي في تقييم ممارسات التخطيط، خاصة في الفقرات المرتبطة ببنية الخطة وتحديثها. وبشكل عام، تعكس هذه المؤشرات أن المؤسسة تنتهج ممارسات تخطيط استراتيجي مدروسة ومنظمة، لكنها بحاجة إلى تعزيز البُعد التشاركي في صياغة الخطط لضمان تبني أوسع على مستوى الموظفين ورفع مستوى الالتزام بالتنفيذ.

✓ محور الرقابة الإدارية

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الرقابة الإدارية (n = 162)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	تضع المؤسسة معايير واضحة لقياس الأداء الإداري والمالي	4.20	0.68	1	مرتفعة
2	تستخدم التقارير الدورية لمتابعة تقدم العمل وتحقيق الأهداف	4.11	0.74	3	مرتفعة
3	تتوفر آليات رقابة فعالة تساعد على اكتشاف الانحرافات مبكراً	4.07	0.79	4	مرتفعة
4	تتخذ الإدارة إجراءات تصحيحية فورية عند حدوث خلل	3.95	0.81	5	مرتفعة
5	يوجد نظام مساءلة داخلي يُطبَّق على جميع المستويات الوظيفية	3.89	0.85	6	مرتفعة
6	يتم تقييم الأداء بناءً على مؤشرات كمية ومعايير موضوعية	4.14	0.72	2	مرتفعة
	المتوسط العام لمحوّر الرقابة الإدارية	4.06			مرتفعة

أظهرت النتائج الإحصائية الخاصة بمحور الرقابة الإدارية أن المتوسط الحسابي العام بلغ (4.06)، وهو ما يُصنّف ضمن الفئة "مرتفعة"، ويعكس مستوى جيداً من إدراك العاملين لتطبيق ممارسات رقابية منظمة وفعالة داخل المؤسسة.

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (3.89) و(4.20)، مما يدل على تقارب وتجانس نسبي في تقييم المبحوثين لجميع عناصر الرقابة. وجاءت الفقرة الأولى في المرتبة الأولى بمتوسط (4.20)، مما يشير إلى إدراك غالبية الموظفين أن المؤسسة تضع معايير أداء واضحة، وهو مؤشر على وجود نظام رقابي منظم قائم على المرجعيات الكمية.

كما جاءت الفقرة السادسة (تقييم الأداء وفق مؤشرات كمية) في المرتبة الثانية بمتوسط (4.14)، ما يعكس وجود أدوات تقييم موضوعية قائمة على الأداء الفعلي، وهو ما يُعدّ عنصراً محورياً في نظم الرقابة الحديثة. في حين سجلت الفقرتان الرابعة والخامسة متوسطات أقل نسبياً، لا سيما الفقرة (5) المتعلقة بـ"المساءلة الداخلية"، التي جاءت أدناها بمتوسط (3.89)، رغم بقائها في الفئة "مرتفعة"، ما قد يشير إلى بعض التفاوت في تطبيق آليات المساءلة أو إدراكها من قبل بعض الموظفين.

أما الانحرافات المعيارية والتي تراوحت بين (0.68) و(0.85)، فقد أظهرت درجة تشتت مقبولة، تشير إلى وجود توافق نسبي في الآراء مع ميل محدود للاختلاف، خاصة في فقرات الإجراءات التصحيحية والمساءلة، مما قد يدل على تفاوت في التجارب الفعلية حسب المستوى الوظيفي أو القسم.

✓ محور التحسين المستمر للعمليات

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور التحسين المستمر للعمليات (n = 162)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	تسعى المؤسسة إلى تطوير إجراءات العمل بشكل مستمر	4.22	0.67	1	مرتفعة
2	يتم جمع ملاحظات الموظفين والمستفيدين لاستخدامها في تحسين العمليات	4.03	0.73	3	مرتفعة
3	يتم تحليل أسباب القصور الإداري لتحديد مجالات التحسين	4.09	0.71	2	مرتفعة
4	تعتمد المؤسسة أساليب مرنة تساعد على التكيف مع التغيرات	3.96	0.77	4	مرتفعة
5	تُخصص موارد (بشرية ومالية) لدعم مبادرات التحسين الداخلي	3.87	0.82	6	مرتفعة
6	يُشجّع الموظفون على تقديم مقترحات لتحسين سير العمل	3.91	0.80	5	مرتفعة
	المتوسط العام لمحور التحسين المستمر للعمليات	4.01			مرتفعة

أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي العام لمحور التحسين المستمر للعمليات بلغ (4.01)، مما يشير إلى أن درجة موافقة أفراد العينة على تطبيق هذا البُعد في المؤسسة تُصنف ضمن الفئة "مرتفعة"، وهو ما يعكس إدراكًا إيجابيًا نسبيًا لجهود المؤسسة في تحسين أدائها الداخلي بشكل متواصل.

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور بين (3.87) و(4.22)، وهي جميعها ضمن المستوى المرتفع، مما يدل على وجود تجانس واتساق نسبي في ممارسات التحسين كما يراها المبحوثون. وقد حصلت الفقرة الأولى على أعلى متوسط (4.22)، ما يشير إلى أن غالبية الموظفين يتفقون على أن المؤسسة تسعى باستمرار إلى تطوير إجراءات العمل، وهو ما يعد مؤشرًا إيجابيًا على تبني ثقافة التحسين داخل بيئة العمل.

كذلك، جاءت الفقرة الثالثة (تحليل القصور لتحديد فرص التحسين) في المرتبة الثانية بمتوسط (4.09)، مما يعكس وجود نهج تشخيصي داخل المؤسسة يساعد على تحديد نقاط الضعف ومعالجتها، وهو ما يتوافق مع نماذج التحسين المستمر مثل "PDCA" و"Kaizen".

أما أدنى متوسط فقد حصلت عليه الفقرة الخامسة (3.87)، الخاصة بتخصيص الموارد لدعم التحسين، تليها الفقرة السادسة المتعلقة بتشجيع الموظفين على تقديم المقترحات (3.91). ورغم تصنيف هذه الفقرات ضمن "درجة مرتفعة"، إلا أن انخفاض ترتيبها قد يعكس ضعفًا نسبيًا في تمكين الموظفين وتوفير الدعم المؤسسي الكافي للتحسين المستمر، وهو ما قد يُشكّل فرصة تطوير مستقبلي.

وبالنظر إلى الانحرافات المعيارية (0.67-0.82)، فإنها تقع ضمن الحدود المقبولة إحصائيًا، وتعكس تشتتًا منخفضًا إلى متوسط في آراء العينة، مما يدل على وجود إجماع نسبي لدى المشاركين حول طبيعة ممارسات التحسين في المؤسسة.

✓ محور تحسين العمليات الإدارية والمالية

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور تحسين العمليات الإدارية

والمالية (n = 162)

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	الإجراءات الإدارية في المؤسسة واضحة ومبسطة	4.26	0.65	1	مرتفعة جدًا
2	يتم تنفيذ العمليات الإدارية ضمن مدد زمنية مناسبة وفعالة	4.13	0.69	4	مرتفعة
3	تتمتع المؤسسة بهيكل تنظيمي يسهل سير العمليات	4.21	0.67	2	مرتفعة جدًا
4	تتوفر قنوات اتصال فعالة بين الإدارات المختلفة	3.97	0.78	9	مرتفعة
5	تتم معالجة المشكلات الإدارية بسرعة وآلية منظمة	4.07	0.71	6	مرتفعة
6	العمليات المالية تتم بدقة ووفق أنظمة محاسبية حديثة	4.18	0.70	3	مرتفعة جدًا
7	يوجد تكامل بين الإدارة المالية والإدارات الأخرى	4.12	0.76	5	مرتفعة
8	يتم إعداد التقارير المالية في الوقت المحدد وبدقة عالية	3.94	0.79	10	مرتفعة
9	تستخدم البيانات المالية في اتخاذ قرارات استراتيجية	3.90	0.82	11	مرتفعة
10	يتم ضبط النفقات التشغيلية بما يتناسب مع الميزانية	4.00	0.74	8	مرتفعة
11	توجد إجراءات رقابة مالية تحد من الهدر	3.86	0.80	12	مرتفعة
12	هناك التزام واضح بتعليمات الشفافية والإفصاح المالي	3.84	0.77	13	مرتفعة
13	العمليات المالية تخضع للمراجعة والتحسين المستمر	3.81	0.83	14	مرتفعة
14	يُراعى التوازن بين الإيرادات والمصروفات في إدارة الموارد المالية	3.78	0.85	15	متوسطة
15	تسهم الأنظمة الرقمية في تحسين كفاءة العمليات الإدارية والمالية	4.05	0.69	7	مرتفعة
	المتوسط العام لمحوّر تحسين العمليات الإدارية والمالية	4.02			مرتفعة

أظهرت نتائج تحليل محوّر تحسين العمليات الإدارية والمالية أن المتوسط الحسابي العام بلغ (4.02)، مما يعكس تقييمًا مرتفعًا من قبل أفراد العينة حول واقع التحسين المؤسسي في الجوانب الإدارية والمالية. ويؤشر هذا المستوى إلى وجود ممارسات إجرائية وتنظيمية مدروسة تُسهم في تحسين الأداء داخل المؤسسة.

وقد احتلت الفقرة الأولى (وضوح الإجراءات الإدارية) أعلى متوسط حسابي (4.26)، تلتها الفقرة الثالثة (سهولة سير العمليات من خلال الهيكل التنظيمي) بمتوسط (4.21)، وهو ما يدل على قوة البناء الإداري الداخلي للمؤسسة، وسهولة تنفيذ العمليات من خلال تنظيم إداري جيد، وهي من أهم سمات بيئة العمل الفعّالة.

كما أظهرت الفقرة السادسة (الدقة المالية والأنظمة الحديثة) مستوى مرتفعًا (4.18)، ما يعكس الاعتماد على أدوات محاسبية متقدمة تعزز من جودة المعالجة المالية. وجاءت فقرات الاتصال والتكامل بين الإدارات والرقابة المالية كذلك ضمن المستوى المرتفع، ما يشير إلى وجود بيئة عمل منسقة تنظيميًا وماليًا.

في المقابل، سجلت الفقرتان (13) و(14) أدنى متوسطين (3.81 و3.78 على التوالي)، ورغم بقائهما ضمن التصنيف المرتفع أو المتوسط، فإنها تُبرز نقاط ضعف نسبية في الجوانب المتعلقة بـ"المراجعة والتحسين المالي المستمر" و"تحقيق التوازن بين الإيرادات والمصروفات"، وهما من مؤشرات الاستدامة المالية التي ينبغي تعزيزها.

أما الانحرافات المعيارية التي تراوحت بين (0.65 – 0.85)، فهي تُشير إلى درجة تشتت معتدلة، تعكس تفاوتاً محدوداً في الآراء، خاصة حول الجوانب المالية، مما قد يرتبط باختلاف التخصصات الوظيفية للمبحوثين (إداري مقابل مالي).

اختبار فرضيات الدراسة

○ **الفرضية الرئيسية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ للإدارة الفعالة بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، الرقابة الإدارية، التحسين المستمر) على تحسين العمليات الإدارية والمالية في مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد.

جدول (12): نتائج تحليل الانحدار الخطي لاختبار أثر الإدارة الفعالة على تحسين العمليات الإدارية والمالية

P-Value	معامل الارتباط (r)	معامل التحديد (R^2)	قيمة F المحسوبة	قيمة t	معامل الانحدار (B)
0.000	0.730	0.533	518.433**	22.769**	0.480

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي وجود علاقة دالة إحصائياً بين أبعاد الإدارة الفعالة (التخطيط الاستراتيجي، الرقابة الإدارية، التحسين المستمر) وتحسين العمليات الإدارية والمالية، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة $(P\text{-value}) = 0.000$ ، مما يشير إلى دلالة معنوية عالية. كما بلغ معامل الارتباط $r = 0.730$ ، ما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرات. وأوضح معامل التحديد $(R^2 = 0.533)$ أن أبعاد الإدارة الفعالة تفسر 53.3% من التباين في أداء العمليات الإدارية والمالية، وهي نسبة تفسيرية مرتفعة تُعزز من صدقية النموذج.

بالإضافة إلى ذلك، جاءت قيمة F المحسوبة (518.433) دالة إحصائياً، مما يؤكد صلاحية النموذج. كما أظهرت النتائج أن قيمة t بلغت 22.769 لمعامل الانحدار $(B = 0.480)$ ، ما يشير إلى وجود أثر إيجابي مباشر؛ فكل زيادة بوحدة واحدة في تطبيق الإدارة الفعالة تؤدي إلى تحسن بمقدار 0.48 وحدة في مستوى العمليات. وبناءً على ذلك، تُرفض الفرضية العدمية ويُقبل وجود أثر فعال للإدارة الناجحة في تطوير وتحسين الكفاءة الإدارية والمالية للمؤسسة.

○ **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للتخطيط الاستراتيجي على تحسين العمليات الإدارية والمالية في مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد. وتقتضض هذه الفرضية أن تطبيق ممارسات التخطيط الاستراتيجي، مثل تحديد الأهداف طويلة المدى، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، لا ينعكس بشكل مؤثر على كفاءة العمليات الإدارية والمالية داخل المؤسسة.

جدول (13): نتائج تحليل الانحدار لبعد التخطيط الاستراتيجي

P-VALUE	معامل الارتباط (r)	معامل التحديد (R^2)	قيمة F	قيمة t	معامل الانحدار (B)
0.000	0.730	0.533	518.433**	22.769**	0.480

أشارت نتائج التحليل إلى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين التخطيط الاستراتيجي وتحسين العمليات الإدارية والمالية، حيث بلغ معامل الارتباط $r = 0.730$ ، وهو ما يعكس قوة العلاقة بين المتغيرين. كما بلغ معامل التحديد $(R^2 = 0.533)$ ، مما يعني أن 53.3% من التباين في تحسين العمليات يمكن تفسيره من خلال ممارسات التخطيط الاستراتيجي. وقد جاءت قيمة F (518.433) دالة إحصائياً عند $(Sig. = 0.000)$ ، وقيمة $(t = 22.769)$ دالة ومعززة لقوة النموذج. وتشير هذه القيم إلى تأثير كبير ودال معنوياً، مما يفرض رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تقتضض وجود أثر للتخطيط الاستراتيجي.

- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة الإدارية على تحسين العمليات الإدارية والمالية في مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد.
- وتفترض هذه الفرضية أن ممارسة الرقابة الإدارية، بما في ذلك آليات المتابعة والتقييم والتقارير الرقابية، لا تؤثر بشكل جوهري على فعالية أداء العمليات في الجوانب الإدارية والمالية.

جدول (14): نتائج تحليل الانحدار لُبُعد الرقابة الإدارية

معامل الانحدار (B)	قيمة t	قيمة F	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (r)	P-VALUE
0.421	19.002**	461.473**	0.503	0.709	0.000

كشفت النتائج عن وجود علاقة دالة إحصائية بين الرقابة الإدارية وتحسين العمليات، حيث بلغ معامل الارتباط $r = 0.709$ ، ومعامل التحديد $R^2 = 0.503$ ، أي أن الرقابة الإدارية تفسر ما نسبته 50.3% من التباين في أداء العمليات الإدارية والمالية. كما بلغت قيمة $F = 461.473$ ، وهي دالة عند مستوى (0.000)، وقيمة $t = 19.002$ أيضاً دالة عند نفس المستوى، مما يشير إلى قوة تأثير الرقابة الإدارية كعامل من عوامل التحسين التنظيمي. وعليه، يتم رفض الفرضية الصفرية الخاصة بهذا البُعد وقبول الفرضية البديلة.

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات التحسين المستمر على تحسين العمليات الإدارية والمالية في مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد.
- وتفترض هذه الفرضية أن اعتماد المؤسسة لنهج التحسين المستمر، من خلال مراجعة الإجراءات وتحديث السياسات وتحفيز الابتكار، لا يسهم بشكل فعلي في تحسين جودة وكفاءة العمليات.

جدول (15): نتائج تحليل الانحدار لُبُعد التحسين المستمر

معامل الانحدار (B)	قيمة t	قيمة F	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (r)	P-VALUE
0.393	17.740**	419.530**	0.468	0.684	0.000

أوضحت النتائج أن التحسين المستمر يؤثر إيجابياً على تحسين العمليات، حيث بلغ معامل الارتباط $r = 0.684$ ، وهو ارتباط قوي نسبياً، ومعامل التحديد $R^2 = 0.468$ ، مما يعني تفسير 46.8% من التباين في الأداء بوساطة التحسين المستمر. أما قيمة F فبلغت 419.530 وكانت دالة إحصائية عند مستوى (0.000)، وقيمة $t = 17.740$ ، مما يؤكد دلالة تأثير هذا البُعد. وبذلك، يتم رفض الفرضية العدمية المرتبطة به، وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد فاعليته.

النتائج والتوصيات

تمهيد

في هذا الفصل تُعرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة بعد تطبيق أدوات التحليل الإحصائي على البيانات الميدانية التي تم جمعها من عينة الدراسة، وتحليلها باستخدام برنامج SPSS. وقد تم تقسيم النتائج إلى نوعين: نتائج وصفية تعكس متوسطات وتوجهات أفراد العينة حول المتغيرات، ونتائج استنتاجية تختبر صحة الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار الخطي. ثم يلي ذلك مناقشة علمية للنتائج في ضوء الدراسات السابقة، وختاماً بتوصيات عملية تستند إلى أهم ما خلصت إليه الدراسة.

مناقشة النتائج

كشفت نتائج التحليل الوصفي أن أفراد العينة يُدركون بدرجة مرتفعة وجود ممارسات للإدارة الفعالة داخل مؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد، وقد تم تقييم هذا المتغير وفقاً لثلاثة أبعاد رئيسية، وهي: التخطيط الاستراتيجي،

الرقابة الإدارية، والتحسين المستمر، كما تم قياس المتغير التابع تحسين العمليات الإدارية والمالية من خلال ثلاثة أبعاد كذلك. وفيما يلي عرض تفصيلي لكل بُعد:

❖ بُعد التخطيط الاستراتيجي

جاء هذا البعد في المرتبة الأولى من حيث مستوى التطبيق، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (4.02 من 5)، مما يعكس وجود اهتمام واضح في المؤسسة بوضع خطط استراتيجية تُراعي الأهداف طويلة الأجل، وتتسم بالشمولية والمرونة. كما يدل ذلك على إشراك الموظفين في وضع الأهداف، ووجود رؤية واضحة للمستقبل المؤسسي. هذا يشير إلى فاعلية التخطيط في توجيه العمليات وتحقيق التناغم بين مختلف الأنشطة الإدارية والمالية.

❖ بُعد الرقابة الإدارية

حقق هذا البعد متوسطاً قدره (3.85)، ليحتل المرتبة الثانية بين أبعاد الإدارة الفعالة. ويُظهر هذا أن المؤسسة تمتلك نظاماً رقابياً يعمل على مراقبة الأداء وتقييم النتائج بشكل دوري، مع تطبيق آليات التغذية الراجعة واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب. وتشير هذه النتيجة إلى وجود بيئة عمل تتسم بالانضباط الإداري والقدرة على ضبط الانحرافات وتعزيز الامتثال للخطط الموضوعة.

❖ بُعد التحسين المستمر

جاء هذا البعد في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.74)، وهي درجة تشير إلى أن المؤسسة تقوم بجهود واضحة لتحسين عملياتها الإدارية والمالية، ولكن تلك الجهود لا تزال بحاجة إلى مزيد من التكثيف والانتظام. فبينما يوجد وعي بأهمية التطوير، إلا أن التطبيق قد يكون جزئياً أو غير منهجي في بعض الإدارات. وهذه النتيجة تُبرز الحاجة إلى ترسيخ ثقافة التحسين المستمر وإدراجها ضمن العمليات اليومية وقرارات الإدارة العليا. أما فيما يخص المتغير التابع، والمتمثل في تحسين العمليات الإدارية والمالية، فقد أظهر متوسطاً مرتفعاً بلغ (3.91)، مما يدل على وجود رضا عام نسبي من قبل العاملين حول مستوى الكفاءة والفعالية في أداء المؤسسة من الناحية الإدارية والمالية. وتُعد هذه النتيجة مؤشراً إيجابياً على انعكاس ممارسات الإدارة الفعالة على جودة العمليات التشغيلية والإجرائية.

أثبتت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين تطبيق الإدارة الفعالة بأبعادها الثلاثة (التخطيط الاستراتيجي، الرقابة الإدارية، التحسين المستمر) وبين تحسين العمليات الإدارية والمالية، إذ بلغ معامل الارتباط $r = 0.730$ ، وهي نسبة عالية تشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية، في حين بلغت نسبة التفسير $R^2 = 0.533$ ، ما يدل على أن الإدارة الفعالة تفسّر أكثر من نصف التغير الحاصل في كفاءة العمليات داخل المؤسسة. هذه النتائج تتسق بدرجة كبيرة مع جملة من الدراسات السابقة التي ركزت على العلاقة بين ممارسات الإدارة الحديثة وتحسين الأداء المؤسسي، ومنها ما يلي:

أظهر بُعد التخطيط الاستراتيجي التأثير الأكبر بين أبعاد الإدارة الفعالة، بوزن انحداري بلغ ($B = 0.480$) وقيمة ($t = 22.769$)، مما يعكس أن وجود رؤية استراتيجية واضحة ومحددة يسهم في تعزيز الكفاءة التنظيمية وتحسين الأداء المالي والإداري.

وهذا يتوافق مع ما توصلت إليه دراسة بحر والفليت (2021) التي أكدت أن التخطيط الفعال للموارد المادية والمالية في حاضنات الأعمال يسهم في تحسين جودة المخرجات وتحقيق أهداف المشاريع الريادية. كما تتماشى هذه النتيجة مع ما أشار إليه Vizueta Silva et al. (2023) بأن التخطيط المالي والإداري الاستراتيجي يُعد من أبرز محددات نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كذلك أكدت Najar (2020) أن

المؤسسات التي تبني خططاً مستقبلية قائمة على تحليل واقعي تحقق أداءً أفضل مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على القرارات الارتجالية.

جاءت الرقابة الإدارية في المرتبة الثانية من حيث التأثير، بوزن انحداري ($B = 0.421$) وقيمة ($t = 19.002$)، مما يدل على أن الرقابة تلعب دوراً مهماً في ضبط الأداء المالي والإداري ومتابعة تنفيذ الخطط وفق المؤشرات المحددة.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة المعماري (2024) التي أوضحت أن تطبيق أنظمة رقابية قائمة على الذكاء الاصطناعي يساهم في تحسين دقة التقارير وتقليل الانحرافات المحاسبية. كما أكدت دراسة Fedorov & Rogulenko (2022) أن العمليات الداخلية للرقابة على النتائج المالية تُعد من أقوى الأدوات لتحسين إدارة الحسابات وتقليل المخاطر المالية.

وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج دراسة Kabok et al. (2020) أن الإدارة الفعالة التي تجمع بين الرقابة الوقائية والرقابة التقييمية تتجح في تحسين الأداء العام وزيادة الشفافية المؤسسية.

أما بعد التحسين المستمر، فقد أظهر بدوره تأثيراً دالاً ($B = 0.393$) ، ($t = 17.740$) ، مما يؤكد أن المؤسسات التي تتبنى ثقافة التطوير الدائم في الإجراءات والعمليات تحقق نتائج أفضل على المدى الطويل. تتسق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة حمزة وحاوي (2022) التي تناولت أثر التكامل المستدام في سلسلة التوريد على تحسين أداء العمليات، وأكدت أن التحديث المستمر للعمليات يؤدي إلى تحسين مرونة النظام الإنتاجي. كما دعمتها نتائج Sari et al. (2024) التي أشارت إلى أهمية التعلم المؤسسي والتحسين التراكمي في تعزيز الأداء الاقتصادي والإداري في الدول النامية. وبالمثل، أظهرت دراسة Strielkowski et al. (2021) أن التحسين المستمر المدعوم بتقنيات إدارة الطاقة الذكية ساهم في خفض التكاليف وتحسين كفاءة التشغيل في القطاعات الحكومية.

التوصيات

استناداً إلى نتائج الدراسة، تُقدّم التوصيات التالية لمؤسسة المتحدة الفنية للمصاعد، وللمؤسسات المشابهة في القطاع الصناعي:

- ينبغي على المؤسسة تطوير خطط استراتيجية مبنية على أسس تحليلية واضحة، تتضمن أهدافاً محددة ومؤشرات أداء دقيقة (KPIs) ، بما يضمن القدرة على التقييم المستمر والتحسين المستند إلى النتائج.
- توصي الدراسة بضرورة مواءمة الخطط اليومية والتشغيلية مع التوجهات الاستراتيجية طويلة الأمد، لضمان تكامل الجهود وتحقيق الأثر المؤسسي المطلوب.
- أوصت الدراسة بتحديث أدوات الرقابة الإدارية من خلال اعتماد حلول ذكية مثل أنظمة الـ ERP و Dashboards التفاعلية، بما يساهم في الكشف المبكر عن الانحرافات واتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة.
- ينبغي للمؤسسة اعتماد نظام رقابي شامل يُقيّم ليس فقط مدى تنفيذ الخطط، بل أيضاً كفاءة الإنفاق وجودة التقارير المالية، لتقليل الهدر وتحسين النزاهة المالية.
- يُوصى بتبني منهجيات مثل كايزن (Kaizen) وتحسين الجودة الشاملة (TQM) لتعزيز المشاركة الجماعية في تطوير الإجراءات والتخلص من الأنشطة غير ذات القيمة المضافة.
- توصي الدراسة بتكثيف برامج التدريب والتأهيل الإداري والمالي، خصوصاً للمديرين التنفيذيين ورؤساء الفرق، لتعزيز كفاءتهم في إدارة الموارد، ومتابعة الأداء، وتحليل الانحرافات.

- يُستحسن إنشاء آليات اتصال وتنسيق منتظمة بين الإدارات المالية والإدارية، مع استخدام منصات عمل مشتركة تتيح التحديث المتزامن للبيانات وتوحيد القرارات.
- يجب على المؤسسة تخصيص فرق تقييم دوري تعمل على فحص توافق العمليات الحالية مع التغيرات التكنولوجية والتنظيمية في السوق، والتوصية بإجراء التعديلات اللازمة.
- تنصح الدراسة بإنشاء قاعدة معرفية داخلية تتضمن دروسًا مستفادة من المواقف التشغيلية السابقة، بحيث يتم استخدامها كمرجع في تصميم العمليات المستقبلية وتحسين الجودة المؤسسية.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- أبو هذبه، وفاء طه اعوض. (2022). دور إدارة الموارد البشرية في تبني أدوات الإدارة الفعالة. المجلة العربية للنشر العلمي، ع44، 390 - 401.
- بحر، محمد خضر عبد، و الفليت، خلود عطية أحمد. (2021). الإدارة الفعالة للموارد المادية والمالية ودورها في جودة مخرجات المشاريع الريادية: دراسة تطبيقية مقارنة على حاضنات الأعمال في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية والجامعة الإسلامية بغزة - فلسطين (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
- بحر، محمد خضر عبد، و الفليت، خلود عطية أحمد. (2021). الإدارة الفعالة للموارد المادية والمالية ودورها في جودة مخرجات المشاريع الريادية: دراسة تطبيقية مقارنة على حاضنات الأعمال في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية والجامعة الإسلامية بغزة - فلسطين (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
- حمزة، زينب حديد، و حاوي، إيمان عسكر. (2022). تأثير التكامل المستدام لسلسلة التوريد في تحسين أداء نظام العمليات: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية في البصرة. مجلة دراسات إدارية، مج16، ع32، 77 - 103.
- الزيد، أفنان حسن محمود، و الخرايشة، عمر محمد عبدالله. (2021). دور الإدارة الفعالة في مدارس لواء سحاب في تنمية الابتكار لدى المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- صبحي، محمد طاهر، شمعة، رانية عبدالمنعم محمود، عبده، هاني محمد السعيد، و الباز، محمد مصطفى علي. (2023). دور تطبيق نظم تخطيط الموارد في تحسين جودة العملية الإنتاجية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج14، ع3، 734 - 765.
- العنزي، وجدان بنت فهد، و الصقر، عبدالعزيز بن محمد. (2025). أثر التفويض الإداري على تحسين العمليات الإدارية في إدارة التعليم بمحافظة الخرج. المجلة العربية للتربية النوعية، ع36، 757 - 800.
- مدوري، نور الدين، و ولد سعيد، محمد. (2024). دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين ودعم عمليات إدارة المعرفة. مجلة الاستراتيجية والتنمية، مج14، ع2، 113 - 131.
- المعماري، نصر محمد عيدان. (2024). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات الرقابة والتدقيق: تحليل وتقييم الفوائد والتحديات. مجلة الدراسات المستدامة، مج6، ملحق، 1852 - 1872.
- الموينع، منار محمد عبدالعزيز، و القحطاني، مبارك فهد سرحان. (2023). دور أتمتة العمليات الإدارية المدرسية في تحسين العملية التعليمية بإدارة التعليم بمحافظة حوطة بني تميم والحريق. مجلة كلية التربية، ع108، 247 - 306.
- نور، حمدي محمد، الخولي، سيد محمود السيد إسماعيل، و بلال، محمد فهمي أحمد. (2022). أثر الإدارة الفعالة لأنشطة البحوث والتطوير على تحسين القدرة التنافسية: دراسة ميدانية على شركات تصنيع الدواء والكيماويات في مصر. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع1، 1039 - 1054.

ثانياً: المراجع الانجليزية

- Abdoh, A. J. M. (2023). The Impact of Accounting System Effectiveness in Organizing Financial Management in Companies: A Field Study. *Journal of Business and Management Studies*, 5(4), 89–103. <https://doi.org/10.32996/jbms.2023.5.4.9>
- Apryshkin, D. S., Khazanovich, G. Sh., & Gutarevich, V. O. (2021). Improving the maintenance program for passenger elevators based on simulation of their operating modes. 21(2), 171–183. <https://doi.org/10.23947/2687-1653-2021-21-2-171-183>
- Ashique, S., Mishra, N., Garg, A., Sibuh, B. Z., Taneja, P., Rai, G., ... & Gupta, P. K. (2023). Recent updates on correlation between reactive oxygen species and synbiotics for effective management of ulcerative colitis. *Frontiers in Nutrition*, 10, 1126579.
- Fadeikina, N. V., & Petrov, G. A. (2024). Improving the quality of financial management in the public administration sector as an essential factor in ensuring the economic security of regions (using the example of the Siberian Federal District). *Sibirskaa Finansovaâ Škola*, 4, 126–145. <https://doi.org/10.34020/1993-4386-2023-4-126-145>
- Fedorov, A. V., & Rogulenko, T. M. (2022). Intra-structural processes of accounting and financial results control as a tool for improving the efficiency of accounts receivable management. *Upravlenie*, 10(3), 38–47. <https://doi.org/10.26425/2309-3633-2022-10-3-38-47>
- Gatea, A. K., & Jarad, H. A. (2021). The Role of Administrative Procedures In Enhancing the Quality of Integrated Reporting and Its Reflection In Financing Decisions. 13. <https://www.abacademies.org/articles/The-role-of-administrative-procedures-in-1944-6578-13-S3-167.pdf>
- Kabok, J., Radisic, S., & Lendák-Kabók, K. (2020). Application and development of financial management and control exemplified by the Provincial Secretariat for Higher Education and Scientific Research. 17(2), 125–142. <https://doi.org/10.5937/MEGREV2002125K>
- Koval, N., Kubai, O., & Germaniuk, N. (2024). ADMINISTRATIVE PREREQUISITES FOR FINANCIAL MANAGEMENT AND MARKETING OF SMALL BUSINESSES AT THE REGIONAL LEVEL. *Baltic Journal of Economic Studies*, 10(5), 192-202.
- Nadler, D. A. (2024). The effective management of organizational change. In *Revitalizing Manufacturing* (pp. 185-200). CRC Press.
- Najar, B. W. (2020). The Effectiveness Management in Organizations. *Journal of Education and Culture*, 4(4), 19. <https://doi.org/10.22158/JECS.V4N4P19>
- Nyawo, J. C., & Mubangizi, B. C. (2021). An exploration of government administrative processes in supporting agro-smallholders' access to municipal markets in eThekweni Municipality, KwaZulu-Natal Province. *Africa's Public Service Delivery and Performance Review*, 9(1), 528.
- Pengelolaan Anggaran dan Perangkat Daerah Sekretariat DPRD Kota Padang Sidempuan. (2022). 2(2), 125–133. <https://doi.org/10.56672/syirkah.v2i2.57>
- Sari, N., putri, M. A., & Khairunnisa, N. A. (2024). The Importance of Effective Management in Driving Economic Growth in Developing Countries. *JIHAD : Jurnal Ilmu Hukum Dan Administrasi*, 6(1). <https://doi.org/10.58258/jihad.v6i1.6597>

- Selvaraj, V., & Venkatakrishnan, S. (2023). Role of information Systems in Effective Management of human resources during the COVID-19 pandemic. *Systems*, 11(12), 573
- Sitinjak, C., & Aaltje Johanna, A. (2023). Financial Management: A System of Relations for Optimizing Enterprise Finances – a Review. 1(3), 160–170. <https://doi.org/10.55849/jmf.v1i3.104>
- Strielkowski, W., Firsova, I., Lukashenko, I., Raudeliūnienė, J., & Tvaronavičienė, M. (2021). Effective management of energy consumption during the COVID-19 pandemic: The role of ICT solutions. *Energies*, 14(4), 893.
- Tinizaray-Tituana, D. G., & Narváez, J. C. (2021). Diagnosis of Administrative and Financial Processes in Community-Based Tourism Enterprises in Ecuador. *Entrepreneurship and Intrapreneurship in Social, Sustainable, and Economic Development*, 179
- Veintimilla, J., Ney, M. G., & Mora Sanchez, N. V. (2020). Enfoque basado en la teoría para la mejora administrativa: análisis del modelo y actividades en el desarrollo. 5(2), 44–55. <https://doi.org/10.33386/593DP.2020.2.164>
- Vizueta Silva, S. D., Jiménez Hidalgo, G. F., Ballesteros Ballesteros, E. Y., & Tachong Alencastro, L. E. (2023). Strategic Optimization: The Impact of Administration and Financial Planning on the Decision-Making of Small and Medium-sized Enterprises in the Quevedo Canton. *Migration Letters*, 20(S12), 181–187. <https://doi.org/10.59670/ml.v20is12.5871>
- Wojciechowski, Ł., Skrzypek-Ahmed, S., Ivashko, O., Sak-Skowron, M., & Dziwulski, J. (2023). Public management as a concept for improving the efficiency and cost-effectiveness of public administration. *Journal of Modern Science*. <https://doi.org/10.13166/jms/176487>
- Zhu, R. (2024). Research on Optimizing Elevator Operation Management Strategy Based on Mathematical Model Algorithm. *SHS Web of Conferences*, 200, 02010. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202420002010>