

أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الأجهزة الحكومية في المملكة
العربية السعودية

اسم الطالبه /
ميعاد ملفي آل مساعد

الرقم الجامعي /
233000923

مشروع تخرج - 2
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

4.....	قائمة الجداول
7.....	فهرس الأشكال
9.....	المستخلص
10.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
11.....	1.1. المقدمة
12.....	1.2. مشكلة الدراسة
13.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري:
14.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:
15.....	1.3. أهمية الدراسة
15.....	1.3.1. على المستوى النظري:
15.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
16.....	1.4. أسئلة الدراسة:
17.....	1.5. أهداف الدراسة:
17.....	1.6. فرضيات الدراسة:
18.....	1.7. نموذج الدراسة
18.....	1.8. منهجية الدراسة:
21.....	1.9. الدراسة الميدانية
23.....	1.10. مخطط المشروع المقترح
25.....	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
26.....	2.1. المقدمة:
28.....	2.2. المتغيرات المستقلة:
29.....	2.3. المتغير التابع:

2.4.	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:	30
2.5.	الخاتمة:	31
3.	الفصل الثالث: منهجية الدراسة	33
3.1.	المقدمة:	34
3.2.	التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:	36
3.3.	تصميم البحث:	36
3.4.	مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:	37
3.5.	طريقة جمع البيانات:	38
3.6.	أنواع البيانات:	39
3.7.	إجراءات التحليل الإحصائي:	39
3.8.	الخاتمة:	41
4.	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	43
4.1.	المقدمة:	44
4.2.	توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة):	46
4.3.	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:	48
4.4.	الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث):	49
4.5.	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:	97
4.6.	الخاتمة	108
	ملحق الاستبانة	110
	أدوات البحث:	112
	المراجع:	113

قائمة الجداول

48	جدول 1 : التحليلات الإحصائية.....
49	جدول 2 : ملخص التحليلات الإحصائية.....
49	جدول 3 : اختبار الثبات والموثوقية.....
50	جدول 4 : التحليل الإحصائي للعمر.....
52	جدول 5 : التحليل الإحصائي للجنس.....
53	جدول 6 : التحليل الإحصائي للدرجة العلمية.....
55	جدول 7 : التحليل الإحصائي لعمل المؤسسة على مراجعة الإجراءات الإدارية بشكل دوري لتحسين كفاءتها.....
57	جدول 8 : التحليل الإحصائي لتطوير الإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات العمل الحديثة.....
59	جدول 9 : التحليل الإحصائي لاعتماد المؤسسة أساليب منهجية لتبسيط الإجراءات الإدارية.....
61	جدول 10 : التحليل الإحصائي لمساهمة الإدارة العليا في دعم جهود تطوير الإجراءات الإدارية.....
63	جدول 11 : التحليل الإحصائي لإشراك الموظفين في عملية تطوير وتحسين الإجراءات الإدارية.....
65	جدول 12 : التحليل الإحصائي لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في تقليل عدد الخطوات اللازمة لإنجاز المعاملات.....
67	جدول 13 : التحليل الإحصائي لأداء تطوير الإجراءات الإدارية إلى تقليل الوقت المستغرق في تنفيذ الأعمال.....
69	جدول 14 : التحليل الإحصائي لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في الحد من التعقيدات الروتينية.....
71	جدول 15 : التحليل الإحصائي لمساعدة الإجراءات المطورة على تحسين سرعة الاستجابة للمعاملات والطلبات.....
73	جدول 16 : التحليل الإحصائي لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في تحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة.....
75	جدول 17 : التحليل الإحصائي لأداء تطوير الإجراءات الإدارية إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.....
77	جدول 18 : التحليل الإحصائي لمساعدة تطوير الإجراءات الإدارية على تقليل الأخطاء الإدارية.....
79	جدول 19 : التحليل الإحصائي لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في تحسين دقة المعلومات والتقارير الإدارية.....
80	جدول 20 : التحليل الإحصائي لأداء تطوير الإجراءات الإدارية إلى رفع مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل.....
82	جدول 21 : التحليل الإحصائي لمساعدة تطوير الإجراءات الإدارية على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.....
83	جدول 22 : التحليل الإحصائي لتمييز المؤسسة بمستوى مرتفع من كفاءة الأداء المؤسسي.....
85	جدول 23 : التحليل الإحصائي لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي بشكل عام.....
86	جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة الأداء المؤسسي ودعم وتبني تطوير الإجراءات الإدارية.....
88	جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة الأداء المؤسسي وتبسيط وتحسين الإجراءات الإدارية.....
90	جدول 26 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة الأداء المؤسسي وجودة مخرجات تطوير الإجراءات الإدارية.....

92	جدول 27 : ملخص النموذج
92	جدول 28 : تحليل التباين.....
93	جدول 29 : معاملات تحليل الانحدار المتعدد
96	جدول 30 : اختبار التباين الأحادي.....
97	جدول 31 : ملخص نموذج معامل بايز.....
	جدول 32 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء
98	المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.....
	جدول 33 : اختبار تي للعينه الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء
98	المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.....
	جدول 34 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة
99	الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.....
	جدول 35 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبسيط الإجراءات الإدارية على سرعة إنجاز
100	المعاملات وتحسين جودة الخدمات.....
	جدول 36 : اختبار تي للعينه الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبسيط الإجراءات الإدارية على سرعة إنجاز
100	المعاملات وتحسين جودة الخدمات.....
	جدول 37 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبسيط الإجراءات الإدارية على سرعة
100	إنجاز المعاملات وتحسين جودة الخدمات.....
	جدول 38 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإعادة هندسة العمليات الإدارية على رفع
101	مستوى الإنتاجية المؤسسية.....
	جدول 39 : اختبار تي للعينه الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإعادة هندسة العمليات الإدارية على رفع
102	مستوى الإنتاجية المؤسسية.....
	جدول 40 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإعادة هندسة العمليات الإدارية على رفع
102	مستوى الإنتاجية المؤسسية.....
	جدول 41 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأتمتة الإجراءات الإدارية على كفاءة استخدام
103	الموارد وتقليل التكاليف.....
	جدول 42 : اختبار تي للعينه الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأتمتة الإجراءات الإدارية على كفاءة استخدام
103	الموارد وتقليل التكاليف.....

- جدول 43 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأتمتة الإجراءات الإدارية على كفاءة استخدام الموارد وتقليل التكاليف. 104
- جدول 44 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل الأنظمة والإجراءات الإدارية على تعزيز رضا المستفيدين. 104
- جدول 45 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل الأنظمة والإجراءات الإدارية على تعزيز رضا المستفيدين. 105
- جدول 46 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل الأنظمة والإجراءات الإدارية على تعزيز رضا المستفيدين. 105
- جدول 47 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي تُعزى إلى المتغيرات التنظيمية (حجم الجهة، مستوى النضج الرقعي، طبيعة النشاط). 106
- جدول 48 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي تُعزى إلى المتغيرات التنظيمية (حجم الجهة، مستوى النضج الرقعي، طبيعة النشاط). 106
- جدول 49 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي تُعزى إلى المتغيرات التنظيمية (حجم الجهة، مستوى النضج الرقعي، طبيعة النشاط). 107

فهرس الأشكال

- شكل توضيحي 1 : التمثيل البياني للعمر 51
- شكل توضيحي 2 : التمثيل البياني للجنس 52
- شكل توضيحي 3 : التمثيل البياني للدرجة العلمية 54
- شكل توضيحي 4 : التمثيل البياني لعمل المؤسسة على مراجعة الإجراءات الإدارية بشكل دوري لتحسين كفاءتها 56
- شكل توضيحي 5 : التمثيل البياني لتطوير الإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات العمل الحديثة 58
- شكل توضيحي 6 : التمثيل البياني لاعتماد المؤسسة أساليب منهجية لتبسيط الإجراءات الإدارية 60
- شكل توضيحي 7 : التمثيل البياني لمساهمة الإدارة العليا في دعم جهود تطوير الإجراءات الإدارية 62
- شكل توضيحي 8 : التمثيل البياني لإشراك الموظفين في عملية تطوير وتحسين الإجراءات الإدارية 64
- شكل توضيحي 9 : التمثيل البياني لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في تقليل عدد الخطوات اللازمة لإنجاز المعاملات 66
- شكل توضيحي 10 : التمثيل البياني لأداء تطوير الإجراءات الإدارية إلى تقليل الوقت المستغرق في تنفيذ الأعمال 68
- شكل توضيحي 11 : التمثيل البياني لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في الحد من التعقيدات الروتينية 70
- شكل توضيحي 12 : التمثيل البياني لمساعدة الإجراءات المطورة على تحسين سرعة الاستجابة للمعاملات والطلبات 72
- شكل توضيحي 13 : التمثيل البياني لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في تحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة 74
- شكل توضيحي 14 : التمثيل البياني لأداء تطوير الإجراءات الإدارية إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين 76
- شكل توضيحي 15 : التمثيل البياني لمساعدة تطوير الإجراءات الإدارية على تقليل الأخطاء الإدارية 78
- شكل توضيحي 16 : التمثيل البياني لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في تحسين دقة المعلومات والتقارير الإدارية 79
- شكل توضيحي 17 : التمثيل البياني لأداء تطوير الإجراءات الإدارية إلى رفع مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل 81
- شكل توضيحي 18 : التمثيل البياني لمساعدة تطوير الإجراءات الإدارية على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة 82
- شكل توضيحي 19 : التمثيل البياني لتمييز المؤسسة بمستوى مرتفع من كفاءة الأداء المؤسسي 84
- شكل توضيحي 20 : التمثيل البياني لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي بشكل عام 85
- شكل توضيحي 21 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة الأداء المؤسسي ودعم وتبني تطوير الإجراءات الإدارية 87
- شكل توضيحي 22 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة الأداء المؤسسي وتبسيط وتحسين الإجراءات الإدارية 89
- شكل توضيحي 23 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة الأداء المؤسسي وجودة مخرجات تطوير الإجراءات الإدارية 90

- شكل توضيحي 24 : شكل الانتشار للبواقي.....94
- شكل توضيحي 25 : مصفوفة شكل الانتشار.....95

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطوير الإجراءات الإدارية في كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، من خلال قياس مستوى تطبيق ممارسات تطوير الإجراءات الإدارية وتحليل مدى انعكاسها على تحسين كفاءة الأداء المؤسسي. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة بلغت 270 من العاملين في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، ثم جرى تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطوير الإجراءات الإدارية في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، كما بينت النتائج أن تبسيط الإجراءات، والاعتماد على التحول الرقمي، وتحديث اللوائح التنظيمية، وتحسين التنسيق بين الإدارات، تعد من أبرز العوامل التي تسهم في تعزيز كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات الحكومية. كما كشفت النتائج عن ارتفاع مستوى اهتمام الأجهزة الحكومية بتطوير إجراءات العمل بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بالاستمرار في تحديث الإجراءات الإدارية بصورة دورية، وتعزيز التحول الرقمي، وتطوير مهارات العاملين من خلال التدريب المستمر، واعتماد مؤشرات أداء لقياس كفاءة الإجراءات، وتشجيع ثقافة التحسين المستمر، ودعم التكامل بين الإدارات الحكومية، والاستفادة من التقنيات الحديثة في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة في جودة الخدمات.

الكلمات المفتاحية: تطوير الإجراءات الإدارية، كفاءة الأداء المؤسسي، الأجهزة الحكومية، التحول الرقمي، الجودة

الإدارية، الأداء الحكومي، المملكة العربية السعودية.

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تشكل كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية أحد المرتكزات الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز القدرة التنافسية للدول في ظل التحولات الاقتصادية والإدارية المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر. وقد برزت في العقود الأخيرة توجهات إدارية حديثة ركزت على إعادة هندسة العمليات، وتبسيط الإجراءات، والتحول الرقمي، بوصفها أدوات استراتيجية لتحسين جودة الخدمات العامة ورفع مستوى رضا المستفيدين. وفي هذا السياق، تأتي أهمية تطوير الإجراءات الإدارية باعتبارها مدخلاً إصلاحياً يهدف إلى تقليل التعقيد التنظيمي، والحد من البيروقراطية، وتسريع إنجاز المعاملات، بما ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء المؤسسي وفاعليته (العواجي، 2022).

وتحظى المملكة العربية السعودية باهتمام متزايد في هذا المجال، لا سيما في ضوء التحولات الشاملة التي أطلقتها الدولة ضمن إطار رؤية السعودية 2030، والتي جعلت من تطوير القطاع الحكومي محوراً رئيساً لبرامجها التنفيذية. فقد أكدت الرؤية على رفع كفاءة الإنفاق الحكومي، وتعزيز الشفافية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين، إضافة إلى تبني التحول الرقمي كخيار استراتيجي لتحديث الإدارة العامة. ومن هنا، أصبح تطوير الإجراءات الإدارية ضرورة حتمية لمواكبة متطلبات المرحلة، وتحقيق مستهدفات الإصلاح الإداري والمؤسسي (عسيري، 2024).

إن الإجراءات الإدارية تمثل الإطار العملي الذي تُمارس من خلاله الوظائف الإدارية داخل الأجهزة الحكومية، بدءاً من التخطيط والتنظيم، مروراً بالتنفيذ والمتابعة، وصولاً إلى التقويم والتطوير. وكلما اتسمت هذه الإجراءات بالوضوح، والمرونة، والانسائية، كلما أسهمت في تقليل الهدر في الوقت والموارد، وتحسين مستوى التنسيق بين الوحدات التنظيمية، وتعزيز المساءلة والحوكمة. وعلى النقيض من ذلك، فإن تعقيد الإجراءات أو ازدواجيتها قد يؤدي إلى بطء الأداء، وارتفاع التكاليف، وتراجع جودة الخدمات، مما ينعكس سلباً على صورة المؤسسة وثقة المستفيدين بها (الدين، 2024).

وتتزايد أهمية هذه الدراسة في ظل الجهود التي تبذلها الجهات الحكومية في المملكة لإعادة تصميم عملياتها الإدارية، من خلال تبني مفاهيم الإدارة الحديثة، مثل إدارة الجودة الشاملة، وإعادة هندسة العمليات، والتحول نحو الحكومة الرقمية. كما أن التوسع في استخدام الأنظمة الإلكترونية والمنصات الرقمية أسهم في إعادة تشكيل طبيعة الإجراءات الإدارية، بحيث أصبحت

تعتمد بدرجة أكبر على الأتمتة، وتكامل البيانات، وتقليل التدخل البشري في العمليات الروتينية، الأمر الذي يتطلب دراسة علمية معمقة لقياس أثر هذه التطورات على كفاءة الأداء المؤسسي (المطيري، 2025).

ومن المنظور الأكاديمي، تمثل العلاقة بين تطوير الإجراءات الإدارية وكفاءة الأداء المؤسسي مجالاً خصباً للبحث والتحليل، نظراً لتعدد أبعاد كل منهما وتشابكها. فالأداء المؤسسي لا يُقاس فقط بمدى تحقيق الأهداف، بل يتجاوز ذلك ليشمل جودة الخدمات، ومستوى رضا المستفيدين، وكفاءة استخدام الموارد، والقدرة على الابتكار والاستجابة للمتغيرات البيئية. ومن ثم، فإن دراسة أثر تطوير الإجراءات الإدارية تتطلب إطاراً تحليلياً يأخذ في الاعتبار العوامل التنظيمية، والتقنية، والبشرية، والثقافية التي تؤثر في فعالية التطبيق (المعز، 2024).

تنطلق هذه الدراسة من افتراض رئيس مفاده أن تطوير الإجراءات الإدارية في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية يُسهم بصورة مباشرة وغير مباشرة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، من خلال تحسين انسيابية العمليات، وتعزيز الشفافية، وتقليل الزمن اللازم لإنجاز المعاملات، وترشيد استخدام الموارد. وتسعى الدراسة إلى تقديم تحليل علمي تطبيقي يُبرز طبيعة هذه العلاقة، ويحدد أبعادها، ويقيس حجم تأثيرها في البيئة الحكومية السعودية، بما يدعم صانعي القرار ويوفر توصيات عملية تسهم في تعزيز مسيرة الإصلاح الإداري وتحقيق مستهدفات التنمية الوطنية.

1.2. مشكلة الدراسة

تنبع مشكلة الدراسة من التحديات المتزايدة التي تواجه الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية في سعيها لتحقيق مستويات عالية من الكفاءة والفاعلية في الأداء المؤسسي، في ظل التحولات الإدارية والتنظيمية المتسارعة التي يشهدها القطاع العام. فعلى الرغم من الجهود الكبيرة المبذولة لتحديث الأنظمة وتحسين الخدمات، وما صاحب ذلك من مبادرات تطويرية واسعة في إطار رؤية السعودية 2030، إلا أن بعض الأجهزة الحكومية ما زالت تعاني من مظاهر قصور ترتبط بطول الإجراءات، وتداخل الصلاحيات، وتكرار الخطوات الإدارية، وضعف التكامل بين الوحدات التنظيمية، مما يؤثر سلباً على سرعة الإنجاز وجودة الخدمة ورضا المستفيدين.

وتتمثل الإشكالية الجوهرية للدراسة في التساؤل حول مدى إسهام تطوير الإجراءات الإدارية – من حيث تبسيطها، وإعادة هندستها، وأتمتها، وتحديث آليات تنفيذها – في رفع كفاءة الأداء المؤسسي داخل الأجهزة الحكومية السعودية. فبرغم تبني العديد من الجهات لمشروعات التحول الرقمي وإعادة تصميم العمليات، إلا أن قياس الأثر الفعلي لهذه الجهود على مؤشرات الأداء المؤسسي لا يزال بحاجة إلى معالجة علمية منهجية تكشف طبيعة العلاقة بين المتغيرين، وتحدد أبعاد التأثير المباشر وغير المباشر، والعوامل الوسيطة التي قد تعزز أو تحد من هذا الأثر.

كما تتجلى المشكلة في وجود تباين بين الأجهزة الحكومية في مستوى نضج إجراءاتها الإدارية ومدى مواءمتها للمعايير الحديثة في الإدارة العامة، الأمر الذي يثير تساؤلات حول مدى تكامل سياسات التطوير، وفعالية أدوات القياس والمتابعة، ومدى انعكاس التطوير الإجرائي على النتائج الفعلية للأداء، وليس فقط على الجوانب الشكلية أو التقنية. ومن هنا، تسعى الدراسة إلى معالجة هذه الإشكالية من خلال تحليل علمي تطبيقي يُمكن من فهم العلاقة السببية بين تطوير الإجراءات الإدارية وكفاءة الأداء المؤسسي في السياق الحكومي السعودي (Ibrahim, 2024).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

تظهر الأدبيات الإدارية اهتماماً واسعاً بموضوع تطوير الإجراءات الإدارية من خلال مفاهيم مثل إعادة هندسة العمليات، وإدارة الجودة الشاملة، والحوكمة، والتحول الرقمي. كما تناولت دراسات أخرى مفهوم كفاءة الأداء المؤسسي من خلال مؤشرات الإنتاجية، وجودة الخدمات، ورضا المستفيدين، وكفاءة استخدام الموارد. إلا أن هناك فجوة واضحة تتمثل في محدودية الدراسات التي تربط بين المتغيرين ضمن إطار تحليلي متكامل يوضح طبيعة العلاقة بين تطوير الإجراءات الإدارية وكفاءة الأداء المؤسسي في القطاع العام، وبخاصة في البيئات الإدارية ذات الخصوصية التنظيمية والثقافية كالسياق السعودي.

وتبرز فجوة أخرى في غياب نماذج تفسيرية شاملة تأخذ في الاعتبار الأبعاد المتعددة لتطوير الإجراءات الإدارية، مثل البعد التنظيمي، والتقني، والبشري، ومدى تكاملها في التأثير على الأداء المؤسسي. فكثير من الدراسات تناولت كل بعد على حدة، دون بناء إطار نظري يدمج هذه الأبعاد ضمن منظومة تحليلية واحدة. كما أن بعض الأدبيات ركزت على التحول الرقمي بوصفه هدفاً بحد ذاته، دون التعمق في تحليل أثره الفعلي على تحسين كفاءة العمليات وتحقيق النتائج المؤسسية.

يلاحظ وجود نقص في الدراسات العربية التي تعالج الموضوع من منظور تطبيقي قائم على بيانات ميدانية في الأجهزة الحكومية، مما يجعل الحاجة ملحة لإثراء الأدبيات بنموذج بحثي يُسهم في سد هذه الفجوة، ويقدم إطاراً مفاهيمياً يمكن الاستناد إليه في دراسات مستقبلية. ومن ثم، تسعى هذه الدراسة إلى تطوير تصور نظري يوضح مسارات التأثير بين تطوير الإجراءات الإدارية وكفاءة الأداء المؤسسي، ويختبره في بيئة حكومية سعودية (Alenezi، 2025).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

تتمثل الفجوة في محدودية الأدلة الميدانية التي تقيس بصورة كمية ومنهجية أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالمملكة. فعلى الرغم من تنفيذ العديد من مبادرات التطوير والتحول الرقمي، إلا أن تقييم نتائجها غالباً ما يقتصر على تقارير داخلية أو مؤشرات تشغيلية جزئية، دون ربطها بشكل مباشر وشامل بمستوى الكفاءة المؤسسية الكلية.

كما أن بعض الجهات قد تُطبق برامج تطوير الإجراءات بصورة جزئية أو غير متكاملة، مما يؤدي إلى تحسينات محدودة لا تنعكس بوضوح على الأداء العام. ويُضاف إلى ذلك تفاوت مستوى جاهزية الموارد البشرية، والثقافة التنظيمية، والبنية التقنية بين الجهات، وهو ما قد يُضعف من أثر التطوير الإجرائي ويحد من تحقيق النتائج المرجوة. وبالتالي، تبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية تقيس درجة تطبيق تطوير الإجراءات الإدارية، وتقارنها بمؤشرات محددة لكفاءة الأداء المؤسسي، بما يسمح بتحديد نقاط القوة والقصور.

وتكمن فجوة تطبيقية أخرى في غياب أدوات قياس معيارية معتمدة يمكن استخدامها لتقييم أثر التطوير الإجرائي بصورة دورية ومنهجية داخل الأجهزة الحكومية. ومن ثم، فإن هذه الدراسة لا تقتصر على تحليل الواقع فحسب، بل تسعى أيضاً إلى تقديم إطار قياس يمكن أن تستفيد منه الجهات الحكومية في تقييم مبادراتها التطويرية، واتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة، بما يعزز من تحقيق مستهدفات الإصلاح الإداري ويرفع من مستوى كفاءة الأداء المؤسسي في المملكة العربية السعودية (Said، 2025).

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تستمد هذه الدراسة أهميتها النظرية من كونها تسعى إلى تعميق الفهم العلمي للعلاقة بين تطوير الإجراءات الإدارية وكفاءة الأداء المؤسسي في إطار القطاع العام، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى مزيد من التأصيل والتحليل المنهجي، خاصة في البيئات الإدارية العربية. فبالرغم من تعدد الأدبيات التي تناولت كل متغير على حدة، سواء في سياق إصلاح الإدارة العامة أو تحسين الأداء المؤسسي، إلا أن الربط المنهجي بينهما ضمن نموذج تفسيري متكامل يظل محدوداً. ومن هنا، تسهم هذه الدراسة في بناء إطار مفاهيمي يدمج بين الأبعاد التنظيمية والتقنية والبشرية لتطوير الإجراءات الإدارية، ويربطها بمؤشرات كفاءة الأداء المؤسسي، بما يثري الأدبيات الإدارية ويعزز من تراكم المعرفة في مجال الإدارة العامة.

كما تكتسب الدراسة أهميتها النظرية من خصوصية السياق السعودي، حيث يشهد القطاع الحكومي تحولات هيكلية وتنظيمية عميقة في ضوء مستهدفات رؤية السعودية 2030، التي جعلت من رفع كفاءة الأجهزة الحكومية وتحسين جودة الخدمات أولوية وطنية. وبالتالي، فإن تناول الموضوع في هذا السياق يضيف بعداً تحليلياً مهماً يسهم في تطوير نماذج نظرية أكثر ملاءمة للبيئات الإدارية التي تمر بمراحل تحول استراتيجي شامل. كما توفر الدراسة أساساً علمياً يمكن أن تنطلق منه بحوث مستقبلية لاختبار متغيرات وسيطة أو مقارنة نتائجها ببيئات حكومية أخرى، مما يعزز من القيمة التراكمية للمعرفة في هذا المجال (Balshy، 2021).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتنبع أهمية الدراسة من قدرتها على تقديم نتائج عملية يمكن أن يستفيد منها صانعو القرار في الأجهزة الحكومية السعودية عند تخطيط وتنفيذ مبادرات تطوير الإجراءات الإدارية. إذ توفر الدراسة مؤشرات تحليلية وقياسية تساعد في تقييم مدى فاعلية الإجراءات المطورة، ومدى انعكاسها الفعلي على تحسين سرعة الإنجاز، وترشيد استخدام الموارد، ورفع جودة الخدمات، وتعزيز رضا المستفيدين. كما تمكن نتائجها الجهات المعنية من تحديد جوانب القصور في عملياتها الإدارية، ووضع خطط تطوير تستند إلى بيانات علمية بدلاً من الاجتهادات الفردية أو المعالجات الجزئية.

وتتجلى الأهمية التطبيقية أيضاً في دعم جهود الإصلاح الإداري والتحول المؤسسي من خلال تقديم إطار عملي لقياس أثر التطوير الإجرائي على الأداء، بما يعزز ثقافة التقييم المستمر والتحسين المستدام داخل الأجهزة الحكومية. كما تسهم الدراسة في تعزيز التكامل بين التطوير الإداري والتحول الرقمي، وتوجيه الاستثمارات الإدارية والتقنية نحو المجالات ذات الأثر الأكبر على الكفاءة المؤسسية. وبذلك، لا تقتصر أهمية الدراسة على الجانب الأكاديمي، بل تمتد لتشكل أداة دعم استراتيجية تسهم في رفع مستوى كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق مستهدفات التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية (Gardezi, 2021).

1.4. أسئلة الدراسة:

👉 التساؤل الرئيسي:

ما أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية؟

👉 الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى تطبيق تطوير الإجراءات الإدارية (من حيث التبسيط، وإعادة الهندسة، والأتمتة) في الأجهزة الحكومية محل الدراسة؟
2. ما مستوى كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية وفق مؤشرات (السرعة، الجودة، الإنتاجية، رضا المستفيدين، وكفاءة استخدام الموارد)؟
3. ما طبيعة العلاقة بين تبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين سرعة إنجاز المعاملات وجودة الخدمات؟
4. إلى أي مدى يسهم التحول الرقمي وأتمتة الإجراءات في رفع كفاءة استخدام الموارد وتقليل التكاليف التشغيلية؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي تُعزى لمتغيرات تنظيمية (مثل حجم الجهة، أو مستوى النضج الرقمي، أو طبيعة النشاط)؟

1.5. أهداف الدراسة:

👉 الهدف الرئيسي:

قياس أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وتحليل طبيعة العلاقة بينهما.

👉 الأهداف الفرعية:

1. التعرف على مستوى تطوير الإجراءات الإدارية المطبق في الأجهزة الحكومية محل الدراسة.
2. قياس مستوى كفاءة الأداء المؤسسي وفق مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية.
3. تحليل العلاقة بين تبسيط الإجراءات الإدارية وسرعة وجود الأداء المؤسسي.
4. تقويم أثر أتمتة الإجراءات والتحول الرقمي في تحسين كفاءة استخدام الموارد وتعزيز الإنتاجية.
5. تقديم توصيات عملية تدعم متخذي القرار في تطوير الإجراءات الإدارية بما يساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق مستهدفات الإصلاح الإداري في ضوء توجهات رؤية السعودية 2030.

1.6. فرضيات الدراسة

👉 الفرضية الرئيسية:

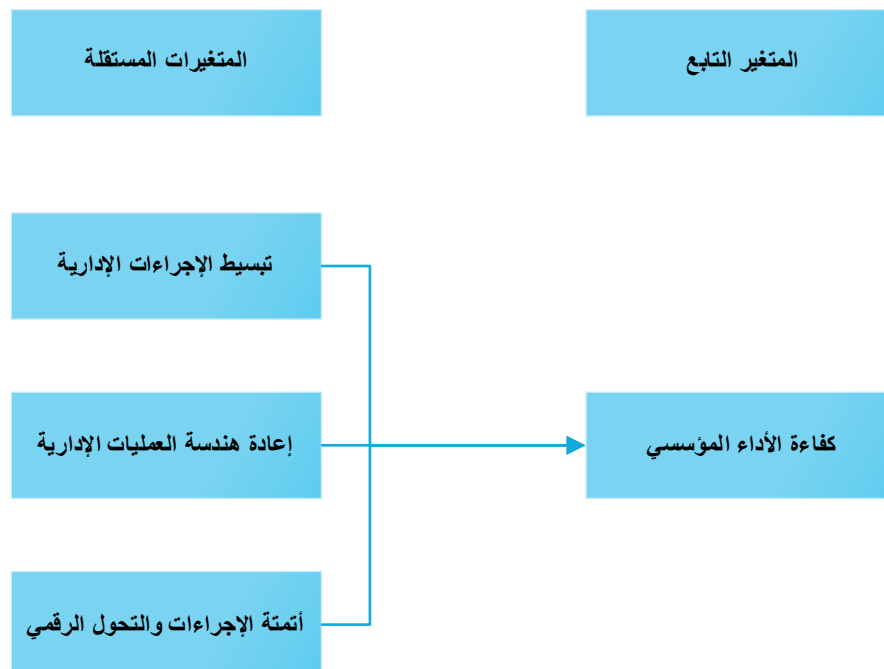
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

👉 الفرضيات الفرعية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبسيط الإجراءات الإدارية على سرعة إنجاز المعاملات وتحسين جودة الخدمات.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإعادة هندسة العمليات الإدارية على رفع مستوى الإنتاجية المؤسسية.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأتمتة الإجراءات الإدارية على كفاءة استخدام الموارد وتقليل التكاليف.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل الأنظمة والإجراءات الإدارية على تعزيز رضا المستفيدين.

5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي تُعزى إلى المتغيرات التنظيمية (حجم الجهة، مستوى النضج الرقمي، طبيعة النشاط).

1.7. نموذج الدارسة



المصدر: إعداد الباحث

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية بوصفها الإطار المنهجي الأنسب لاختبار العلاقات السببية بين المتغيرات، وقياس أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية. ويستند اختيار المنهج الكمي إلى طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها، التي تتطلب جمع بيانات رقمية قابلة للتحليل الإحصائي، واختبار الفرضيات بصورة موضوعية قائمة على مؤشرات قابلة للقياس. كما يتيح هذا المنهج إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة في حدود العينة المختارة، فضلاً عن توفير درجة عالية من الدقة والموثوقية في تفسير العلاقات بين المتغيرات.

- تصميم الدراسة

تتبنى الدراسة تصميمًا وصفيًا تحليليًا ذا طابع سببي، حيث تسعى إلى وصف مستوى تطوير الإجراءات الإدارية وكفاءة الأداء المؤسسي، ثم تحليل العلاقة بينهما واختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع. ويُعد هذا التصميم ملائمًا للدراسات التطبيقية في مجال الإدارة العامة، إذ يجمع بين تشخيص الواقع التنظيمي وتحليل أبعاده الكمية، بما يمكن من اختبار الفرضيات إحصائيًا وتحديد قوة واتجاه العلاقات بين المتغيرات. ويرتكز التصميم السببي على بناء نموذج إحصائي يُظهر أثر كل من تبسيط الإجراءات الإدارية، وإعادة هندسة العمليات، وأتمتة الإجراءات في كفاءة الأداء المؤسسي، مع إمكانية إدخال بعض المتغيرات الديموغرافية أو التنظيمية كمتغيرات ضابطة لتعزيز دقة التحليل.

- مجتمع الدراسة وعينها

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، ممن لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بتطبيق الإجراءات الإدارية وتنفيذ العمليات المؤسسية. ويشمل ذلك القيادات الإدارية، ومديري الإدارات، والموظفين التنفيذيين في مختلف المستويات التنظيمية. أما العينة، فتُختار باستخدام أسلوب العينة العشوائية (البسيطة أو الطبقيّة بحسب طبيعة المجتمع)، لضمان تمثيل مختلف الفئات الوظيفية والتخصصات داخل الأجهزة الحكومية. ويُراعى في تحديد حجم العينة المعايير الإحصائية المرتبطة بحجم المجتمع ومستوى الثقة وهامش الخطأ المقبول، بما يضمن إمكانية تعميم النتائج بدرجة مناسبة من الدقة.

- أداة الدراسة وجمع البيانات

تعتمد الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الكمية، حيث تُصمم وفق مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات أفراد العينة نحو عبارات تمثل أبعاد المتغيرات المستقلة والتابعة. وتتضمن الاستبانة عدة محاور، تشمل: تبسيط الإجراءات الإدارية، إعادة هندسة العمليات، أتمتة الإجراءات، وكفاءة الأداء المؤسسي بأبعادها المختلفة. ويتم التأكد من صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة العامة والبحث العلمي للتحقق من صدق

المحتوى، كما يُحسب معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ للتأكد من اتساق العبارات داخلياً. وبعد اعتماد الأداة بصورتها النهائية، تُوزع على أفراد العينة باستخدام وسائل إلكترونية أو ورقية بحسب طبيعة الجهة محل الدراسة.

- أساليب التحليل الإحصائي

تُحلل البيانات باستخدام برامج التحليل الإحصائي المناسبة، من خلال تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية. ففي الجانب الوصفي، تُستخدم المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لتحديد مستوى تطبيق تطوير الإجراءات الإدارية ومستوى كفاءة الأداء المؤسسي. أما في الجانب الاستدلالي، فتُستخدم اختبارات الارتباط (مثل معامل بيرسون) لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة الثلاثة على المتغير التابع، إضافة إلى اختبار (T-test) أو تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية تبعاً للمتغيرات الديموغرافية أو التنظيمية. ويُعتمد مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للحكم على قبول أو رفض الفرضيات.

- مبررات اختيار المنهج الكمي

يستند اختيار المنهجية الكمية إلى عدة اعتبارات منهجية وعلمية، من أبرزها أن موضوع الدراسة يتطلب قياساً دقيقاً لمستوى التطوير الإداري ومؤشرات الأداء المؤسسي بصورة رقمية قابلة للمقارنة والتحليل. كما أن اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية بين المتغيرات يستلزم استخدام أدوات تحليل كمية تسمح بتحديد حجم التأثير وقوته. يتيح المنهج الكمي إمكانية بناء نموذج تنبؤي يوضح مدى إسهام كل متغير مستقل في تفسير التغير في كفاءة الأداء المؤسسي، مما يعزز من موضوعية النتائج وقابليتها للتعميم. ومن ثم، فإن اعتماد هذه المنهجية يُسهم في تحقيق أهداف الدراسة بدقة علمية، ويمنح نتائجها قوة تفسيرية تدعم عملية صنع القرار في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

1.9. الدراسة الميدانية

تمثل الدراسة الميدانية الجانب التطبيقي الرئيس في هذا البحث، إذ تهدف إلى اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة في بيئة واقعية داخل الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية. وقد صُممت الدراسة الميدانية في ضوء أهداف البحث وتساؤلاته، وبما ينسجم مع التوجهات الوطنية الرامية إلى تطوير القطاع العام ورفع كفاءته في إطار التحولات المؤسسية المرتبطة بمستهدفات رؤية السعودية 2030. وعليه، ركزت الدراسة على قياس مستوى تطبيق تطوير الإجراءات الإدارية بأبعاده الثلاثة (تبسيط الإجراءات، إعادة هندسة العمليات، أتمتة الإجراءات)، وتحليل أثر ذلك في كفاءة الأداء المؤسسي.

بدأت الدراسة الميدانية بتحديد مجتمع البحث المتمثل في عدد من الأجهزة الحكومية التي تتباين في طبيعة اختصاصاتها ومستوى نضجها الإداري والرقمي، وذلك لضمان تنوع البيانات وإمكانية المقارنة والتحليل. وتم اختيار عينة ممثلة من القيادات الإدارية والموظفين المعنيين بتطبيق الإجراءات وتنفيذ العمليات، باعتبارهم الأكثر اطلاعاً على واقع الممارسات الإجرائية ومستوى الأداء المؤسسي. وقد روعي في اختيار العينة التنوع الوظيفي والمستوى الإداري وسنوات الخبرة، بما يعزز من شمولية النتائج ودقتها.

واعتمدت الدراسة الميدانية على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث صُممت لتغطي محاور المتغيرات المستقلة والتابعة بصورة منهجية. وتضمنت الاستبانة عبارات تقيس درجة تبسيط الإجراءات، ومستوى إعادة هندسة العمليات، ومدى أتمتة الإجراءات واستخدام الأنظمة الرقمية، إلى جانب مؤشرات كفاءة الأداء المؤسسي مثل سرعة الإنجاز، وجودة الخدمة، وكفاءة استخدام الموارد، ورضا المستفيدين. وقد تم التأكد من صدق الأداة وثباتها إحصائياً قبل توزيعها، لضمان دقة النتائج وموثوقيتها.

وعقب جمع البيانات، خضعت للتحليل الإحصائي باستخدام الأساليب الوصفية والاستدلالية المناسبة. ففي المرحلة الأولى، جرى تحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى تطبيق تطوير الإجراءات الإدارية ومستوى كفاءة الأداء المؤسسي في الجهات محل الدراسة. وأظهرت النتائج تفاوتاً نسبياً بين الأجهزة الحكومية في مستوى تبني ممارسات التطوير، حيث سجلت بعض الجهات مستويات مرتفعة في الأتمتة والتحول الرقمي، في حين كانت مستويات إعادة هندسة

العمليات أقل نسبياً في بعض الحالات، مما يشير إلى أن التطوير قد يكون تقنياً في بعض الأحيان دون أن يصاحبه إعادة تصميم شاملة للعمليات.

أما في المرحلة الاستدلالية، فقد تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام معاملات الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد لقياس أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطوير الإجراءات الإدارية بأبعاده المختلفة وكفاءة الأداء المؤسسي، حيث تبين أن أتمتة الإجراءات كان لها أثر قوي في تحسين سرعة الإنجاز وتقليل التكاليف، بينما كان لتبسيط الإجراءات أثر مباشر في تحسين جودة الخدمة وتقليل الأخطاء، في حين أسهمت إعادة هندسة العمليات في رفع مستوى الإنتاجية وتعزيز التكامل بين الإدارات.

كما كشفت الدراسة الميدانية عن أن التكامل بين الأبعاد الثلاثة لتطوير الإجراءات يُحقق أثراً أكبر من تطبيق أي بعد بصورة منفردة، مما يؤكد أهمية تبني نهج شامل ومتكامل في الإصلاح الإداري. وأظهرت النتائج أيضاً أن الثقافة التنظيمية ودعم القيادة العليا يمثلان عاملين مؤثرين في نجاح مبادرات تطوير الإجراءات، حيث كانت الجهات التي تحظى بدعم إداري واضح وتبني ثقافة تحسين مستمر أكثر قدرة على تحقيق مستويات مرتفعة من الكفاءة المؤسسية.

تؤكد الدراسة الميدانية أن تطوير الإجراءات الإدارية لا يُعد مجرد تعديل شكلي أو تقني، بل هو عملية تحول مؤسسي متكاملة تنعكس آثارها بوضوح على كفاءة الأداء في الأجهزة الحكومية. كما توفر النتائج أساساً عملياً يمكن أن تستند إليه الجهات الحكومية في تقييم مبادراتها التطويرية، وتعزيز مسارات التحسين المستدام، بما يساهم في رفع جودة الخدمات وتعزيز الثقة في الأداء الحكومي.

1.10. مخطط المشروع المقترح

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	الأهداف	المدة الزمنية	المخرجات المتوقعة
التحضير والتخطيط	مراجعة الأدبيات والمراجع العلمية	وضع خطة واضحة ومنهجية للدراسة	0.5 شهر	خطة بحثية مفصلة مع جدول زمني
	تحديد أدوات جمع البيانات	تصميم الاستبانة وأدوات القياس		أدوات جمع بيانات جاهزة للاستخدام
	التنسيق مع الجهات المشاركة	الحصول على الموافقات اللازمة		موافقات رسمية من المؤسسات المشاركة
جمع البيانات	توزيع الاستبانة على المشاركين	جمع بيانات ميدانية دقيقة وموثوقة	1 شهر	مجموعة بيانات مكتملة وصحيحة
	إجراء مقابلات مع خبراء مختارين	تعميق الفهم حول التحديات والفرص		ملاحظات ومعلومات نوعية داعمة
تحليل البيانات	تنظيف وترتيب البيانات	التأكد من جودة البيانات ودقتها	1 شهر	بيانات جاهزة للتحليل
	استخدام البرامج الإحصائية (SPSS) وغيرها	اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات		نتائج إحصائية تدعم أو ترفض الفرضيات
	إعداد الرسوم البيانية والتقارير التحليلية	توضيح النتائج وتفسيرها		جداول ورسوم بيانية وتفسيرية مفصلة
إعداد التقرير النهائي	صياغة نتائج الدراسة والتوصيات	تقديم بحث متكامل وموثق	1 شهر	تقرير نهائي متكامل يشمل كافة أجزاء الدراسة
	مراجعة التقرير وتنقيحه	ضمان دقة وسلاسة المحتوى		تقرير معد للنشر أو العرض

عرض النتائج	تقديم العرض في مؤتمرات أو ورش عمل	نشر المعرفة والاستفادة العملية	0.5 شهر	عرض تقديمي شامل + ملاحظات وردود فعل من الجمهور
	مناقشة نتائج الدراسة مع الجهات المعنية	الحصول على تقييمات وملاحظات لتحسين البحث		مخرجات نقاشية تعزز من جودة البحث وتطبيقه المستقبلي

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يتناول هذا الفصل الإطار المفاهيمي والتحليلي الذي تستند إليه الدراسة في تفسير العلاقة بين عناصرها الرئيسية، حيث يُعنى بتأصيل المفاهيم المرتبطة بموضوع البحث، وبناء الأساس النظري الذي يوضح طبيعة المتغيرات محل الدراسة وأبعادها ومحدداتها، إضافة إلى تحليل الروابط المنهجية التي تجمع بينها ضمن نموذج تفسيري متكامل. ويأتي هذا الفصل استكمالاً لما تم عرضه في الفصل الأول من تحديد لمشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها وفرضياتها، إذ يشكل الأساس العلمي الذي يُبنى عليه التحليل الميداني واختبار الفرضيات في الفصول اللاحقة.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض علمي معمق للمتغيرات التي يقوم عليها نموذج الدراسة، من خلال مناقشة أطرها النظرية، واستعراض أبرز الاتجاهات الفكرية التي تناولتها في أدبيات الإدارة العامة، وتحليل أبعادها ومكوناتها الداخلية، مع توضيح الأسس التي استندت إليها الدراسة في اختيار هذه المتغيرات وبناء العلاقات المفترضة بينها. كما يسعى الفصل إلى بيان المنطق العلمي الذي يحكم الترابط بين عناصر النموذج، وكيفية تأثير كل عنصر في الآخر ضمن سياق مؤسسي يتسم بالتعقيد والتداخل بين الجوانب التنظيمية والإجرائية والتقنية.

وتتجلى أهمية هذا الفصل في كونه يمثل الإطار المرجعي الذي يوجه عملية القياس والتحليل الكمي في الدراسة الميدانية، إذ لا يمكن اختبار العلاقات الإحصائية بصورة دقيقة دون تحديد مفاهيمي واضح للمتغيرات وأبعادها. كما يساهم في ضبط المفاهيم وتوحيد دلالاتها، بما يمنع التداخل أو الغموض في تفسير النتائج. فالتأصيل النظري الدقيق يعزز من صدق الدراسة الداخلي، ويمنح نتائجها قوة تفسيرية أكبر عند مناقشتها وربطها بالواقع التطبيقي للأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية.

يوفر هذا الفصل أساساً تحليلياً يساعد على فهم طبيعة العلاقة بين عناصر النموذج، سواء من حيث التأثير المباشر أو غير المباشر، أو من حيث التكامل والتفاعل المتبادل بينها. فالعلاقة بين تطوير الإجراءات الإدارية وكفاءة الأداء المؤسسي لا تُفهم بمعزل عن السياق التنظيمي والاستراتيجي الذي تعمل فيه الأجهزة الحكومية، خاصة في ظل التحولات المؤسسية التي تشهدها المملكة في إطار مستهدفات رؤية السعودية 2030، والتي جعلت من رفع كفاءة الأداء وتعزيز جودة الخدمات أولوية وطنية.

ومن ثم، فإن هذا الفصل لا يقتصر على عرض نظري تقليدي، بل يمثل بناءً تحليلياً متكاملاً يمهد لاختبار الفرضيات، ويؤسس لفهم أعمق للعلاقات السببية التي تسعى الدراسة إلى التحقق منها ميدانياً. كما يعزز من الترابط المنهجي بين الجانب النظري

والتطبيقي، ويضمن أن تكون نتائج الدراسة مستندة إلى إطار علمي راسخ، يساهم في تفسيرها وتعميمها، ويعزز من قيمتها الأكاديمية والتطبيقية على حد سواء.

2.2. المتغيرات المستقلة:

- تبسيط الإجراءات الإدارية

يشير تبسيط الإجراءات الإدارية إلى عملية مراجعة الخطوات التنظيمية القائمة بهدف تقليل التعقيد، وإلغاء التكرار، واختصار المراحل غير الضرورية، وتوضيح المسؤوليات والصلاحيات. ويُعد هذا البعد من أهم مداخل الإصلاح الإداري، إذ يسهم في تقليل الزمن اللازم لإنجاز المعاملات، وخفض احتمالات الخطأ، وتحسين انسيابية العمل داخل الوحدات التنظيمية. ويتضمن هذا المتغير إعادة تنظيم النماذج، وتقليل عدد الموافقات المطلوبة، وتوحيد النماذج والضوابط، وتسهيل حصول المستفيدين على الخدمات دون إجراءات معقدة أو متداخلة. كما يسهم تبسيط الإجراءات في تعزيز الشفافية وتقليل فرص الاجتهادات الفردية، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الانضباط المؤسسي وجودة المخرجات. ومن الناحية النظرية، يُتوقع أن يؤدي تبسيط الإجراءات إلى تحسين مباشر في سرعة الأداء وجودته، وبالتالي رفع مستوى الكفاءة المؤسسية بشكل عام (Halili, 2022).

- إعادة هندسة العمليات الإدارية

يقصد بإعادة هندسة العمليات الإدارية إعادة تصميم جذرية وشاملة للعمليات والإجراءات بهدف تحقيق تحسينات جوهرية في مؤشرات الأداء مثل التكلفة، والسرعة، والجودة، والخدمة. ولا يقتصر هذا البعد على تعديل جزئي للإجراءات، بل يتضمن إعادة التفكير في سير العمل من الأساس، وتحليل تدفق العمليات، وتحديد نقاط الاختناق، وإعادة توزيع المهام بما يحقق أعلى قيمة مضافة.

ويشمل هذا المتغير تحليل العمليات الداخلية، وإعادة ترتيبها وفق منطق القيمة، وتقليل الاعتماد على الهياكل البيروقراطية التقليدية، وتعزيز العمل الجماعي والتنسيق الأفقي بين الإدارات. كما يسهم في تحويل الإجراءات من نمطها التقليدي المجزأ إلى نمط متكامل قائم على النتائج. وتنبع أهمية هذا المتغير من كونه يؤثر في بنية العمليات المؤسسية بصورة استراتيجية، مما ينعكس على الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتحسين جودة الخدمات، وبالتالي تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي على المدى المتوسط والطويل (Fetais, 2022).

- أتمتة الإجراءات والتحول الرقمي

يشير هذا المتغير إلى توظيف التقنيات الحديثة والأنظمة الإلكترونية في تنفيذ الإجراءات الإدارية، بما في ذلك استخدام المنصات الرقمية، وتكامل قواعد البيانات، وتطبيق الأنظمة الذكية لإدارة المعاملات. ويهدف هذا البعد إلى تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية، وتسريع العمليات، وتحقيق قدر أعلى من الدقة والشفافية.

وتسهم أتمتة الإجراءات في تقليل التدخل البشري في العمليات الروتينية، والحد من الأخطاء، وتعزيز إمكانية تتبع المعاملات ومراقبتها، إضافة إلى تمكين متخذي القرار من الحصول على بيانات دقيقة في الوقت المناسب. كما ترتبط الأتمتة بتعزيز التكامل بين الجهات الحكومية، وتحسين تجربة المستفيد من خلال تقديم خدمات إلكترونية متكاملة وسريعة. ومن المتوقع أن يكون لهذا المتغير أثر جوهري في رفع كفاءة استخدام الموارد، وتقليل التكاليف التشغيلية، وزيادة الإنتاجية المؤسسية، بما يعزز من مستوى الكفاءة العامة للأداء المؤسسي (Jega، 2026).

2.3. المتغير التابع:

- كفاءة الأداء المؤسسي

يمثل هذا المتغير النتيجة النهائية التي تسعى الدراسة إلى تفسيرها وقياس مستوى تأثيرها بعمليات تطوير الإجراءات الإدارية. ويُقصد بكفاءة الأداء المؤسسي قدرة الجهاز الحكومي على تحقيق أهدافه بأعلى مستوى من الجودة والفاعلية، مع الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وفي إطار زمني مناسب، وبما يحقق رضا المستفيدين ويعزز الثقة في المؤسسة.

ويتضمن هذا المتغير مجموعة من الأبعاد الفرعية التي يمكن قياسها كمؤشرات كمية ونوعية، مثل: سرعة إنجاز المعاملات، جودة الخدمات المقدمة، مستوى الإنتاجية، كفاءة استخدام الموارد المالية والبشرية، ودرجة رضا المستفيدين. كما يرتبط مفهوم الكفاءة المؤسسية بمدى قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات البيئية، والاستجابة للمتطلبات التنظيمية والتقنية الحديثة، وتحقيق الاستدامة في الأداء. ومن منظور تحليلي، فإن كفاءة الأداء المؤسسي لا تُعد مجرد مخرجات تشغيلية، بل

تعكس درجة التكامل بين العمليات والإجراءات والسياسات الداخلية، ومدى انسجامها مع الأهداف الاستراتيجية للجهة الحكومية (Thanasas، 2026).

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

يقوم نموذج الدراسة على افتراض وجود علاقة تأثير مباشرة وإيجابية بين المتغيرات المستقلة الثلاثة (تبسيط الإجراءات، إعادة هندسة العمليات، أتمتة الإجراءات) والمتغير التابع (كفاءة الأداء المؤسسي). فكلما ارتفع مستوى تطوير الإجراءات الإدارية عبر هذه الأبعاد، تحسنت مؤشرات الأداء المؤسسي من حيث السرعة والجودة والإنتاجية وكفاءة استخدام الموارد ورضا المستفيدين.

كما يُفترض أن العلاقة بين المتغيرات ليست منفصلة، بل تكاملية؛ إذ إن تبسيط الإجراءات يُعد مدخلاً تمهيدياً لإعادة هندسة العمليات، في حين تمثل الأتمتة أداة داعمة لتفعيل النتائج المتحققة من التبسيط وإعادة التصميم. وبالتالي، فإن التأثير الكلي لتطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي يتعزز عندما تُطبق هذه الأبعاد بصورة متكاملة ضمن إطار استراتيجي شامل، بما يحقق التحول المؤسسي المستدام في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

2.5. الخاتمة:

في ختام هذا الفصل، يتضح أنه قد أسهم في بناء الإطار النظري المتكامل الذي تستند إليه الدراسة في تحليل موضوعها الرئيس، من خلال تناول الأسس المفاهيمية والعلمية للعناصر التي يقوم عليها نموذج البحث، وبيان أبعادها ومكوناتها، وتحليل طبيعة الروابط التي تجمع بينها في سياق تنظيمي متكامل. وقد ركز الفصل على تأصيل المفاهيم ذات الصلة بموضوع الدراسة، واستعراض الاتجاهات الفكرية والنماذج النظرية التي تناولتها الأدبيات الإدارية، بما وفر أرضية علمية راسخة لفهم طبيعة العلاقات التي تسعى الدراسة إلى اختبارها ميدانياً.

كما عمل الفصل على توضيح المنطق التفسيري الذي يحكم التفاعل بين عناصر النموذج، وبيان كيفية تأثيرها في تحقيق النتائج المؤسسية المتوقعة، وذلك في ضوء التحولات الإدارية التي يشهدها القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل التوجهات الإصلاحية المرتبطة بمستهدفات رؤية السعودية 2030. وقد أظهر التحليل النظري أن العلاقة بين عناصر النموذج ليست علاقة خطية بسيطة، بل علاقة تكامل وتأثير متبادل، تتداخل فيها الأبعاد التنظيمية والتقنية والبشرية، بما يجعل من الضروري تناولها ضمن إطار شمولي يراعي هذا التعقيد.

وتكمن أهمية ما تضمنه هذا الفصل في أنه وفر تعريفاً إجرائياً واضحاً للعناصر محل الدراسة، وحدد أبعادها بصورة دقيقة، مما يسهم في ضبط عملية القياس الكمي في الدراسة الميدانية، ويعزز من صدق النتائج وموضوعيتها. فالتحديد المفاهيمي الدقيق يمثل شرطاً أساسياً لنجاح التحليل الإحصائي، إذ يمنع الغموض في تفسير البيانات، ويضمن أن تكون المؤشرات المستخدمة في القياس معبرة عن الواقع التنظيمي الذي تسعى الدراسة إلى تحليله.

أسهم هذا الفصل في الربط المنهجي بين الجانب النظري والجانب التطبيقي للدراسة، حيث مهد الطريق للانتقال إلى التحليل الميداني واختبار الفرضيات في ضوء إطار مفاهيمي واضح ومتكامل. كما عزز من القيمة العلمية للدراسة من خلال إظهار امتدادها في الأدبيات الإدارية وربطها بالسياق الوطني، مما يمنح نتائجها بعداً تفسيرياً أعمق، ويساعد في توظيفها عملياً داخل الأجهزة الحكومية.

إن هذا الفصل شكل حجر الأساس الذي بُنيت عليه بقية فصول الدراسة، إذ أرسى الإطار المفاهيمي والتحليلي الذي يُمكن من فهم العلاقات بين عناصر النموذج بصورة منهجية وعلمية، ويرى المجال لاختبارها empirically بطريقة دقيقة. كما يؤكد

أن معالجة موضوع تطوير الإجراءات الإدارية وتأثيره في الأداء المؤسسي لا يمكن أن تتم بصورة جزئية أو سطحية، بل تتطلب رؤية تحليلية شاملة تستند إلى تأصيل نظري واضح، وهو ما سعى هذا الفصل إلى تحقيقه تمهيداً لاستكمال مسار الدراسة في جوانبها التطبيقية.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة:

يمثل الفصل الثالث الركيزة المنهجية التي تستند إليها الدراسة، إذ يعد الإطار الذي تُبنى عليه جميع مراحل البحث العلمي، ويضمن انتقال الدراسة من الجانب النظري إلى الجانب التطبيقي بصورة علمية ومنظمة. فبعد استعراض الأدبيات العلمية والدراسات السابقة وبناء الإطار المفاهيمي لموضوع أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي، تأتي هذه المرحلة لتوضيح الكيفية التي تم من خلالها تنفيذ الدراسة ميدانيًا، بما يضمن سلامة الإجراءات البحثية ودقة النتائج التي سيتم التوصل إليها. ويكتسب هذا الفصل أهمية كبيرة لكونه يمثل المرجعية الأساسية التي يمكن من خلالها الحكم على جودة الدراسة ومدى التزامها بالمنهجية العلمية، حيث إن قوة النتائج التي يخرج بها أي بحث ترتبط ارتباطاً وثيقاً بسلامة الإجراءات المنهجية التي تم اتباعها في مختلف مراحل تنفيذ الدراسة.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم وصف متكامل للمنهجية التي اعتمدت عليها الدراسة، من خلال عرض الأسس العلمية التي استند إليها الباحث في تصميم الدراسة وتنفيذها، بما يضمن تحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها بصورة موضوعية. كما يوضح الفصل الآليات التي تم اتباعها في تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة المناسبة، إضافة إلى توضيح الوسائل التي اعتمد عليها الباحث في جمع البيانات وتحويلها إلى معلومات قابلة للتحليل الإحصائي، الأمر الذي يعزز من مصداقية النتائج ويزيد من قدرتها على تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة في البيئة التطبيقية للأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية.

وتنبع أهمية هذا الفصل من كونه يوضح بصورة دقيقة جميع الإجراءات التي اتبعها الباحث لضمان تحقيق أعلى درجات الموضوعية والدقة في تنفيذ الدراسة، حيث يسهم الوصف المنهجي الواضح في تمكين الباحثين الآخرين من إعادة تطبيق الدراسة أو الاستفادة من منهجيتها في بيئات تنظيمية مشابهة، كما يساعد القارئ على فهم طبيعة البيانات التي استندت إليها النتائج، والأساليب التي تم استخدامها في جمعها وتحليلها، ومدى ملاءمتها لطبيعة مشكلة الدراسة. ويعكس ذلك الالتزام بالمعايير العلمية المتعارف عليها في البحوث الكمية، والتي تقوم على الوضوح، وإمكانية التحقق، وقابلية التكرار، والابتعاد عن التحيز الشخصي في مختلف مراحل البحث.

كما يبرز هذا الفصل أهمية الربط بين الإطار النظري والتطبيق العملي، إذ إن نجاح الدراسة لا يتوقف على قوة الأساس النظري فحسب، وإنما يعتمد أيضًا على سلامة الإجراءات التطبيقية التي يتم من خلالها قياس الظواهر الإدارية محل الدراسة. ولذلك يوضح الفصل الأسلوب الذي اعتمد عليه الباحث في ترجمة المفاهيم النظرية إلى مؤشرات قابلة للقياس، بما يسمح بالحصول على بيانات دقيقة تعكس واقع تطوير الإجراءات الإدارية ومستوى كفاءة الأداء المؤسسي داخل الأجهزة الحكومية. ويسهم ذلك في بناء نتائج تتمتع بدرجة عالية من الموضوعية، وتوفر أساسًا علميًا يمكن الاعتماد عليه عند تقديم التوصيات والمقترحات الهادفة إلى تطوير الأداء الحكومي.

ويأتي هذا الفصل كذلك تأكيدًا لأهمية المنهج العلمي في معالجة القضايا الإدارية المعاصرة، خاصة في ظل التوجهات الحديثة التي تشهدها المملكة العربية السعودية نحو تطوير القطاع الحكومي وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي في إطار مستهدفات رؤية المملكة 2030. ومن ثم فإن عرض المنهجية بصورة مفصلة لا يقتصر على توضيح الإجراءات البحثية فحسب، بل يعكس أيضًا مدى انسجام الدراسة مع المعايير الأكاديمية التي تؤكد أهمية التخطيط المنهجي السليم، ودقة اختيار الأدوات، وملاءمة أساليب التحليل، بما يسهم في الوصول إلى نتائج يمكن الوثوق بها والاستفادة منها في دعم متخذي القرار وصانعي السياسات الإدارية.

يشكل هذا الفصل حلقة الوصل بين الجانب النظري والنتائج التطبيقية للدراسة، حيث يوضح بصورة متكاملة الأسس المنهجية التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ البحث، ويبرز أهمية كل خطوة من خطوات العمل البحثي في تحقيق أهداف الدراسة، وصولًا إلى نتائج علمية دقيقة يمكن البناء عليها عند تفسير النتائج ومناقشتها واستخلاص التوصيات التي تسهم في تطوير الإجراءات الإدارية وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

المتغير المستقل: تطوير الإجراءات الإدارية

يقصد بتطوير الإجراءات الإدارية في هذه الدراسة جميع الجهود والأنشطة التي تبذلها الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية بهدف تحسين وتحديث إجراءات العمل الإدارية، من خلال تبسيط العمليات، وإعادة هندسة الإجراءات، وتقليل الخطوات الروتينية، والاستفادة من التحول الرقمي والتقنيات الحديثة، وتحديث اللوائح والتعليمات التنظيمية، بما يسهم في رفع كفاءة تنفيذ الأعمال، وتسريع إنجاز المعاملات، وتحسين جودة الخدمات الحكومية. ويقاس هذا المتغير إجرائيًا من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة التي تقيس مستوى تطبيق ممارسات تطوير الإجراءات الإدارية داخل الجهات الحكومية.

المتغير التابع: كفاءة الأداء المؤسسي

يقصد بكفاءة الأداء المؤسسي في هذه الدراسة قدرة الأجهزة الحكومية على استثمار مواردها البشرية والمالية والتنظيمية والتقنية بصورة فعالة لتحقيق أهدافها بأعلى مستوى من الجودة والإنتاجية، مع تقليل الوقت والجهد والتكاليف وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. ويقاس هذا المتغير إجرائيًا من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة التي تقيس مستوى كفاءة الأداء المؤسسي في ضوء مؤشرات الإنجاز، وجودة الأداء، وسرعة تقديم الخدمات، والاستغلال الأمثل للموارد.

3.3. تصميم البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها الرامية إلى التعرف على أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية. ويعد المنهج الوصفي التحليلي من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية، نظرًا لقدرته على وصف الظاهرة محل الدراسة بصورة دقيقة، وتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة، واختبار الفرضيات اعتمادًا على البيانات الكمية التي

يتم جمعها من أفراد مجتمع الدراسة. كما يسمح هذا المنهج بتقديم نتائج يمكن تعميمها بدرجة مناسبة على المجتمع المستهدف متى ما توافرت الشروط المنهجية الخاصة باختيار العينة وصدق أدوات القياس وثباتها.

وقد تم تصميم الدراسة وفق إطار بحثي يربط بين المتغير المستقل المتمثل في تطوير الإجراءات الإدارية والمتغير التابع المتمثل في كفاءة الأداء المؤسسي، حيث سعى الباحث إلى اختبار طبيعة العلاقة بين المتغيرين، وقياس حجم التأثير الذي يحدثه تطوير الإجراءات الإدارية في تحسين مستويات الأداء داخل الأجهزة الحكومية. واستند تصميم البحث إلى صياغة فرضيات علمية مستمدة من الأدبيات السابقة، ثم اختبارها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما يحقق درجة عالية من الموضوعية ويحد من التحيز في تفسير النتائج.

كما روعي في تصميم البحث توافق جميع مكونات الدراسة مع أهدافها وتساؤلاتها، حيث تم إعداد أداة قياس مناسبة تعكس أبعاد المتغيرات بصورة دقيقة، مع مراعاة وضوح العبارات وسهولة فهمها من قبل أفراد العينة. كذلك تم تحديد مجتمع الدراسة والعينة بطريقة تتلاءم مع طبيعة البحث، بما يضمن الحصول على بيانات تعبر بصورة واقعية عن البيئة التطبيقية للدراسة. ويسهم هذا التصميم المنهجي في توفير أساس علمي متين لتحليل البيانات والوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين تطوير الإجراءات الإدارية وكفاءة الأداء المؤسسي.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:

تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بالأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطاً بتطبيق الإجراءات الإدارية بصورة مباشرة، والأقدر على تقييم مستوى تطويرها ومدى انعكاسها على كفاءة الأداء المؤسسي. ويضم المجتمع مختلف المستويات الإدارية والوظيفية، بما يشمل القيادات الإدارية، ورؤساء الأقسام، والموظفين التنفيذيين، الأمر الذي يتيح الحصول على آراء متنوعة تعكس الواقع الإداري داخل المؤسسات الحكومية.

ونظراً لاتساع مجتمع الدراسة وصعوبة حصر جميع أفرادها، فقد تم الاعتماد على أسلوب العينة باعتباره من أكثر الأساليب ملائمة في الدراسات الميدانية، حيث يسهم في الحصول على بيانات دقيقة خلال فترة زمنية مناسبة وبجهد وتكلفة أقل مقارنة

بالحصر الشامل. وقد بلغ حجم العينة (270) مفردة، وهو حجم مناسب لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة واختبار فرضيات الدراسة، كما يحقق مستوى مقبولاً من الدقة الإحصائية وإمكانية تعميم النتائج في حدود مجتمع الدراسة. واعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية البسيطة، والذي يمنح جميع أفراد المجتمع فرصة متساوية للمشاركة في الدراسة، الأمر الذي يقلل من احتمالية التحيز ويزيد من موضوعية النتائج. كما روعي عند اختيار العينة تمثيل مختلف المستويات الوظيفية داخل الأجهزة الحكومية، بما يضمن تنوع وجهات النظر المتعلقة بواقع تطوير الإجراءات الإدارية وتأثيرها في الأداء المؤسسي. وقد ساعدت هذه الآلية في توفير بيانات ميدانية تتسم بالموضوعية والقدرة على تفسير الظاهرة المدروسة بصورة أكثر دقة.

3.5. طريقة جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على أسلوب المسح الميداني باستخدام الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الأولية، وذلك لكونها من أكثر الأدوات استخداماً في الدراسات الإدارية التي تعتمد المنهج الكمي. وقد تم إعداد الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، مع مراعاة أن تغطي جميع أبعاد المتغيرات بصورة واضحة، وأن تكون صياغة العبارات دقيقة وسهلة الفهم بما يساعد أفراد العينة على الإجابة عنها بسهولة وموضوعية. وقد اشتملت الاستبانة على مجموعة من الفقرات التي تقيس مستوى تطوير الإجراءات الإدارية ومستوى كفاءة الأداء المؤسسي، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات أفراد العينة، لما يتميز به من سهولة في التطبيق والتحليل الإحصائي، وقدرته على قياس درجات الاتفاق والاختلاف بصورة كمية دقيقة. كما روعي عند إعداد الاستبانة تحقيق الصدق الظاهري وصدق المحتوى من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة العامة والإدارة التنظيمية، بالإضافة إلى اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ للتأكد من اتساق فقرات الأداة وإمكانية الاعتماد عليها في جمع البيانات.

وبعد الانتهاء من إعداد الاستبانة تم توزيعها على أفراد العينة المستهدفة داخل الأجهزة الحكومية، مع توضيح الهدف من الدراسة والتأكيد على سرية المعلومات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط، بما يشجع أفراد العينة على تقديم إجابات دقيقة وموضوعية. وبعد استكمال عملية جمع الاستبانات تم مراجعتها والتأكد من صلاحيتها للتحليل الإحصائي، واستبعاد الاستبانات غير المكتملة، ثم إدخال البيانات إلى البرنامج الإحصائي تمهيداً لإجراء عمليات التحليل اللازمة.

3.6. أنواع البيانات:

البيانات الأولية

تمثلت البيانات الأولية في المعلومات التي جرى الحصول عليها مباشرة من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة، حيث تضمنت استجابات العاملين بالأجهزة الحكومية حول مستوى تطوير الإجراءات الإدارية ومدى تأثيرها في كفاءة الأداء المؤسسي، وقد مثلت هذه البيانات المصدر الأساسي لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

البيانات الثانوية

تمثلت البيانات الثانوية في الكتب العلمية، والدوريات المحكمة، والرسائل الجامعية، والمؤتمرات العلمية، والتقارير الحكومية، والإحصاءات الرسمية، والأنظمة واللوائح ذات العلاقة، بالإضافة إلى الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع تطوير الإجراءات الإدارية وكفاءة الأداء المؤسسي، والتي أسهمت في بناء الإطار النظري وصياغة الفرضيات وتفسير النتائج.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي:

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات الكمية وأهداف البحث، حيث جرى في البداية ترميز البيانات وإدخالها إلى برنامج SPSS، ثم مراجعتها للتأكد من سلامتها وخلوها من الأخطاء قبل البدء بعمليات

التحليل الإحصائي. وقد أسهمت هذه المرحلة في إعداد قاعدة بيانات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تنفيذ مختلف الاختبارات الإحصائية وتحقيق أعلى درجات الدقة في النتائج.

كما تم استخدام الإحصاءات الوصفية بهدف وصف خصائص أفراد العينة، وذلك من خلال استخراج التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، بما يساعد في التعرف على اتجاهات أفراد العينة ومستوى استجاباتهم تجاه متغيرات الدراسة. وأسهمت هذه المؤشرات في تقديم وصف شامل للبيانات وتوضيح واقع تطوير الإجراءات الإدارية ومستوى كفاءة الأداء المؤسسي داخل الأجهزة الحكومية.

وللتحقق من جودة أداة الدراسة، تم حساب معاملات الصدق والثبات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وعلى رأسها معامل ألفا كرونباخ لقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، بالإضافة إلى معاملات الارتباط للتحقق من صدق الاتساق الداخلي بين الفقرات والأبعاد. وقد أظهرت نتائج هذه الاختبارات تمتع أداة الدراسة بدرجات مرتفعة من الصدق والثبات، الأمر الذي يؤكد صلاحيتها للاستخدام في الدراسة الحالية.

أما لاختبار فرضيات الدراسة وتحليل العلاقة بين المتغيرات، فقد تم استخدام معاملات ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين تطوير الإجراءات الإدارية وكفاءة الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحديد حجم تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع، مع الاعتماد على مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) للحكم على معنوية النتائج. كما تم تفسير النتائج في ضوء أهداف الدراسة والإطار النظري والدراسات السابقة، بما أسهم في الوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق داخل الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية.

3.8. الخاتمة:

استعرض هذا الفصل الإطار المنهجي الذي اعتمدت عليه الدراسة، موضحًا بصورة متكاملة الأسس والإجراءات العلمية التي تم اتباعها في تنفيذ الجانب الميداني، بما يضمن تحقيق أهداف البحث والوصول إلى نتائج تتمتع بدرجة عالية من الموثوقية والدقة. وقد أسهم عرض المنهجية بصورة منظمة في توضيح المسار الذي سارت عليه الدراسة منذ مرحلة تحديد المفاهيم البحثية وحتى مرحلة إعداد البيانات للتحليل الإحصائي، الأمر الذي يعكس الالتزام بالمعايير العلمية المتبعة في البحوث الكمية ويعزز من جودة الدراسة وموضوعيتها.

كما أظهر هذا الفصل أهمية التخطيط المنهجي في نجاح الدراسات التطبيقية، حيث إن جودة النتائج لا تعتمد فقط على أهمية موضوع البحث، وإنما ترتبط أيضًا بمدى سلامة الإجراءات التي يتم اتباعها في تنفيذ الدراسة. وقد ساعدت المنهجية المعتمدة في توفير إطار منظم لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، واختيار العينة الملائمة، واستخدام أدوات مناسبة للحصول على معلومات دقيقة تعكس واقع تطوير الإجراءات الإدارية ومستوى كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية. وأسهم ذلك في بناء قاعدة بيانات علمية متماسكة تمثل الواقع الميداني بصورة موضوعية، بما يسمح بإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة واستخلاص نتائج دقيقة يمكن الوثوق بها.

وأبرز الفصل كذلك أهمية الالتزام بالأسس المنهجية في جميع مراحل تنفيذ البحث، بدءًا من تحديد المفاهيم بصورة إجرائية واضحة، ومرورًا باختيار التصميم البحثي المناسب، وانتهاءً بتحديد الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة البيانات وأهداف الدراسة. وقد انعكس هذا التكامل المنهجي في توفير بيئة بحثية تتسم بالدقة والشفافية، وتحد من احتمالات الخطأ أو التحيز، الأمر الذي يزيد من قوة النتائج ويعزز إمكانية تعميمها في حدود مجتمع الدراسة، كما يمنح القارئ والباحثين الآخرين ثقة أكبر في الإجراءات التي استندت إليها الدراسة.

ويسهم ما تضمنه هذا الفصل في تهيئة الأساس العلمي اللازم للانتقال إلى الفصل التالي، الذي سيتم فيه عرض نتائج التحليل الإحصائي وتفسيرها في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها والإطار النظري والدراسات السابقة. فبفضل المنهجية الدقيقة التي تم اتباعها أصبح بالإمكان الاعتماد على النتائج المستخلصة بوصفها انعكاسًا حقيقيًا لواقع الدراسة، بما يدعم مناقشتها بصورة علمية ويسهم في تقديم توصيات عملية تساعد الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية على تطوير إجراءاتها

الإدارية وتحقيق مستويات أعلى من كفاءة الأداء المؤسسي، بما يتوافق مع متطلبات التطوير الإداري والتحول المؤسسي
المستخدم.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة:

يمثل الفصل الرابع المرحلة التطبيقية الرئيسة في هذه الدراسة، إذ تنتقل فيه الدراسة من الإطار المنهجي الذي تم توضيحه في الفصل السابق إلى مرحلة تحليل البيانات واستخلاص النتائج بصورة علمية ومنهجية. ويعد هذا الفصل من أهم فصول البحث العلمي؛ لأنه يعكس مدى نجاح الباحث في توظيف البيانات التي تم جمعها ميدانيًا وتحويلها إلى نتائج علمية دقيقة تسهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، كما يوضح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة في ضوء التحليلات الإحصائية المناسبة. ومن هذا المنطلق، فإن هذا الفصل يشكل حلقة الوصل بين الجانب المنهجي والجانب التفسيري، حيث تعتمد عليه الدراسة في بناء النتائج التي ستستند إليها التوصيات والمقترحات النهائية.

ويهدف هذا الفصل إلى تقديم معالجة علمية شاملة للبيانات التي تم الحصول عليها من أفراد العينة، من خلال استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة البيانات الكمية وأهداف الدراسة. ويتيح ذلك التعرف بصورة دقيقة على خصائص البيانات، وفهم طبيعة استجابات أفراد العينة، والكشف عن الاتجاهات العامة المتعلقة بموضوع الدراسة، بما يسهم في تكوين صورة متكاملة عن واقع تطوير الإجراءات الإدارية داخل الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية ومدى انعكاسه على كفاءة الأداء المؤسسي. كما يركز الفصل على التحقق من جودة البيانات وأداة القياس قبل الشروع في تفسير النتائج، وهو ما يعزز من موثوقية التحليلات الإحصائية ويمنح النتائج درجة أكبر من المصداقية والاعتماد العلمي.

وتبرز أهمية هذا الفصل في كونه يمثل الأساس الذي تُبنى عليه الاستنتاجات النهائية للدراسة، حيث إن قيمة أي دراسة علمية لا تتحدد فقط بسلامة إطارها النظري أو منهجيتها، وإنما تتوقف بدرجة كبيرة على دقة تحليل البيانات وصحة تفسير النتائج. ولذلك يحرص الفصل على عرض النتائج بطريقة منظمة ومنطقية، بما يتيح للقارئ تتبع جميع مراحل التحليل بصورة واضحة، وفهم كيفية الانتقال من البيانات الأولية إلى النتائج النهائية التي تعكس واقع الظاهرة محل الدراسة. كما يسهم هذا العرض المنظم في تعزيز الشفافية العلمية، ويتيح للباحثين والمهتمين إمكانية تقييم الإجراءات التي اتبعت في التحليل، ومدى توافقها مع المعايير الإحصائية المعتمدة في البحوث العلمية.

كما يعكس هذا الفصل أهمية التحليل الإحصائي بوصفه أداة علمية تسهم في تفسير العلاقات بين المتغيرات بصورة موضوعية بعيدًا عن الأحكام الشخصية أو التقديرات غير المدعومة بالأدلة. فالاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة يساعد في

الكشف عن طبيعة العلاقات القائمة بين المتغيرات، وقياس درجة تأثيرها، وتحديد مدى دلالة النتائج إحصائيًا، وهو ما يتيح الوصول إلى استنتاجات دقيقة يمكن الاعتماد عليها عند مناقشة النتائج وصياغة التوصيات. ويكتسب ذلك أهمية خاصة في الدراسات الإدارية التي تتناول موضوعات ترتبط بتطوير الأداء المؤسسي واتخاذ القرارات، حيث إن النتائج المستندة إلى التحليل العلمي تسهم في دعم متخذي القرار بمعلومات دقيقة تساعد على تطوير السياسات والإجراءات الإدارية.

إن هذا الفصل يمثل الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها الدراسة في تحقيق أهدافها، إذ يوضح بصورة منهجية كيفية معالجة البيانات وتحليلها وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، بما يضمن الوصول إلى نتائج تتسم بالدقة والموضوعية. كما يسهم في بيان مدى تحقق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار الفرضيات المطروحة، وهو ما يمهد للانتقال إلى الفصل الأخير الذي سيتم فيه استخلاص أبرز النتائج، وتقديم التوصيات العملية، واقتراح مجالات للدراسات المستقبلية، بما يسهم في دعم جهود تطوير الإجراءات الإدارية وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة):

تشير مخرجات التحليل الوصفي الشامل للبيانات لجميع المتغيرات العشرين المقاسة في هذه الدراسة إلى وجود اتجاه عام إيجابي نحو تقييمات تطوير الإجراءات الإدارية والأداء المؤسسي الفعلي في مجتمع الدراسة المكون من مائتين وسبعين مفردة؛ إذ تتراوح المتوسطات الحسابية للعبارات والأسئلة المختلفة بين قيمة دنيا بلغت 3.32 وقيمة عليا وصلت إلى 3.60 من إجمالي درجات المقياس؛ ما يعكس تقارباً نسبياً في مستويات الرضا والقبول العام بين المبحوثين تجاه التدخلات الإدارية المطبقة وتأثيراتها المختلفة داخل مؤسساتهم. يظهر الانحراف المعياري لجميع المتغيرات قيماً تراوحت تقريباً بين 1.29 و1.62؛ وهذا التشتت النسبي يشير إلى وجود تباين وتنوع ملحوظ في وجهات نظر المشاركين قد يعود للاختلافات الطبيعية في مستوياتهم الوظيفية أو خبراتهم العملية أو حتى درجاتهم العلمية متفاوتة. تبين قيم الالتواء الإحصائي لغالبية العبارات أنها سالبة وتقع ضمن المدى المقبول إحصائياً؛ الأمر الذي يدل على زحف البيانات نحو القيم المرتفعة على المقياس؛ بينما تكشف قيم التفرطح السالبة عن توزيع أكثر تفلطحاً مقارنة بالتوزيع الطبيعي القياسي؛ وهو ما يؤكد تشتت الاستجابات عبر فئات المقياس المختلفة دون تركيز حاد في فئة واحدة؛ ويبدو من القراءة المتأملة لهذه المؤشرات الإحصائية المجملية أن المؤسسات المعنية تسير في اتجاه مستقر نحو تحسين آلياتها الإدارية؛ غير أن هذا التحسن قد يواجه ببعض التباين في التقييم الفعلي من قبل الموظفين بناءً على تجاربهم الفردية داخل بيئات العمل المتنوعة.

Statistics									
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	Median	Std. Error of Mean	Mean	N	
								Missing	Valid
.295	-1.250	.148	.034	1.375	3.00	.084	2.93	0	270
.295	-2.001	.148	-.119	.500	2.00	.030	1.53	0	270
.295	-.920	.148	-.335	1.290	3.00	.078	3.38	0	270
.295	-1.231	.148	-.515	1.444	4.00	.088	3.60	0	270

270	0	3.53	.091	4.00	1.500	- .408	.148	-1.418	.295	يتم تطوير الإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات العمل الحديثة.
270	0	3.42	.092	4.00	1.506	- .383	.148	-1.349	.295	تعتمد المؤسسة أساليب منهجية لتبسيط الإجراءات الإدارية.
270	0	3.32	.095	4.00	1.565	- .294	.148	-1.497	.295	تسهم الإدارة العليا في دعم جهود تطوير الإجراءات الإدارية.
270	0	3.45	.087	4.00	1.434	- .349	.148	-1.310	.295	يتم إشراك الموظفين في عملية تطوير وتحسين الإجراءات الإدارية.
270	0	3.51	.084	4.00	1.382	- .427	.148	-1.159	.295	ساهم تطوير الإجراءات الإدارية في تقليل عدد الخطوات اللازمة لإنجاز المعاملات.
270	0	3.56	.088	4.00	1.438	- .546	.148	-1.125	.295	أدى تطوير الإجراءات الإدارية إلى تقليل الوقت المستغرق في تنفيذ الأعمال.
270	0	3.49	.097	4.00	1.594	- .500	.148	-1.373	.295	أسهم تطوير الإجراءات الإدارية في الحد من التعقيدات الروتينية.
270	0	3.44	.093	4.00	1.526	- .443	.148	-1.330	.295	ساعدت الإجراءات المطورة على تحسين سرعة الاستجابة للمعاملات والطلبات.
270	0	3.57	.088	4.00	1.451	- .501	.148	-1.228	.295	أسهم تطوير الإجراءات الإدارية في تحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة.
270	0	3.40	.093	4.00	1.536	- .365	.148	-1.418	.295	أدى تطوير الإجراءات الإدارية إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

270	0	3.43	.099	4.00	1.623	- .428	.148	-1.494	.295	ساعد تطوير الإجراءات الإدارية على تقليل الأخطاء الإدارية.
270	0	3.52	.089	4.00	1.470	- .521	.148	-1.207	.295	أسهم تطوير الإجراءات الإدارية في تحسين دقة المعلومات والتقارير الإدارية.
270	0	3.42	.091	4.00	1.491	- .336	.148	-1.402	.295	أدى تطوير الإجراءات الإدارية إلى رفع مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل.
270	0	3.44	.090	4.00	1.474	- .427	.148	-1.289	.295	ساعد تطوير الإجراءات الإدارية على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
270	0	3.54	.093	4.00	1.532	- .534	.148	-1.265	.295	تتميز المؤسسة بمستوى مرتفع من كفاءة الأداء المؤسسي.
270	0	3.48	.088	4.00	1.452	- .396	.148	-1.317	.295	يسهم تطوير الإجراءات الإدارية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي بشكل عام.

جدول 1: التحليلات الإحصائية

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:

تظهر نتائج مصفوفة ملخص معالجة الحالات تكاملاً تاماً وخلو البيانات من أي قيم مفقودة أو مستبعدة؛ حيث بلغ عدد الحالات الصحيحة مائتان وسبعين مفردة بنسبة مئوية بلغت مائة بالمائة كاملة؛ وهو ما يؤكد دقة عملية جمع البيانات وسلامة ملء الاستمارات من قبل المبحوثين وتفرغها اللاحق في النظم الإحصائية؛ وعند الانتقال لنتائج إحصاءات الثبات والموثوقية المقاسة عبر معامل ألفا كرونباخ؛ نجد أن القيمة سجلت مؤشراً مرتفعاً ومميزاً للغاية بلغ 0.912 لعدد متغيرات وعبارات بلغ عشرين عبارة كاملة؛ وتعد هذه القيمة الإحصائية دليلاً قاطعاً على الارتفاع الشديد في مستوى الاتساق الداخلي والموثوقية

لأداة الدراسة؛ حيث تتجاوز بكثير الحد الأدنى المقبول علمياً والمتعارف عليه في الأبحاث الاجتماعية والإدارية والمحدد عادة بقيمة 0.70؛ ما يعني أن الاستبيان المستخدم يتمتع بدرجة عالية من الثبات والقدرة على قياس الظاهرة محل البحث بدقة وثبات لو أعيد تطبيقه في ظروف مماثلة؛ ويمنح هذا التميز الإحصائي ثقة بالغة للباحث في تعميم النتائج والاعتماد عليها في بناء التوصيات وصنع القرارات التنظيمية دون خوف من عيوب القياس أو تذبذب الإجابات.

Case Processing Summary			
%	N		
100.0	270	Valid	Cases
.0	0	Excluded ^a	
100.0	270	Total	
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول 2: ملخص التحليلات الإحصائية

Reliability Statistics	
N of Items	Cronbach's Alpha
20	.912

جدول 3: اختبار الثبات والموثوقية

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث):

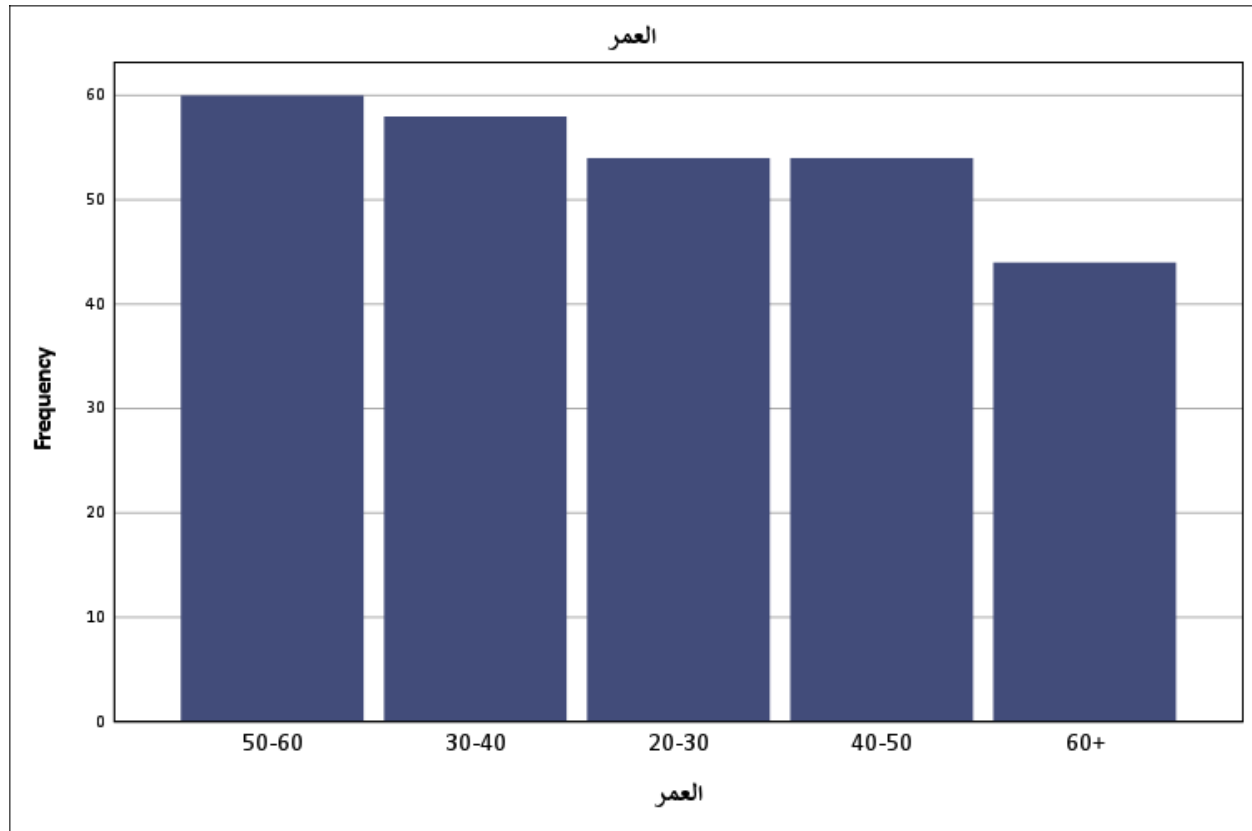
• عمر المشاركين في التجربة

تكشف البيانات الديموغرافية المتعلقة بمتغير السن عن توزيع متوازن وموزع بشكل متقارب للغاية بين الفئات العمرية المختلفة للمبحوثين داخل المؤسسات المستهدفة بالدراسة؛ فقد جاءت الفئة العمرية من خمسين إلى ستين عاماً في المرتبة الأولى بتكرار قدره ستون موظفاً ونسبة بلغت 22.2 بالمائة من إجمالي العينة؛ وتلتها مباشرة الفئة العمرية من ثلاثين إلى أربعين عاماً بتكرار قدره ثمانية وخمسون موظفاً ونسبة بلغت 21.5 بالمائة. يلاحظ أن الفئتين العمريتين من عشرين إلى ثلاثين عاماً ومن أربعين إلى خمسين عاماً قد تساوتا تماماً في التكرارات والنسب؛ حيث سجلت كل فئة منهما تكراراً قدره أربعة وخمسون

موظفاً بنسبة مئوية بلغت 20.0 بالمائة لكل منهما؛ في حين حلت الفئة العمرية التي تزيد عن ستين عاماً في المرتبة الأخيرة بتكرار قدره أربعة وأربعون موظفاً ونسبة مئوية بلغت 16.3 بالمائة. يعطي هذا التوزيع المتكافئ دلالة ميدانية قوية على أن مجتمع الدراسة يجمع بين دماء الشباب الجديدة المتمثلة في الفئات الشابة والخبرات المتراكمة الطويلة المتمثلة في الفئات الكبيرة؛ ويتيح هذا المزيج العمري الفريد فرصة ممتازة للمؤسسات لتقييم أثر تطوير الإجراءات من منظورين مختلفين؛ حيث قد يميل الشباب لتفضيل الحلول التقنية السريعة؛ بينما قد يركز كبار السن على استقرار النظم وحوكمتها الإدارية؛ ما يجعل نتائج هذه الدراسة معبرة بشكل شامل عن جميع الأجيال الوظيفية العاملة.

العمر					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
22.2	22.2	22.2	60	50-60	Valid
43.7	21.5	21.5	58	30-40	
63.7	20.0	20.0	54	20-30	
83.7	20.0	20.0	54	40-50	
100.0	16.3	16.3	44	60+	
	100.0	100.0	270	Total	

جدول 4: التحليل الإحصائي للعمر



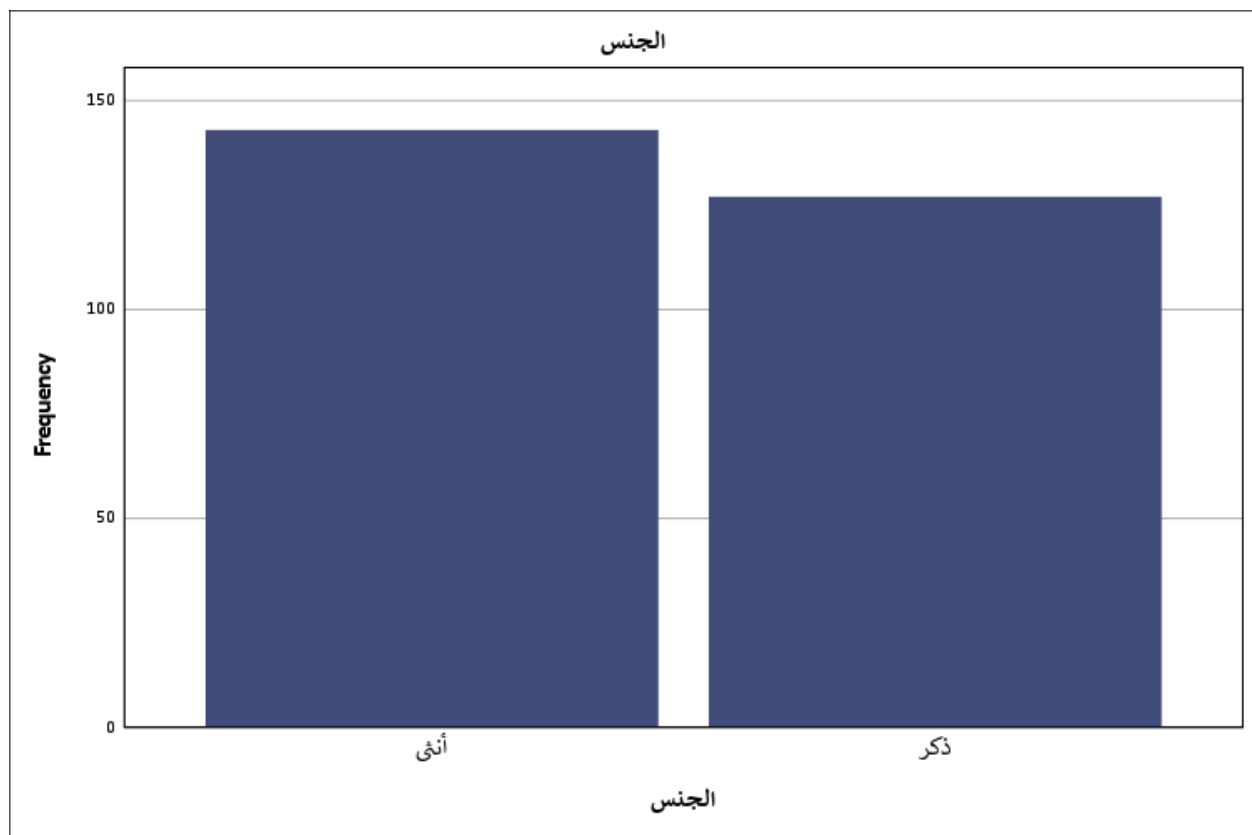
شكل توضيحي 1: التمثيل البياني للعمر

• جنس المشاركين في التجربة

يظهر تحليل التوزيع التكراري والنسبي لمتغير النوع الاجتماعي تقارباً كبيراً وتوازناً واضحاً بين الذكور والإناث في العينة الخاضعة للبحث والبالغ عددها الإجمالي مائتان وسبعون مفردة؛ إذ بلغ تكرار فئة الإناث مائة وثلاثة وأربعين موظفة ونسبة مئوية شكلت 53.0 بالمائة من قوام العينة الكلية؛ متقدمة بفارق ضئيل على فئة الذكور التي سجلت تكراراً بلغ مائة وسبعة وعشرين موظفاً ونسبة مئوية بلغت 47.0 بالمائة. يعكس هذا التقارب الإحصائي الملحوظ في النسب المئوية واقع التمكين الوظيفي وتكافؤ الفرص في بيئة العمل المعاصرة؛ ويسهم هذا التوازن الجنسي في إضفاء درجة عالية من المصداقية والموضوعية على نتائج الدراسة الميدانية؛ حيث يحتمل أن تتأثر النظرة إلى كفاءة الإجراءات الإدارية المطورة بطبيعة المهام الموكلة لكل جنس داخل المؤسسة؛ وتضمن هذه التنافسية العددية المتقاربة عدم طغيان رؤية جنس معين على حساب الآخر؛ بل تقدم تقييماً موضوعياً مشتركاً لواقع العمل وتحدياته وفرصه التطويرية من وجهة نظر نسائية ورجالية متكاملة في آن واحد.

الجنس					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
53.0	53.0	53.0	143	أنثى	Valid
100.0	47.0	47.0	127	ذكر	
	100.0	100.0	270	Total	

جدول 5: التحليل الإحصائي للجنس



شكل توضيحي 2: التمثيل البياني للجنس

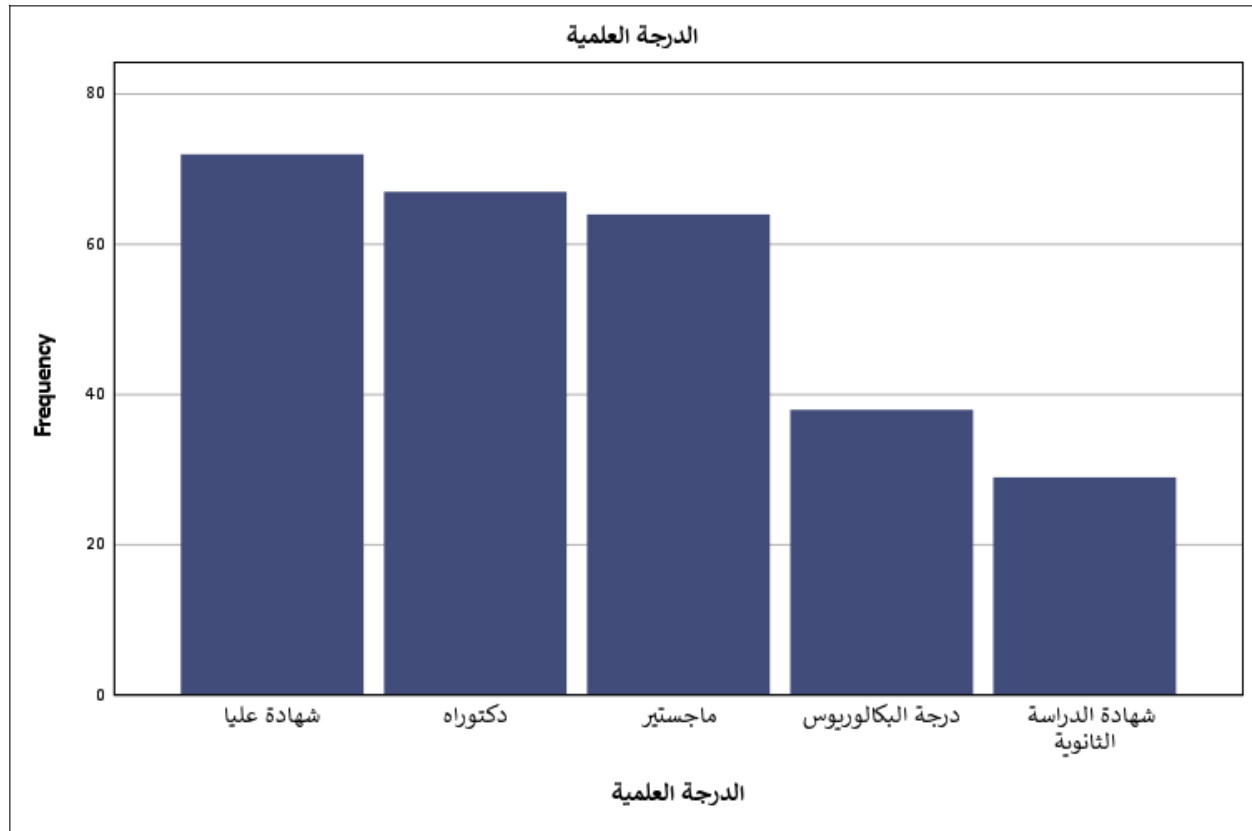
• الدرجة العلمية

توضح المؤشرات الوصفية لسمات التعليمية لجمهور الدراسة تصدراً واضحاً لحملة الشهادات الأكاديمية العليا والدرجات التخصصية المتقدمة في الهيكل الوظيفي للمؤسسات محل البحث؛ فقد اعتلت فئة حملة الشهادات العليا المرتبة الأولى بتكرار

قدره اثنان وسبعون موظفاً وبنسبة مئوية بلغت 26.7 بالمائة؛ وأعقبها مباشرة فئة حملة درجة الدكتوراه بتكرار بلغ سبعة وستين موظفاً وبنسبة مئوية بلغت 24.8 بالمائة؛ تليها فئة حملة الماجستير بواقع أربعة وستين مبحوثاً وبنسبة بلغت 23.7 بالمائة. يأتي حملة درجة البكالوريوس في مرتبة تالية بتكرار سجل ثمانية وثلاثين موظفاً وبنسبة مئوية بلغت 14.1 بالمائة؛ بينما تذيلت فئة شهادة الدراسة الثانوية القائمة بتكرار قدره تسعة وعشرون موظفاً فقط وبنسبة مئوية بلغت 10.7 بالمائة؛ وهذا الارتقاء التعليمي البارز لأكثر من ثلاثة أرباع العينة ينعكس إيجاباً على قدرة المبحوثين على استيعاب وتقييم العمليات التنظيمية المعقدة؛ ويمنح إجاباتهم وزناً معرفياً ثقيلاً؛ فربما تسهم هذه المؤهلات الرفيعة في جعل الموظفين أكثر نضجاً وقدرة على قياس جدوى المنهجيات الإدارية الحديثة وأكثر تطلعاً للممارسات التنظيمية المتطورة المتوافقة مع النظم العالمية المعاصرة.

الدرجة العلمية					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
26.7	26.7	26.7	72	شهادة عليا	Valid
51.5	24.8	24.8	67	دكتوراه	
75.2	23.7	23.7	64	ماجستير	
89.3	14.1	14.1	38	درجة البكالوريوس	
100.0	10.7	10.7	29	شهادة الدراسة الثانوية	
	100.0	100.0	270	Total	

جدول 6: التحليل الإحصائي للدرجة العلمية



شكل توضيحي 3: التمثيل البياني للدرجة العلمية

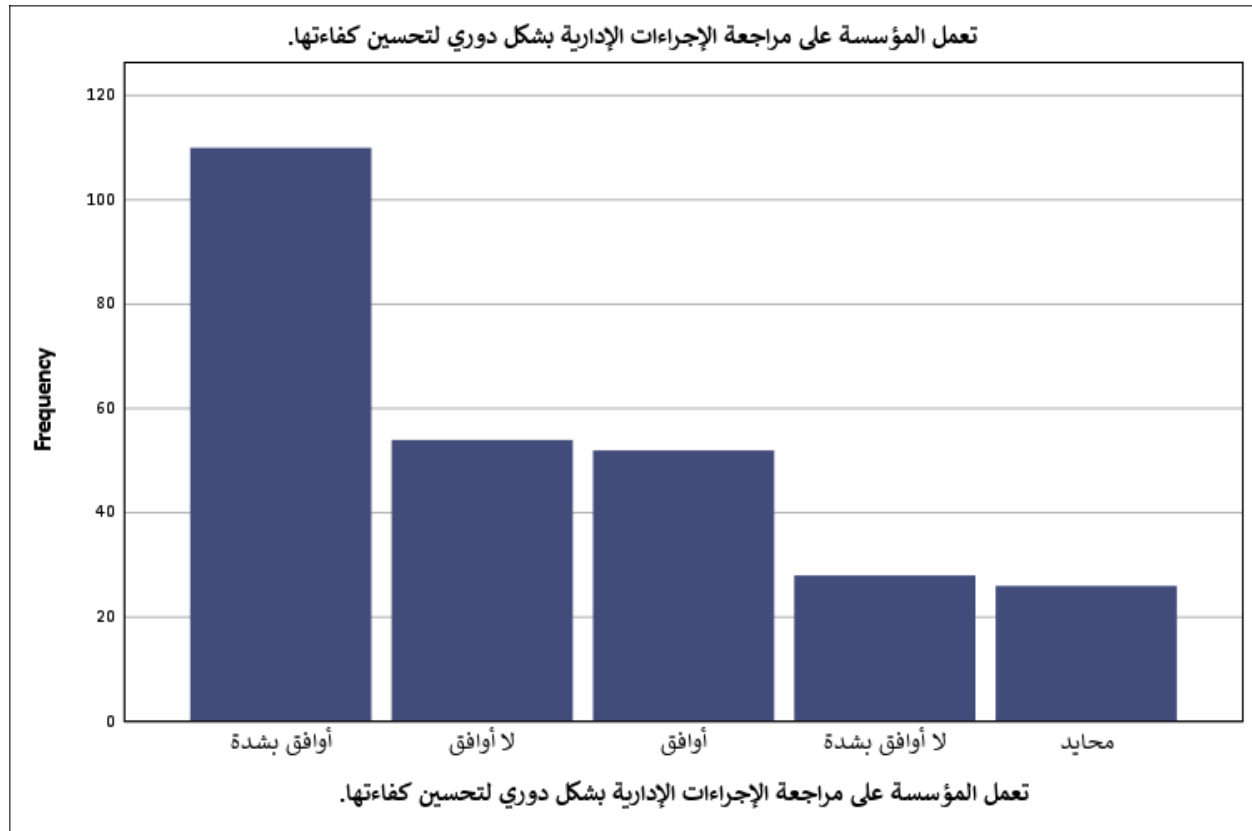
- تعمل المؤسسة على مراجعة الإجراءات الإدارية بشكل دوري لتحسين كفاءتها.

يستدل من النتائج الإحصائية الخاصة بهذه العبارة على وجود توجه إيجابي قوية ونسبة تأييد مرتفعة بين الموظفين نحو سياسة المراجعة الدورية؛ فقد سجلت فئة أوافق بشدة أعلى تكرار بواقع مائة وعشرة موظفين ونسبة مئوية بلغت 40.7 بالمائة؛ وجاءت فئة أوافق في مرتبة الثالثة بتكرار بلغ اثنين وخمسين موظفاً ونسبة بلغت 19.3 بالمائة؛ ما يعني أن النسبة الإجمالية للمؤيدين تصل إلى ستين بالمائة من العينة؛ في حين سجلت فئة لا أوافق تكراراً بلغ أربعة وخمسين موظفاً بنسبة 20.0 بالمائة؛ وتلتها فئة لا أوافق بشدة بثمانية وعشرين موظفاً بنسبة 10.4 بالمائة؛ بينما وقف ستة وعشرون موظفاً في منطقة الحياد بنسبة 9.6 بالمائة. حققت العبارة متوسطاً حسابياً بلغ 3.60 وبانحراف معياري قدره 1.444؛ وهذا المتوسط الذي يفوق نقطة المنتصف يبرهن على وعي الإدارة بأهمية التطوير المستمر؛ غير أن التشتت الواضح في الآراء يعزى غالباً إلى تفاوت تطبيق

هذه المراجعات الدورية بين الإدارات؛ فربما تلمس بعض القطاعات تحديثاً مستمراً؛ بينما تشهد قطاعات أخرى ركوداً نسبياً؛ ما يستدعي تعميم معايير المراجعة لضمان اتساق الكفاءة التنظيمية الشاملة.

تعمل المؤسسة على مراجعة الإجراءات الإدارية بشكل دوري لتحسين كفاءتها.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
40.7	40.7	40.7	110	أوافق بشدة	Valid
60.7	20.0	20.0	54	لا أوافق	
80.0	19.3	19.3	52	أوافق	
90.4	10.4	10.4	28	لا أوافق بشدة	
100.0	9.6	9.6	26	محايد	
	100.0	100.0	270	Total	

جدول 7: التحليل الإحصائي لعمل المؤسسة على مراجعة الإجراءات الإدارية بشكل دوري لتحسين كفاءتها.



شكل توضيحي 4: التمثيل البياني لعمل المؤسسة على مراجعة الإجراءات الإدارية بشكل دوري لتحسين كفاءتها.

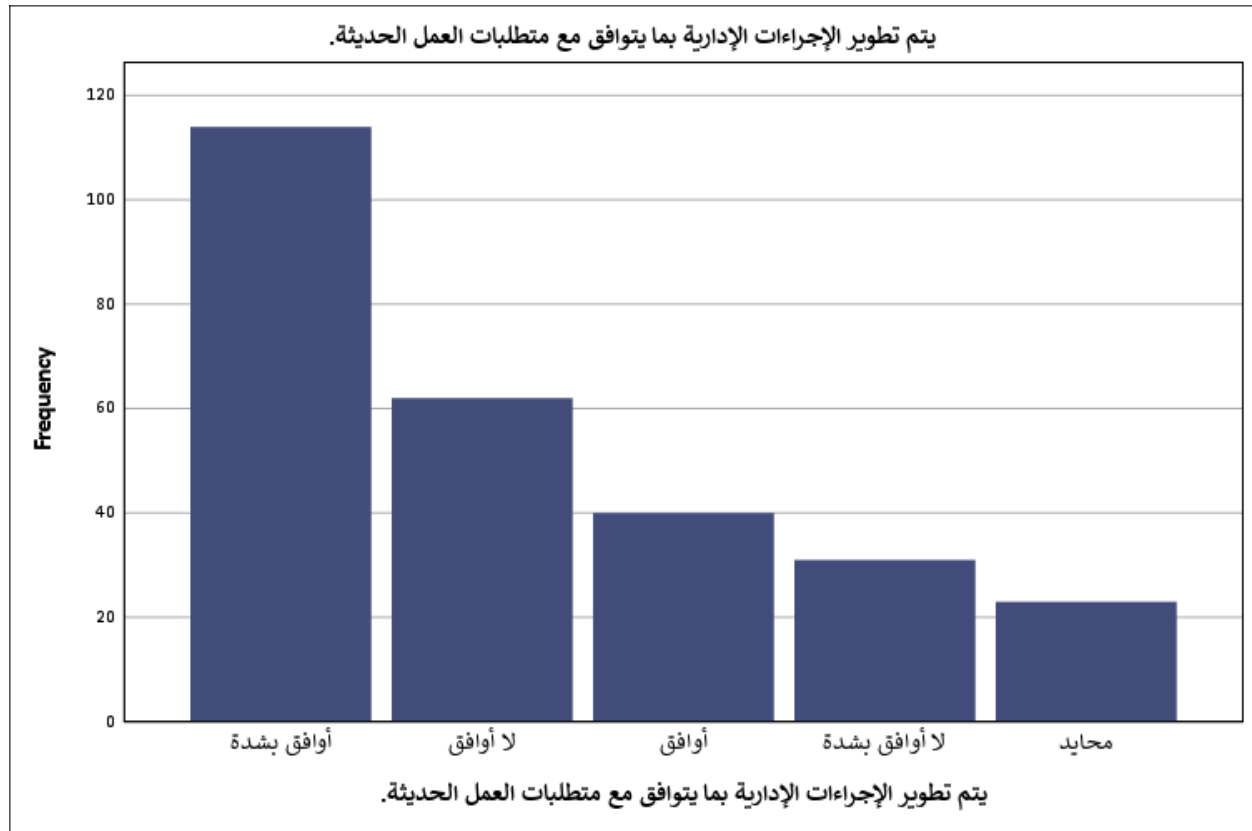
- يتم تطوير الإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات العمل الحديثة.

تسفر القراءة التحليلية لاستجابات المبحوثين عن هذه العبارة عن وجود قناعة راسخة لدى قطاع عريض منهم بمواكبة المؤسسة للمستجدات الإدارية الحديثة؛ إذ نالت فئة أوافق بشدة الصدارة بتكرار بلغ مائة وأربعة عشر موظفاً ونسبة مئوية مرتفعة وصلت إلى 42.2 بالمائة؛ وانضمت إليها فئة أوافق بتكرار بلغ أربعين موظفاً ونسبة بلغت 14.8 بالمائة؛ ليصل مجموع فئتي التأييد إلى 57.0 بالمائة؛ بالمقابل أبدت فئة لا أوافق معارضتها بتكرار قدره اثنان وستون موظفاً بنسبة 23.0 بالمائة؛ وجاءت فئة لا أوافق بشدة بواقع واحد وثلاثين موظفاً بنسبة 11.5 بالمائة؛ واقتصرت الفئة المحايدة على ثلاثة وعشرين موظفاً بنسبة 8.5 بالمائة. نتج عن هذه الاستجابات متوسط حسابي مقداره 3.53 وانحراف معياري قيمته 1.500؛ وتوضح هذه الأرقام نجاحاً ملموساً للمؤسسة في تحديث أساليبها التنظيمية؛ بيد أن الحجم الملحوظ لآراء المعارضة يحمل دلالة على وجود فجوة رقمية

أو إجرائية قد يعاني منها بعض الموظفين؛ فربما تفتقر بعض الأنظمة المطورة للتدريب الكافي؛ أو قد تكون صعبة الاستخدام بالنسبة لبعض الفئات الوظيفية؛ ما يتطلب ربط التطوير بخطط تدريبية مكثفة ومستمرة.

يتم تطوير الإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات العمل الحديثة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
42.2	42.2	42.2	114	أوافق بشدة	Valid
65.2	23.0	23.0	62	لا أوافق	
80.0	14.8	14.8	40	أوافق	
91.5	11.5	11.5	31	لا أوافق بشدة	
100.0	8.5	8.5	23	محايد	
	100.0	100.0	270	Total	

جدول 8: التحليل الإحصائي لتطوير الإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات العمل الحديثة.



شكل توضيحي 5: التمثيل البياني لتطوير الإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات العمل الحديثة.

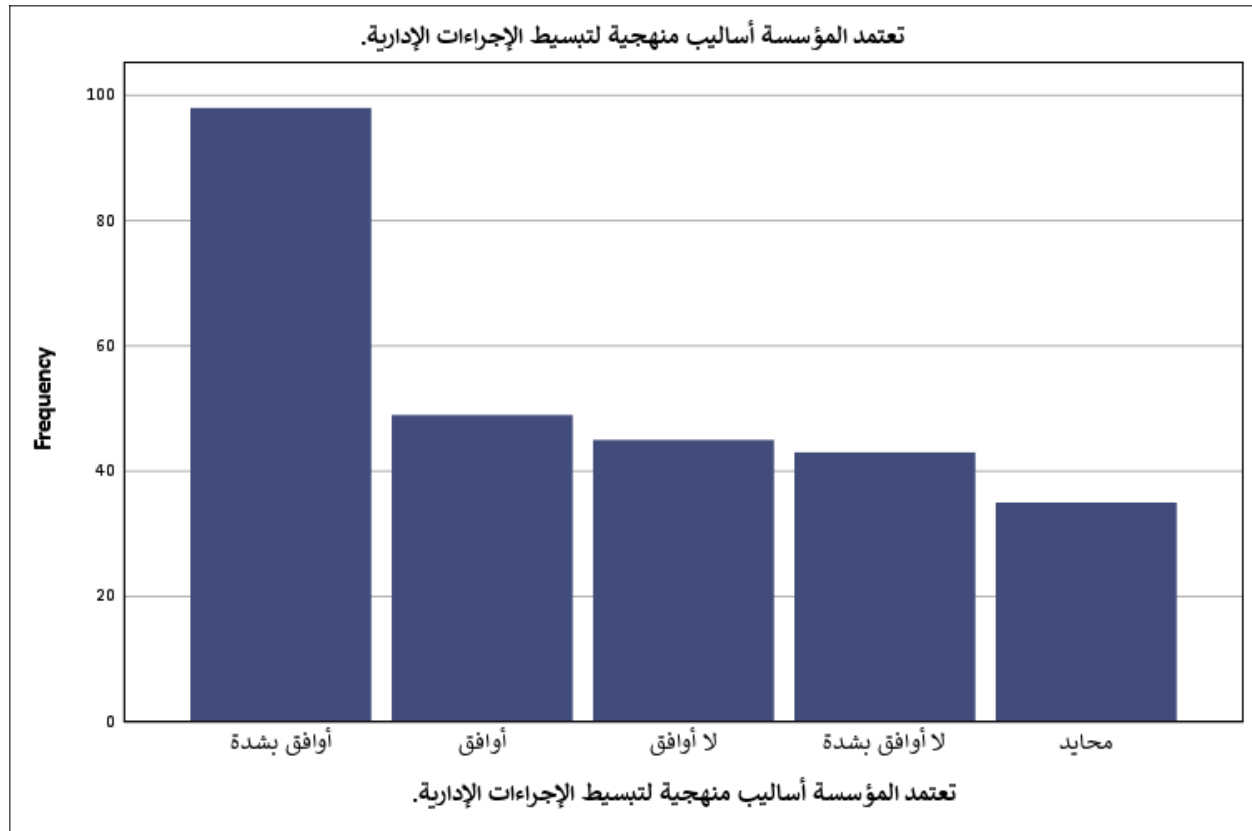
• تعتمد المؤسسة أساليب منهجية لتبسيط الإجراءات الإدارية.

تؤكد البيانات الميدانية ميلاً واضحاً في آراء المشاركين نحو إقرار المؤسسة بالأساليب العلمية والمنهجية في عمليات التبسيط؛ فقد حازت فئة أوافق بشدة على النصيب الأكبر من التكرارات بواقع ثمانية وتسعين موظفاً ونسبة مئوية بلغت 36.3 بالمائة؛ ورافقتها فئة أوافق بتكرار سجل تسعة وأربعين موظفاً ونسبة بلغت 18.1 بالمائة؛ مشكلتين معاً أغلبية تزيد عن نصف العينة؛ في حين أظهرت فئة لا أوافق معارضة بتكرار بلغ خمسة وأربعين موظفاً ونسبة 16.7 بالمائة؛ وشاركتها فئة لا أوافق بشدة بتكرار قاربها عند ثلاثة وأربعين موظفاً بنسبة 15.9 بالمائة؛ بينما اختار خمسة وثلاثون موظفاً جانب الحياد بنسبة 13.0 بالمائة. استقرت المؤشرات الإحصائية للعبارة عند متوسط حسابي بلغ 3.42 وانحراف معياري سجل 1.506؛ وتبرز هذه المعطيات أن التبسيط المنهجي يعد توجهاً معترفاً به داخل أروقة المؤسسة؛ لكن التقارب العددي بين الفئات المعارضة والمحايدة والعبارات

المؤيدة ينبه إلى احتمالية وجود تباين في مفهوم المنهجية العلمية بين القطاعات؛ فربما تطبق بعض الإدارات التبسيط كشعار دون آليات حقيقية؛ مما يستوجب وضع أدلة إجرائية موحدة ومقيسة لضمان التبسيط الفعلي.

تعتمد المؤسسة أساليب منهجية لتبسيط الإجراءات الإدارية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
36.3	36.3	36.3	98	أوافق بشدة	Valid
54.4	18.1	18.1	49	أوافق	
71.1	16.7	16.7	45	لا أوافق	
87.0	15.9	15.9	43	لا أوافق بشدة	
100.0	13.0	13.0	35	محايد	
	100.0	100.0	270	Total	

جدول 9: التحليل الإحصائي لاعتماد المؤسسة أساليب منهجية لتبسيط الإجراءات الإدارية.



شكل توضيحي 6: التمثيل البياني لاعتماد المؤسسة أساليب منهجية لتبسيط الإجراءات الإدارية.

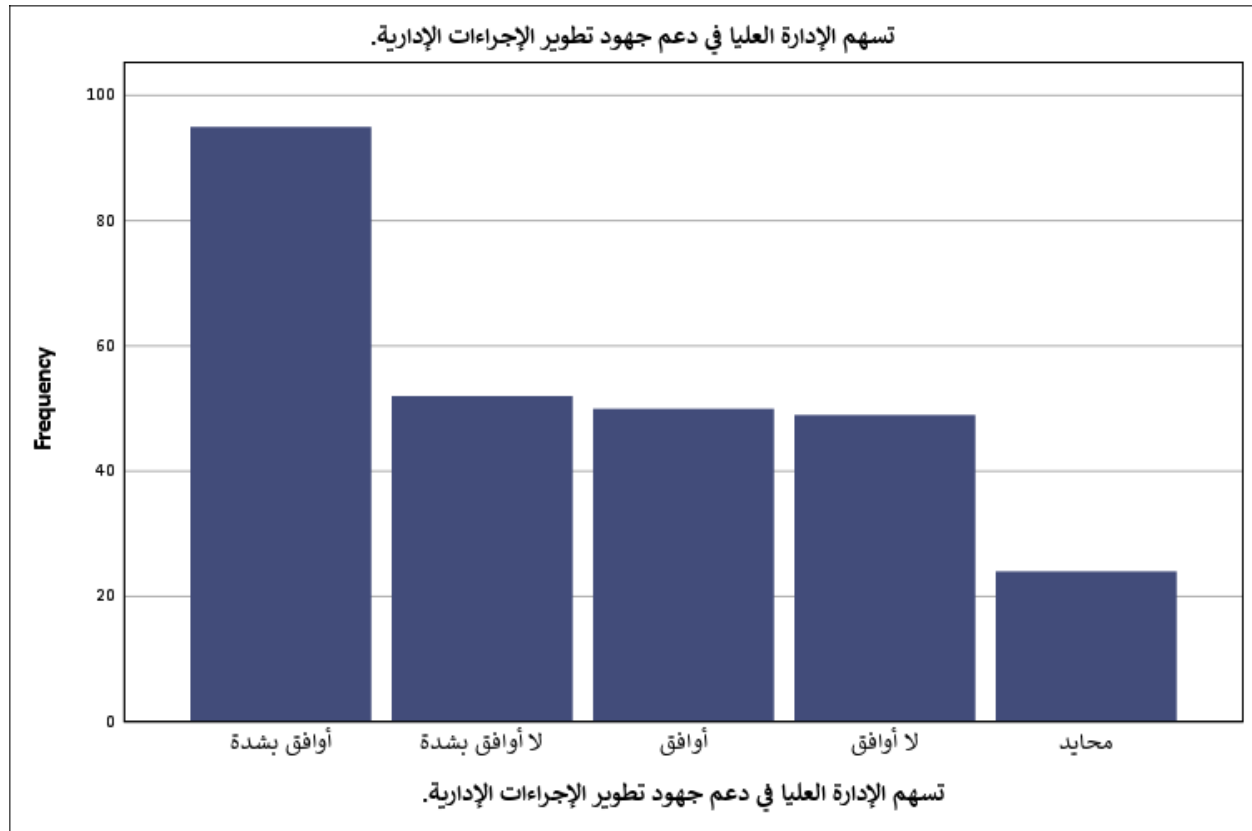
• تسهم الإدارة العليا في دعم جهود تطوير الإجراءات الإدارية.

يتبين من الفحص الإحصائي لآراء العينة حول دور القيادة العليا وجود اعتراف مقدر بجهود الدعم المساندة؛ حيث حلت فئة أوافق بشدة في الرتبة الأولى بتكرار قدره خمسة وتسعون موظفاً ونسبة بلغت 35.2 بالمائة؛ وجاءت فئة أوافق بتكرار بلغ خمسين موظفاً ونسبة بلغت 18.5 بالمائة؛ وبذلك يتجاوز إجمالي الداعمين حاجز الثلاثة والخمسين بالمائة؛ غير أن فئة لا أوافق بشدة سجلت تكراراً مرتفعاً نسبياً بواقع اثنين وخمسين موظفاً ونسبة بلغت 19.3 بالمائة؛ وشاركتها فئة لا أوافق بتكرار بلغ تسعة وأربعين موظفاً بنسبة 18.1 بالمائة؛ بينما تمثلت الفئة المحايدة في أربعة وعشرين موظفاً بنسبة 8.9 بالمائة. تمخضت هذه الردود عن متوسط حسابي بلغ 3.32 وانحراف معياري وصل إلى 1.565؛ وهو التشتت الأعلى تقريباً بين العبارات؛ ويفسر هذا التباين الشديد في الآراء بوجود فجوة تواصلية أو إدارية بين الإدارة العليا والمستويات التنفيذية في بعض القطاعات؛ فربما

ينحصر دعم القيادة في الجوانب الاستراتيجية والنظرية دون النزول إلى الميدان لمتابعة التحديات اليومية؛ ما يستدعي تفعيل قنوات الاتصال الهابط والصاعد لتوحيد الرؤية التنظيمية.

تسهم الإدارة العليا في دعم جهود تطوير الإجراءات الإدارية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
35.2	35.2	35.2	95	أوافق بشدة	Valid
54.4	19.3	19.3	52	لا أوافق بشدة	
73.0	18.5	18.5	50	أوافق	
91.1	18.1	18.1	49	لا أوافق	
100.0	8.9	8.9	24	محايد	
	100.0	100.0	270	Total	

جدول 10: التحليل الإحصائي لمساهمة الإدارة العليا في دعم جهود تطوير الإجراءات الإدارية.



شكل توضيحي 7: التمثيل البياني لمساهمة الإدارة العليا في دعم جهود تطوير الإجراءات الإدارية.

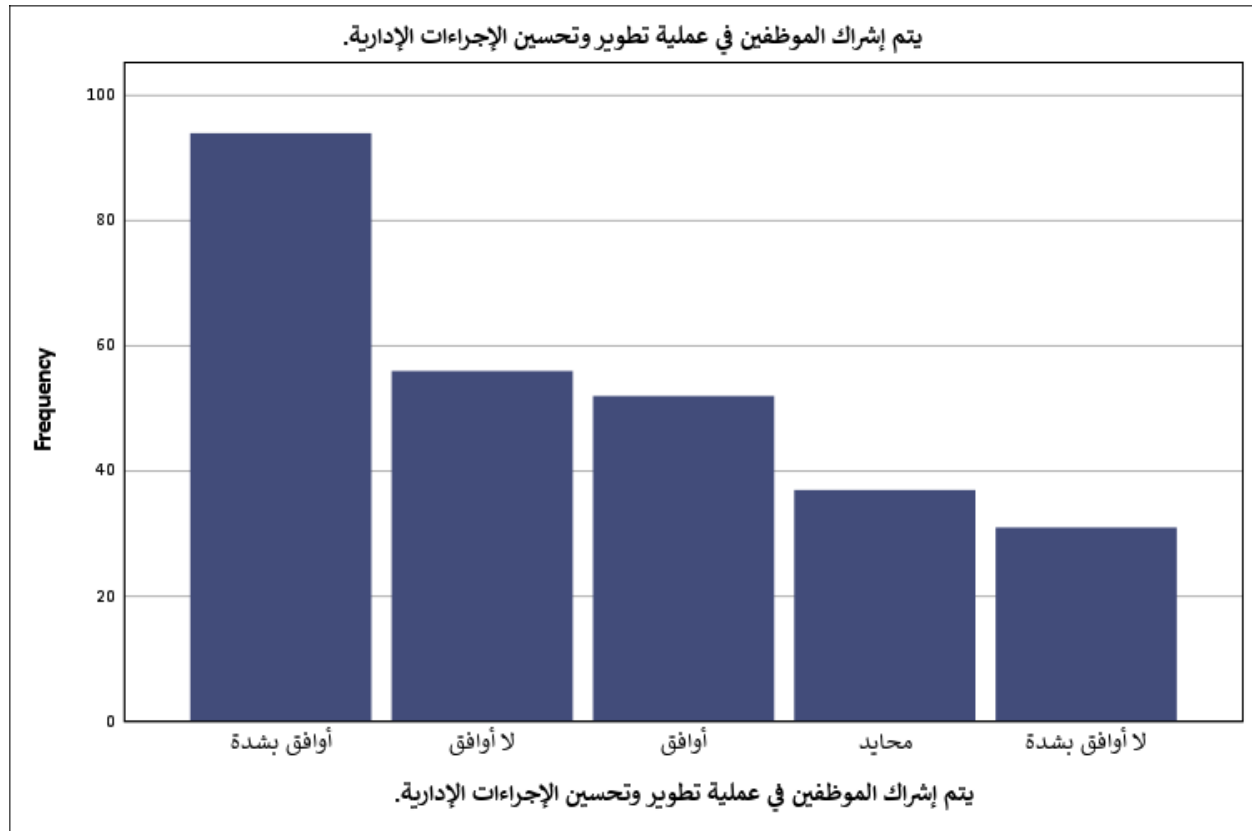
• يتم إشراك الموظفين في عملية تطوير وتحسين الإجراءات الإدارية.

تكشف النتائج الإحصائية المتعلقة بمدى إشراك الموظفين عن مشهد تنظيمي يميل نسبياً نحو التشاركية مع وجود تحفظات واضحة؛ إذ نالت فئة أوافق بشدة المرتبة العليا بتكرار بلغ أربعة وتسعين موظفاً ونسبة مئوية بلغت 34.8 بالمائة؛ وتبعها فئة أوافق بتكرار بلغ اثنين وخمسين موظفاً ونسبة بلغت 19.3 بالمائة؛ محققتين تكتلاً مؤيداً يقارب 54.1 بالمائة؛ بينما أظهرت فئة لا أوافق اعتراضاً بواقع ستة وخمسين موظفاً ونسبة بلغت 20.7 بالمائة؛ تليها فئة لا أوافق بشدة بواقع واحد وثلاثين موظفاً ونسبة بلغت 11.5 بالمائة؛ في حين فضل سبعة وثلاثون موظفاً البقاء في المنطقة المحايدة بنسبة 13.7 بالمائة. أفرز التحليل متوسطاً حسابياً قيمته 3.45 وانحرافاً معيارياً مقداره 1.434؛ ويستشف من هذا التوزيع أن الإشراك الوظيفي يمارس بشكل جزئي أو انتقائي؛ فربما تقتصر المشاركة على فئات إدارية معينة أو استشارات شكلية دون تمكين حقيقي للموظفين

التنفيذيين؛ ما يولد شعوراً بالإقصاء لدى شريحة من العاملين؛ ويؤكد الحاجة لبناء لجان تطويرية ممثلة لجميع المستويات الوظيفية لضمان تبني أوسع للتغيير.

يتم إشراك الموظفين في عملية تطوير وتحسين الإجراءات الإدارية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
34.8	34.8	34.8	94	أوافق بشدة	Valid
55.6	20.7	20.7	56	لا أوافق	
74.8	19.3	19.3	52	أوافق	
88.5	13.7	13.7	37	محايد	
100.0	11.5	11.5	31	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	270	Total	

جدول 11: التحليل الإحصائي لإشراك الموظفين في عملية تطوير وتحسين الإجراءات الإدارية.



شكل توضيحي 8: التمثيل البياني لإشراك الموظفين في عملية تطوير وتحسين الإجراءات الإدارية.

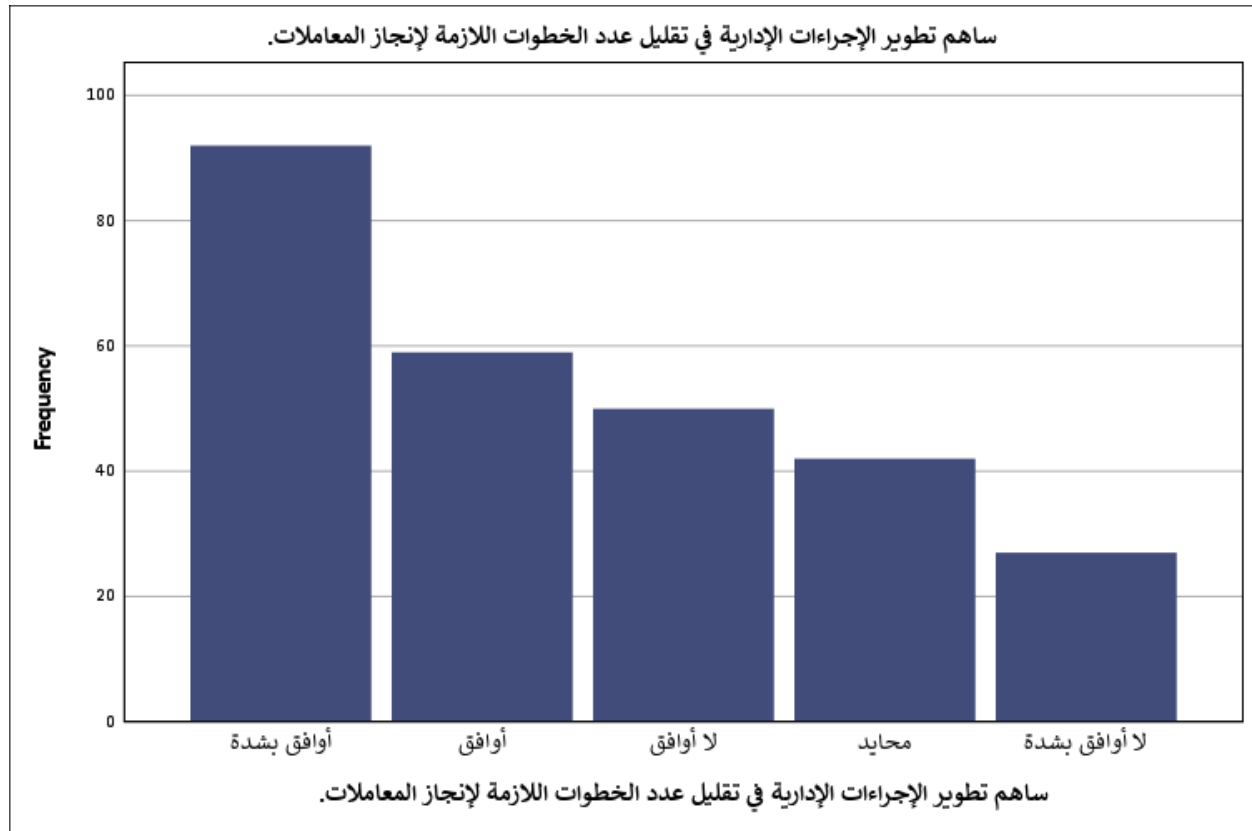
- ساهم تطوير الإجراءات الإدارية في تقليل عدد الخطوات اللازمة لإنجاز المعاملات.

تعكس المؤشرات البيانية والعددية لهذه العبارة نجاحاً إجرائياً ملموساً لعمليات التحديث التنظيمي في تحقيق أحد أهدافها المحورية؛ حيث حصدت فئة أوافق بشدة المرتبة الأولى بتكرار سجل اثنين وتسعين موظفاً ونسبة مئوية بلغت 34.1 بالمائة؛ وتلتها فئة أوافق بتكرار قدره تسعة وخمسون موظفاً ونسبة مئوية بلغت 21.9 بالمائة؛ ليصل الحجم الكلي للتأييد إلى 56.0 بالمائة؛ بالمقابل سجلت فئة لا أوافق تكراراً بلغ خمسين موظفاً بنسبة 18.5 بالمائة؛ وتراجعت فئة لا أوافق بشدة إلى سبعة وعشرين موظفاً بنسبة 10.0 بالمائة؛ بينما بلغت الفئة المحايدة اثنين وأربعين موظفاً بنسبة 15.6 بالمائة. أنتجت هذه الردود متوسطاً حسابياً لافتاً بلغ 3.51 وبانحراف معياري استقر عند 1.382؛ وتبرز هذه المعطيات تراجعاً حقيقياً في البيروقراطية وتماسكاً في الخطوات الإجرائية المختصرة؛ وإن كانت النسبة المحايدة والمقاطعة تشير إلى أن تقليص الخطوات قد لا يكون

معمماً على كافة المعاملات؛ فربما حظيت المعاملات الجماهيرية بالاهتمام الأكبر؛ بينما بقيت المعاملات الداخلية خاضعة لسلسلة طويلة من الموافقات؛ ما يستوجب هندسة متكاملة لكافة العمليات دون استثناء.

ساهم تطوير الإجراءات الإدارية في تقليل عدد الخطوات اللازمة لإنجاز المعاملات.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
34.1	34.1	34.1	92	أوافق بشدة	Valid
55.9	21.9	21.9	59	أوافق	
74.4	18.5	18.5	50	لا أوافق	
90.0	15.6	15.6	42	محايد	
100.0	10.0	10.0	27	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	270	Total	

جدول 12 : التحليل الإحصائي لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في تقليل عدد الخطوات اللازمة لإنجاز المعاملات.



شكل توضيحي 9: التمثيل البياني لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في تقليل عدد الخطوات اللازمة لإنجاز المعاملات.

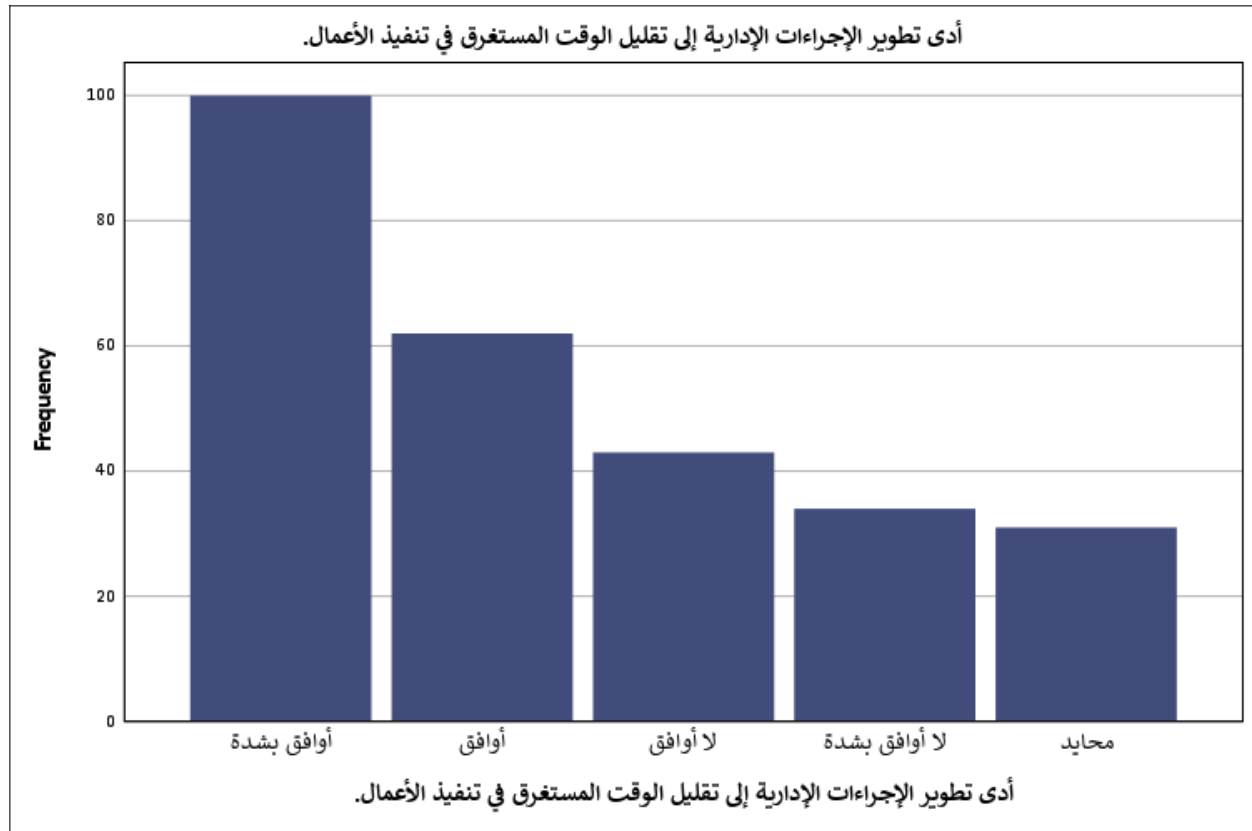
• أدى تطوير الإجراءات الإدارية إلى تقليل الوقت المستغرق في تنفيذ الأعمال.

تؤكد مخرجات التحليل الوصفي لاستجابات أفراد العينة وجود ترابط وثيق بين تطوير الإجراءات وتحسين كفاءة عامل الزمن التنظيمي؛ إذ تبوأَت فئة أوافق بشدة الصدارة المطلقة بتكرار قدره مائة موظف ونسبة مئوية بلغت 37.0 بالمائة؛ وصاحبها فئة أوافق بتكرار بلغ اثنين وستين موظفاً ونسبة بلغت 23.0 بالمائة؛ ليرتفع مؤشر الرضا الزمني الشامل إلى ستين بالمائة كاملة؛ في حين اعترضت فئة لا أوافق بتكرار بلغ ثلاثة وأربعين موظفاً بنسبة 15.9 بالمائة؛ وجاءت فئة لا أوافق بشدة بواقع أربعة وثلاثين موظفاً بنسبة 12.6 بالمائة؛ مع وقوف واحد وثلاثين موظفاً في ساحة الحياد بنسبة 11.5 بالمائة. تمخضت الاستجابات عن متوسط حسابي مرتفع نسبي قيمته 3.56 وانحراف معياري مقداره 1.438؛ وتدلل هذه القيمة المتوسطة على أن السرعة في الإنجاز باتت واقعاً ملموساً يشعر به الأغلبية؛ ويحتمل أن يكون هذا الاختصار الزمني ناتجاً عن دمج الصلاحيات أو إدخال

النظم الآلية؛ بيد أن وجود المعارضة ينبه إلى احتمالية ظهور اختناقات زمنية في مراحل معينة من المعاملات تقتضي معالجة دقيقة لتدفقات العمل الإداري.

أدى تطوير الإجراءات الإدارية إلى تقليل الوقت المستغرق في تنفيذ الأعمال.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
37.0	37.0	37.0	100	أوافق بشدة	Valid
60.0	23.0	23.0	62	أوافق	
75.9	15.9	15.9	43	لا أوافق	
88.5	12.6	12.6	34	لا أوافق بشدة	
100.0	11.5	11.5	31	محايد	
	100.0	100.0	270	Total	

جدول 13 : التحليل الإحصائي لأداء تطوير الإجراءات الإدارية إلى تقليل الوقت المستغرق في تنفيذ الأعمال.



شكل توضيحي 10 : التمثيل البياني لأداء تطوير الإجراءات الإدارية إلى تقليل الوقت المستغرق في تنفيذ الأعمال.

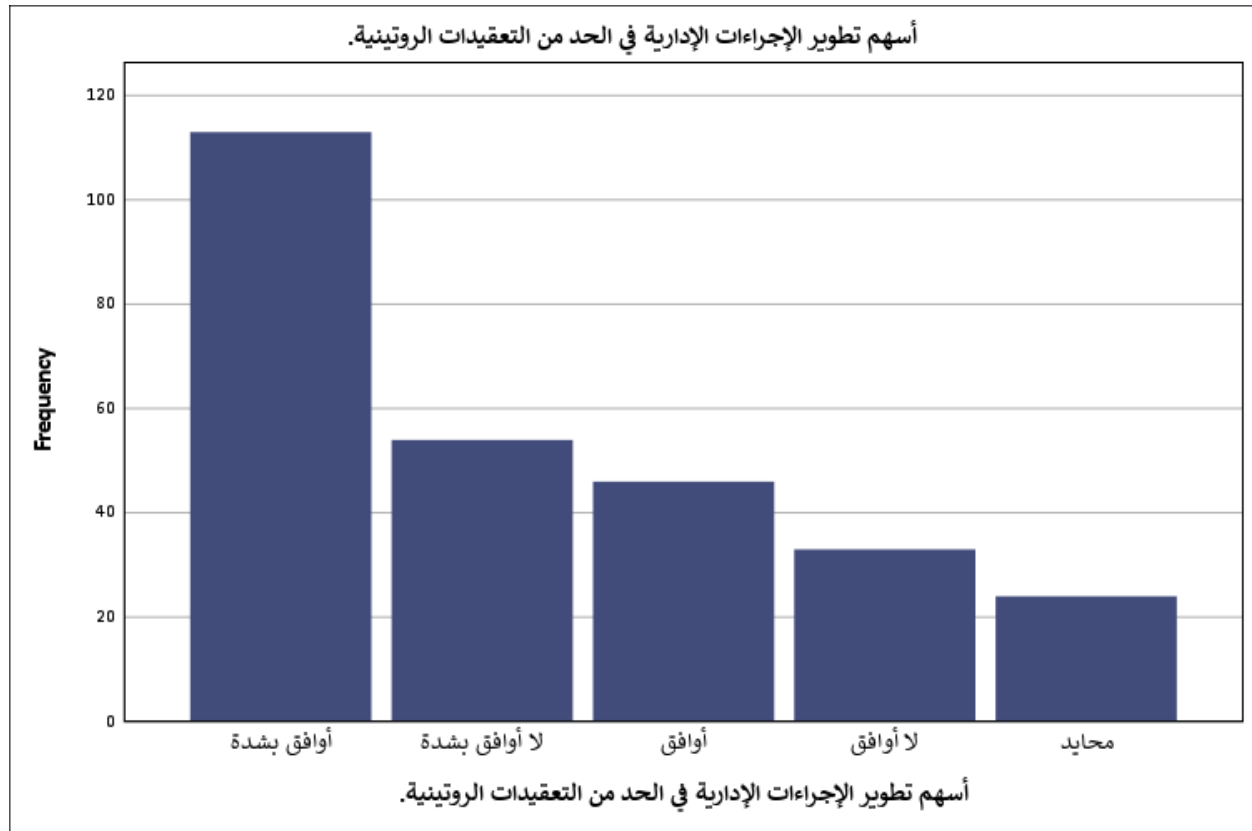
• أسهم تطوير الإجراءات الإدارية في الحد من التعقيدات الروتينية.

تسفر النتائج الميدانية لهذه العبارة عن وجود اعتراف واسع النطاق بنجاح التدابير التطويرية في تقويض الأنماط الروتينية العقيمة؛ حيث تربع خيار أوافق بشدة في القمة بتكرار بلغ مائة وثلاثة عشر موظفاً وبنسبة مئوية قوية وصلت إلى 41.9 بالمائة؛ وحل خيار أوافق في مرتبة الثالثة بواقع ستة وأربعين موظفاً وبنسبة مئوية بلغت 17.0 بالمائة؛ ليصل الإجمالي المؤيد إلى 58.9 بالمائة؛ بالمقابل حصد خيار لا أوافق بشدة تكراراً بلغ أربعة وخمسين موظفاً بنسبة 20.0 بالمائة؛ وتراجع خيار لا أوافق إلى ثلاثة وثلاثين موظفاً بنسبة 12.2 بالمائة؛ واقتصر الخيار المحايد على أربعة وعشرين موظفاً بنسبة 8.9 بالمائة. سجلت العبارة متوسطاً حسابياً مقداره 3.49 وانحرافاً معيارياً قيمته 1.594؛ وتوضح هذه المؤشرات أن التخلص من التعقيد يمثل علامة فارقة في مسيرة التحديث المؤسسي؛ لكن الارتفاع الملحوظ في نسبة الرفض الشديد يوجه رسالة تنظيمية واضحة مفادها أن

بعض الجيوب البيروقراطية لا تزال تقاوم التغيير وتتمسك بأنماط العمل التقليدية؛ ما يحتم ضرورة تطبيق الرقابة الإدارية الصارمة لضمان الامتثال التام للإجراءات المرنة والجديدة.

أسهم تطوير الإجراءات الإدارية في الحد من التعقيدات الروتينية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
41.9	41.9	41.9	113	أوافق بشدة	Valid
61.9	20.0	20.0	54	لا أوافق بشدة	
78.9	17.0	17.0	46	أوافق	
91.1	12.2	12.2	33	لا أوافق	
100.0	8.9	8.9	24	محايد	
	100.0	100.0	270	Total	

جدول 14: التحليل الإحصائي لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في الحد من التعقيدات الروتينية.



شكل توضيحي 11: التمثيل البياني لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في الحد من التعقيدات الروتينية.

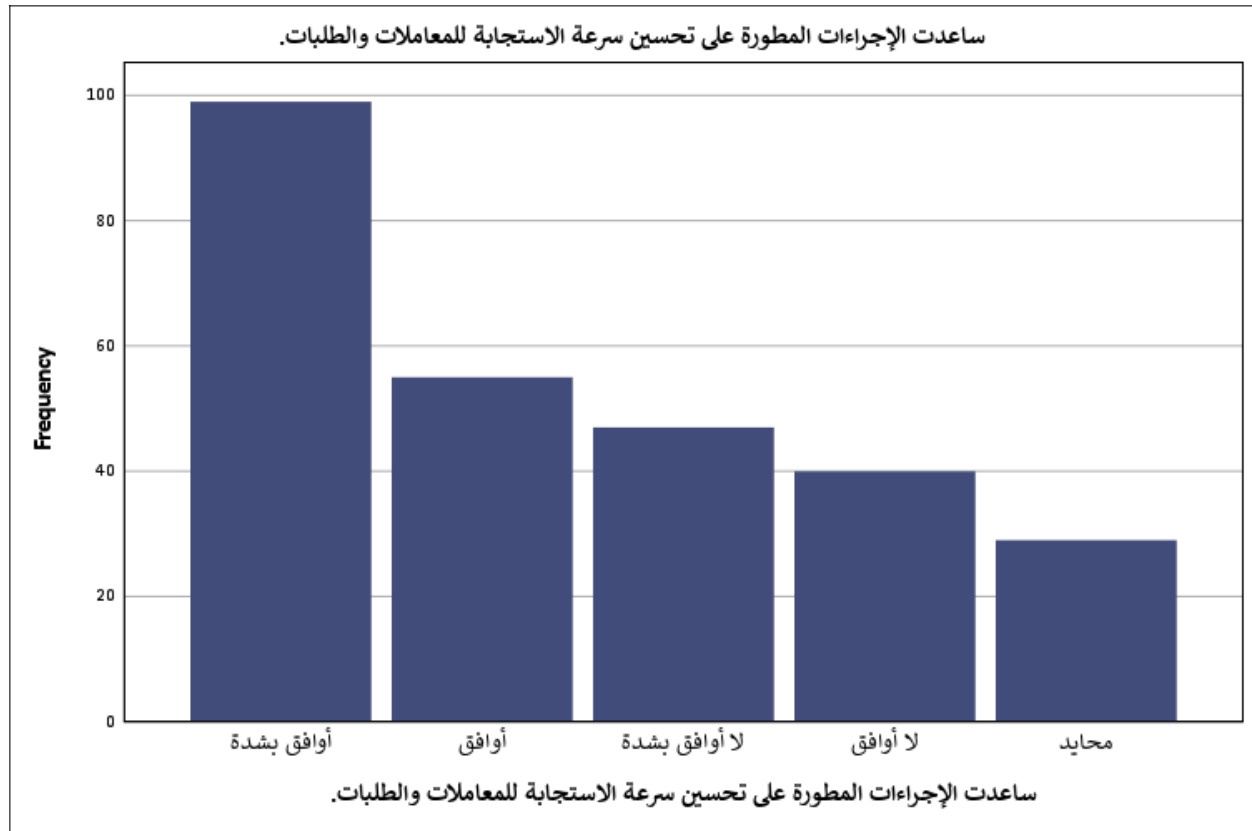
- ساعدت الإجراءات المطورة على تحسين سرعة الاستجابة للمعاملات والطلبات.

يتبين من استقراء الجداول التكرارية الخاصة بمتغير سرعة الاستجابة وجود رضا عام يتسق مع مخرجات الاختصار الزمني السابقة؛ فقد حظيت فئة أوافق بشدة بالتكرار الأعلى بواقع تسعة وتسعين موظفاً ونسبة مئوية سجلت 36.7 بالمائة؛ وأعقبها فئة أوافق بتكرار بلغ خمسة وخمسين موظفاً ونسبة بلغت 20.4 بالمائة؛ ليتشكل محور مؤيد يمثل 57.1 بالمائة من العينة؛ في المقابل سجلت فئة لا أوافق بشدة سبعة وأربعين تكراراً بنسبة 17.4 بالمائة؛ وفئة لا أوافق أربعين تكراراً بنسبة 14.8 بالمائة؛ بينما لزم تسعة وعشرون موظفاً جانب الحياد بنسبة 10.7 بالمائة. أفرزت الاستجابات متوسطاً حسابياً بلغ 3.44 وانحرافاً معيارياً مقداره 1.526؛ وتبرهن هذه النتيجة على أن سرعة الاستجابة للمستفيدين قد شهدت قفزة إيجابية؛ غير أن التباين المسجل يشير إلى أن التميز في سرعة الرد قد يرتبط بطبيعة المعاملة نفسها أو مدى توفر الأنظمة الإلكترونية المرتبطة بها؛

فربما تكون الاستجابة سريعة جداً في المعاملات المؤتمتة بالكامل؛ بينما تتباطأ في تلك التي لا تزال تعتمد جزئياً على التدخل البشري؛ ما يبرز أهمية الأتمتة الشاملة لجميع التدفقات.

ساعدت الإجراءات المطورة على تحسين سرعة الاستجابة للمعاملات والطلبات.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
36.7	36.7	36.7	99	أوافق بشدة	Valid
57.0	20.4	20.4	55	أوافق	
74.4	17.4	17.4	47	لا أوافق بشدة	
89.3	14.8	14.8	40	لا أوافق	
100.0	10.7	10.7	29	محايد	
	100.0	100.0	270	Total	

جدول 15: التحليل الإحصائي لمساعدة الإجراءات المطورة على تحسين سرعة الاستجابة للمعاملات والطلبات.



شكل توضيحي 12: التمثيل البياني لمساعدة الإجراءات المطورة على تحسين سرعة الاستجابة للمعاملات والطلبات.

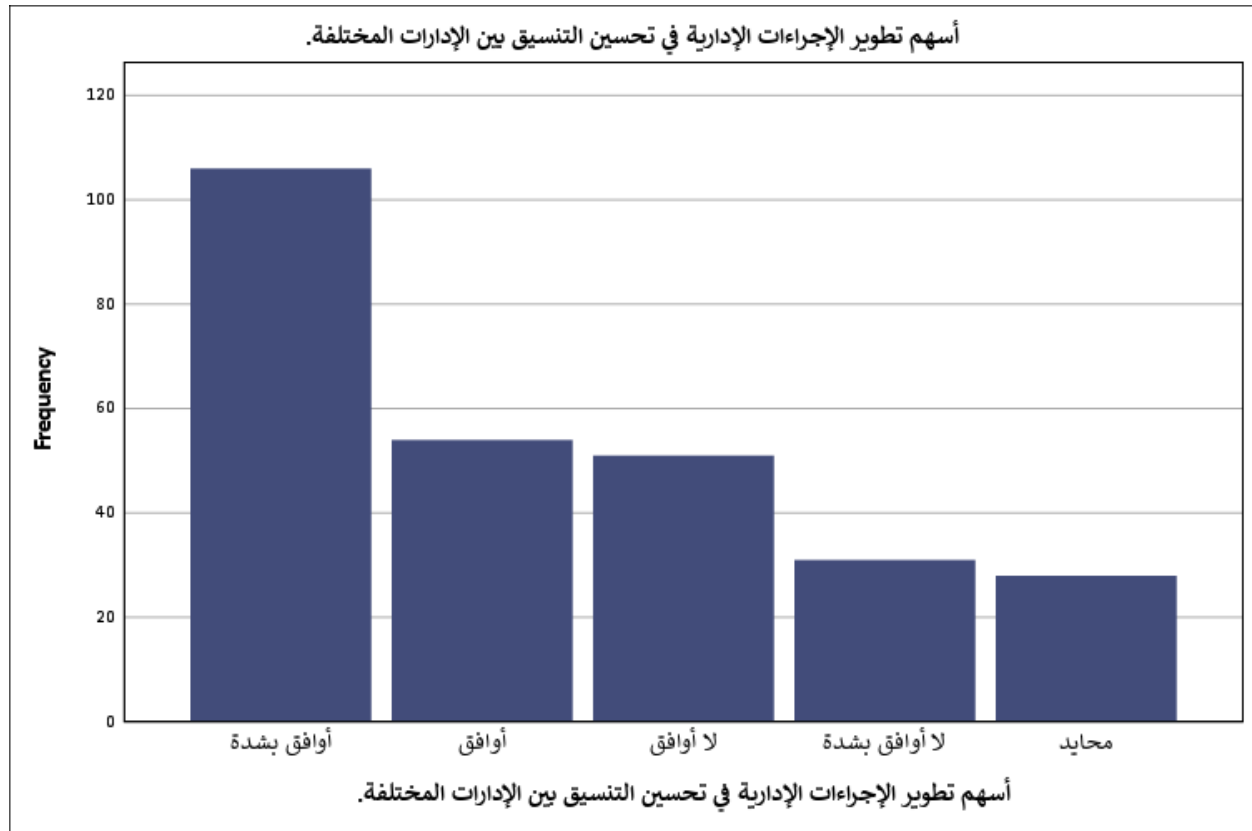
• أسهم تطوير الإجراءات الإدارية في تحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة.

تظهر البيانات الإحصائية التفصيلية تقييماً إيجابياً متقدماً لقدرة الإجراءات المطورة على تفتيت الجزر التنظيمية المعزولة وتحسين العمل الشبكي المشترك؛ إذ نالت فئة أوافق بشدة تكراراً بلغ مائة وستة موظفين ونسبة مئوية بلغت 39.3 بالمائة؛ وجاءت فئة أوافق في المرتبة الثانية بتكرار بلغ أربعة وخمسين موظفاً ونسبة بلغت 20.0 بالمائة؛ لتصل النسبة الكلية للتأييد إلى 59.3 بالمائة؛ بالمقابل سجلت فئة لا أوافق واحداً وخمسين تكراراً بنسبة 18.9 بالمائة؛ وفئة لا أوافق بشدة واحداً وثلاثين تكراراً بنسبة 11.5 بالمائة؛ بينما توقف ثمانية وعشرون مبحوثاً عند خيار محايد بنسبة 10.4 بالمائة. حققت العبارة متوسطاً حسابياً متميزاً بلغ 3.57 وانحرافاً معيارياً مقداره 1.451؛ ويعكس هذا التوزيع نجاح التحديث في مد جسور التعاون الفعال بين القطاعات المختلفة؛ فربما ساهمت نظم الأرشفة المشتركة أو سير العمل الإلكتروني الموحد في هذا التكامل البيئي؛ وإن

كان وجود شريحة من المعارضين يستوجب النظر في مراجعة اتفاقيات مستوى الخدمة الداخلية بين الإدارات لضمان انسيابية
تامة ودون عوائق شخصية أو إدارية.

أسهم تطوير الإجراءات الإدارية في تحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
39.3	39.3	39.3	106	أوافق بشدة	Valid
59.3	20.0	20.0	54	أوافق	
78.1	18.9	18.9	51	لا أوافق	
89.6	11.5	11.5	31	لا أوافق بشدة	
100.0	10.4	10.4	28	محايد	
	100.0	100.0	270	Total	

جدول 16: التحليل الإحصائي لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في تحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة.



شكل توضيحي 13: التمثيل البياني لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في تحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة.

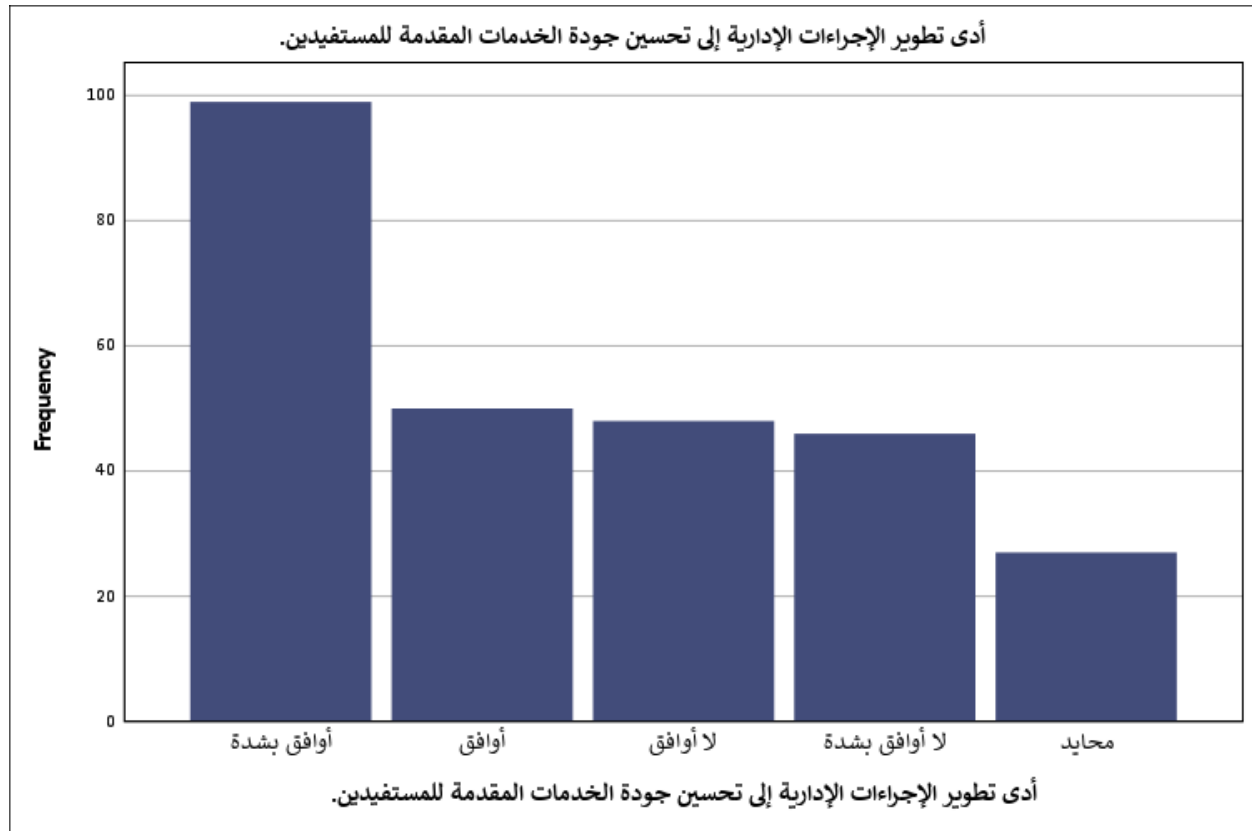
• أدى تطوير الإجراءات الإدارية إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

تكشف المؤشرات الإحصائية لاستجابات المبحوثين عن قناعة عامة بارتباط الإجراءات المطورة بالارتقاء بمستوى المنتج الخدمي النهائي؛ فقد نالت فئة أوافق بشدة الصدارة بتكرار قدره تسعة وتسعون موظفاً ونسبة مئوية بلغت 36.7 بالمائة؛ وتلتها فئة أوافق بتكرار بلغ خمسين موظفاً ونسبة بلغت 18.5 بالمائة؛ لتبلغ القوة المؤيدة 55.2 بالمائة من العينة؛ في حين أبدت فئة لا أوافق معارضتها بتكرار بلغ ثمانية وأربعين موظفاً ونسبة 17.8 بالمائة؛ وقاربتها فئة لا أوافق بشدة بتكرار سجل ستة وأربعين موظفاً بنسبة 17.0 بالمائة؛ بينما استقر خيار محايد عند سبعة وعشرين موظفاً بنسبة 10.0 بالمائة. سجلت العبارة متوسطاً حسابياً بلغ 3.40 وانحرافاً معيارياً قيمته 1.536؛ وتوضح هذه النتيجة أن تحسين جودة الخدمة يعد ثمرة طبيعية لتبسيط العمليات؛ بيد أن التقارب الكبير بين نسب التأييد والمعارضة الداخلية يطرح احتمالاً بأن جودة الخدمات قد لا تكون

متساوية من منظور جميع الموظفين؛ فربما يرى الموظفون الذين يتعاملون مباشرة مع الجمهور تحسناً كبيراً؛ بينما لا يرى موظفو المكاتب الخلفية ذات الأثر؛ ما يتطلب تقييماً شاملاً للمخرجات التنظيمية.

أدى تطوير الإجراءات الإدارية إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
36.7	36.7	36.7	99	أوافق بشدة	Valid
55.2	18.5	18.5	50	أوافق	
73.0	17.8	17.8	48	لا أوافق	
90.0	17.0	17.0	46	لا أوافق بشدة	
100.0	10.0	10.0	27	محايد	
	100.0	100.0	270	Total	

جدول 17: التحليل الإحصائي لأداء تطوير الإجراءات الإدارية إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.



شكل توضيحي 14 : التمثيل البياني لأداء تطوير الإجراءات الإدارية إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

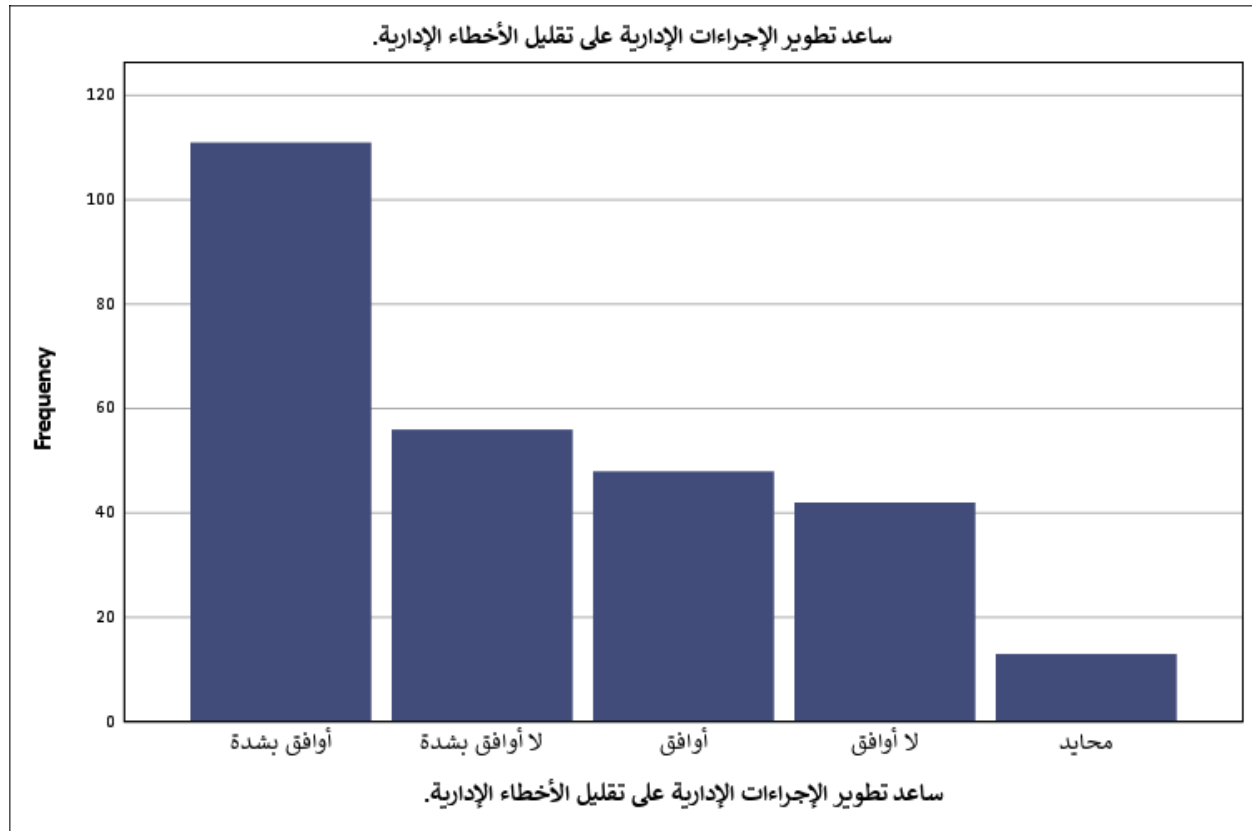
• ساعد تطوير الإجراءات الإدارية على تقليل الأخطاء الإدارية.

يسفر التحليل الرقعي لهذه العبارة عن اتجاه إيجابي قوي ومؤشر قبول مرتفع نحو فاعلية التطوير في صيانة العمليات الإدارية من العثرات والأخطاء؛ حيث تربع خيار أوافق بشدة في المقدمة بواقع مائة وأحد عشر تكراراً ونسبة مئوية بلغت 41.1 بالمائة؛ وانضم إليه خيار أوافق بواقع ثمانية وأربعين تكراراً بنسبة 17.8 بالمائة؛ ليشكل المؤيدون ما نسبته 58.9 بالمائة؛ بالمقابل حاز خيار لا أوافق بشدة على ستة وخمسين تكراراً بنسبة 20.7 بالمائة؛ وخيار لا أوافق على اثنين وأربعين تكراراً بنسبة 15.6 بالمائة؛ في حين انكمشت الشريحة المحايدة لتسجل ثلاثة عشر موظفاً فقط بنسبة 4.8 بالمائة. استقرت العبارة عند متوسط حسابي قدره 3.43 وانحراف معياري بلغ 1.623؛ وهو أعلى معدل تشتت مسجل في الدراسة؛ ويفسر هذا الانقسام الحاد والواضح في الاستجابات بكون تقليص الأخطاء يتوقف بدرجة أساسية على مدى إحكام النظام الإلكتروني المطور؛ فربما قضت الأنظمة

الجديدة على الأخطاء الحسابية والوثائقية؛ لكنها قد تكون أوجدت أخطاء من نوع آخر تتعلق بمدخلات البيانات؛ ما يستوجب تعزيز نظم التدقيق الداخلي التلقائي.

ساعد تطوير الإجراءات الإدارية على تقليل الأخطاء الإدارية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
41.1	41.1	41.1	111	أوافق بشدة	Valid
61.9	20.7	20.7	56	لا أوافق بشدة	
79.6	17.8	17.8	48	أوافق	
95.2	15.6	15.6	42	لا أوافق	
100.0	4.8	4.8	13	محايد	
	100.0	100.0	270	Total	

جدول 18: التحليل الإحصائي لمساعدة تطوير الإجراءات الإدارية على تقليل الأخطاء الإدارية.



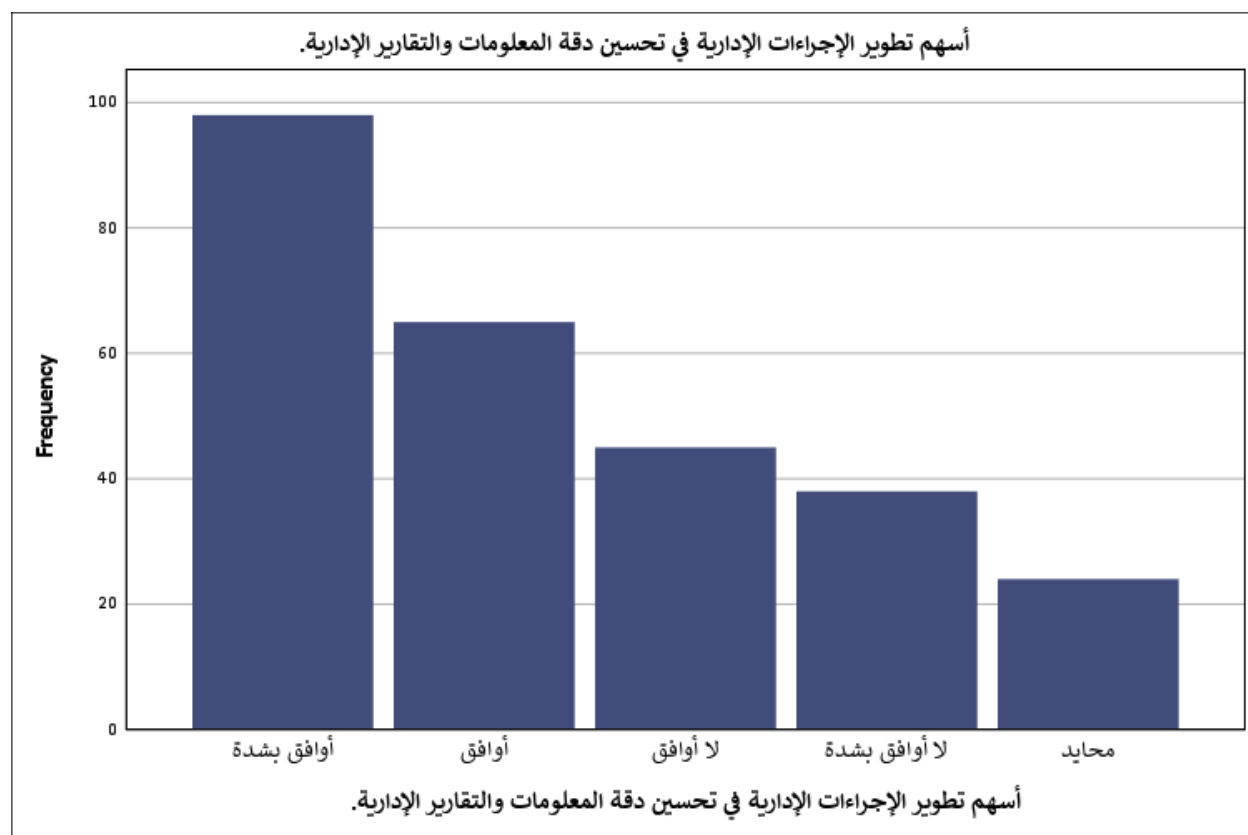
شكل توضيحي 15: التمثيل البياني لمساعدة تطوير الإجراءات الإدارية على تقليل الأخطاء الإدارية.

• أسهم تطوير الإجراءات الإدارية في تحسين دقة المعلومات والتقارير الإدارية.

تؤكد المعطيات الإحصائية الميدانية نجاح التدخلات التطويرية في رفع مستوى الموثوقية والمصدقية البيانية للمعلومات المتداولة؛ إذ نالت فئة أوافق بشدة المرتبة الأولى بتكرار سجل ثمانية وتسعين موظفاً ونسبة مئوية بلغت 36.3 بالمائة؛ وأعقبها فئة أوافق بتكرار بلغ خمسة وستين موظفاً ونسبة بلغت 24.1 بالمائة؛ لتشكل فئات القبول مجتمعة أغلبية مريحة بلغت 60.4 بالمائة من العينة؛ في حين عارضت فئة لا أوافق بتكرار سجل خمسة وأربعين موظفاً بنسبة 16.7 بالمائة؛ وتلتها فئة لا أوافق بشدة بثمانية وثلاثين موظفاً بنسبة 14.1 بالمائة؛ مع بقاء أربعة وعشرين موظفاً في مربع الحياد بنسبة 8.9 بالمائة. نتج عن ذلك متوسط حسابي مرتفع بلغ 3.52 وانحراف معياري مقداره 1.470؛ وتدلل هذه الأرقام على أن صناعة القرار في هذه المؤسسات باتت تستند إلى تقارير دقيقة ومحدثة؛ ويعود هذا التطور الإيجابي على الأرجح إلى توحيد قواعد البيانات وتفعيل مؤشرات الأداء الآلية؛ ما يقلل من الفردية والارتجال الإداري ويدعم الحوكمة المؤسسية الرشيدة.

أسهم تطوير الإجراءات الإدارية في تحسين دقة المعلومات والتقارير الإدارية.					
	Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
Valid	36.3	36.3	36.3	98	أوافق بشدة
	60.4	24.1	24.1	65	أوافق
	77.0	16.7	16.7	45	لا أوافق
	91.1	14.1	14.1	38	لا أوافق بشدة
	100.0	8.9	8.9	24	محايد
		100.0	100.0	270	Total

جدول 19: التحليل الإحصائي لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في تحسين دقة المعلومات والتقارير الإدارية.



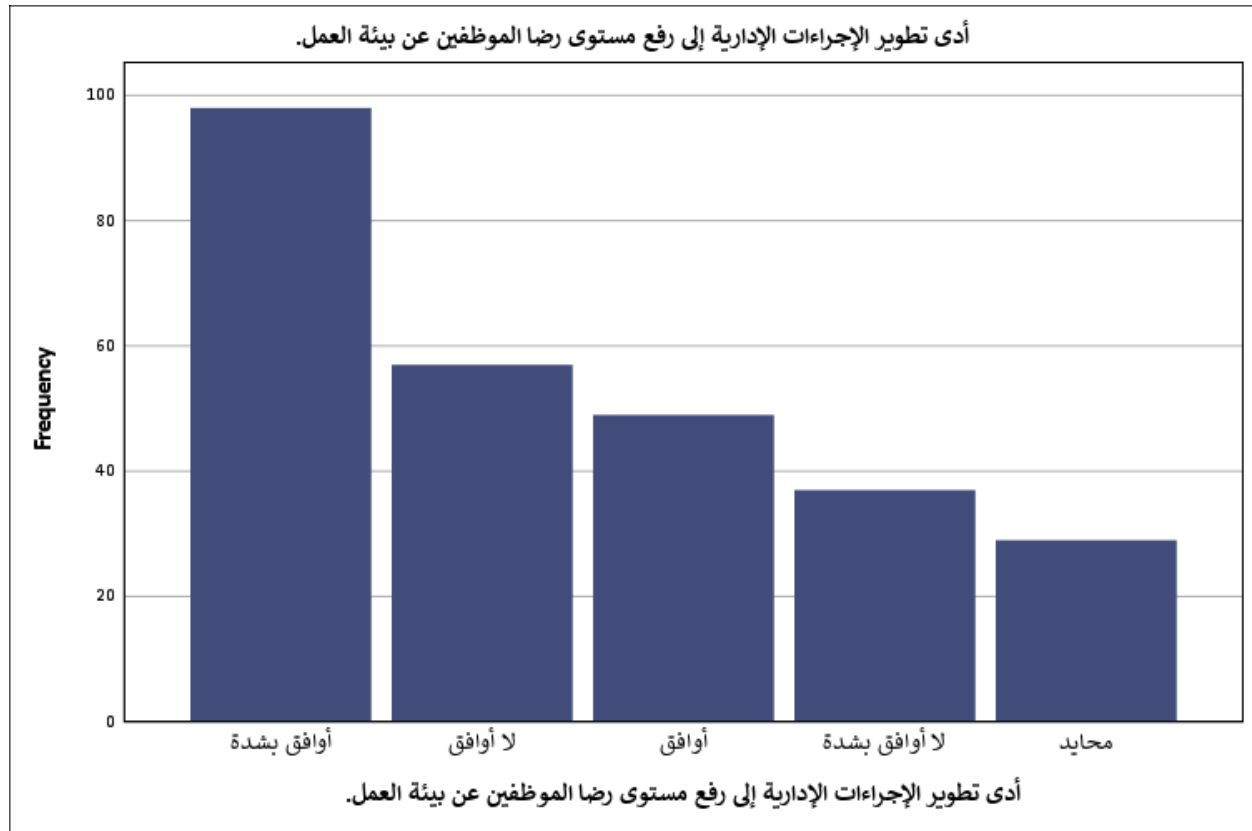
شكل توضيحي 16: التمثيل البياني لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في تحسين دقة المعلومات والتقارير الإدارية.

• أدى تطوير الإجراءات الإدارية إلى رفع مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل.

تكشف نتائج استطلاع آراء العاملين حول مدى انعكاس التطوير الإجرائي على رضائهم الوظيفي وبيئتهم العملية عن اتجاه إيجابي عام لا يخلو من تحديات؛ حيث حصدت فئة أوافق بشدة أعلى تكرار بواقع ثمانية وتسعين موظفاً ونسبة مئوية بلغت 36.3 بالمائة؛ وتلتها فئة لا أوافق بتكرار بلغ سبعة وخمسين موظفاً ونسبة بلغت 21.1 بالمائة؛ بينما حلت فئة أوافق في المرتبة الثالثة بثمانية وأربعين موظفاً بنسبة 18.1 بالمائة؛ وجاءت فئة لا أوافق بشدة بسبعة وثلاثين موظفاً بنسبة 13.7 بالمائة؛ مع وجود تسعة وعشرين موظفاً محايداً بنسبة 10.7 بالمائة. أفرز التحليل متوسطاً حسابياً قيمته 3.42 وانحرافاً معيارياً مقداره 1.491؛ وتوضح هذه المؤشرات أن تيسير الإجراءات يخفف من الضغوط المهنية على الموظفين ويسهم في تحسين مزاجهم الوظيفي؛ غير أن تكتل فئات المعارضة بنسبة إجمالية تقارب 34.8 بالمائة يحمل دلالة على أن التطوير الإجرائي وحده قد لا يكفي لرفع الرضا إن لم يرافقه تحسين في الحوافز المادية والمعنوية وبيئة العمل المادية؛ ما يتطلب صياغة استراتيجية متكاملة للرضا الوظيفي.

أدى تطوير الإجراءات الإدارية إلى رفع مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	98	36.3	36.3	36.3	Valid
لا أوافق	57	21.1	21.1	57.4	
أوافق	49	18.1	18.1	75.6	
لا أوافق بشدة	37	13.7	13.7	89.3	
محايد	29	10.7	10.7	100.0	
Total	270	100.0	100.0		

جدول 20: التحليل الإحصائي لأداء تطوير الإجراءات الإدارية إلى رفع مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل.



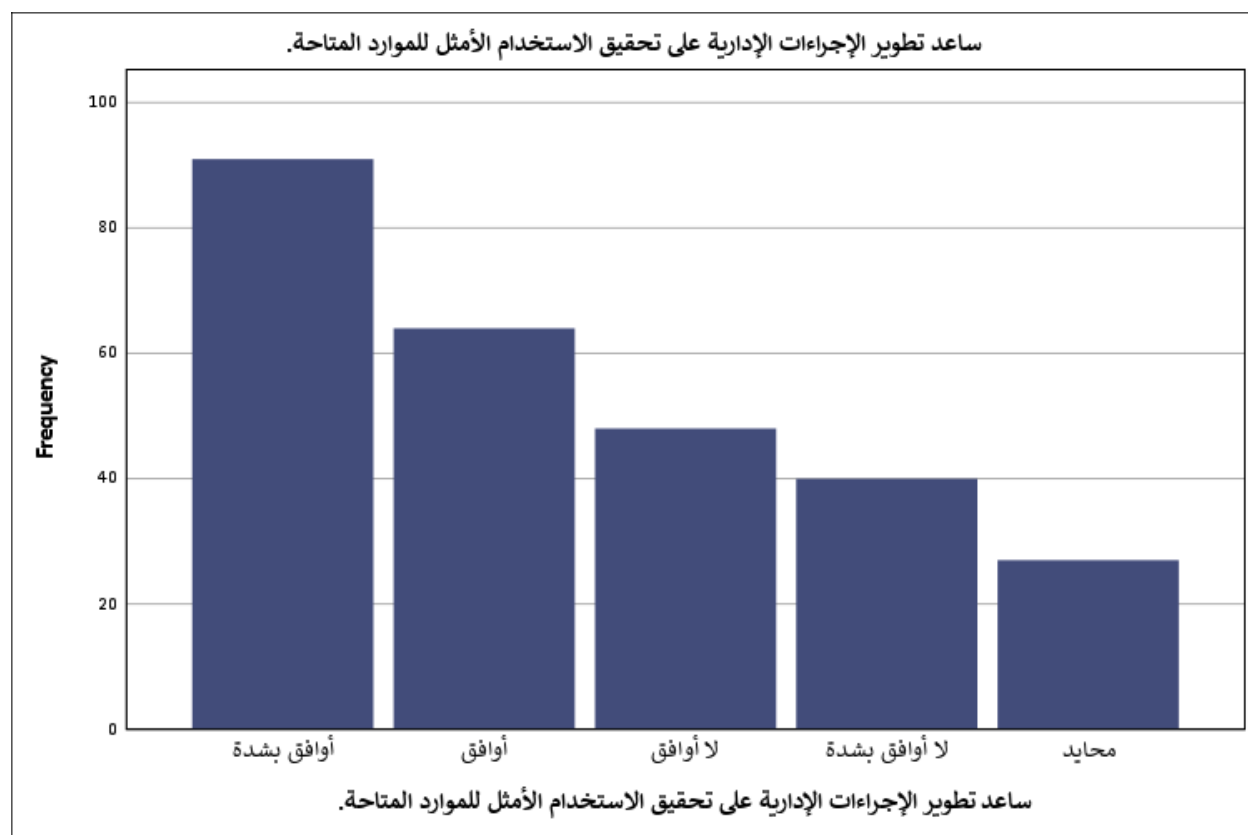
شكل توضيحي 17: التمثيل البياني لأداء تطوير الإجراءات الإدارية إلى رفع مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل.

• ساعد تطوير الإجراءات الإدارية على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

تسفر القراءة المتأنمة للتوزيعات الإحصائية الخاصة بكفاءة تخصيص واستخدام الموارد عن قناعة عامة بدور الإجراءات الحديثة في ترشيد الإنفاق والجهد؛ فقد اعتلت فئة أوافق بشدة المركز الأول بتكرار بلغ واحد وتسعين موظفاً ونسبة مئوية بلغت 33.7 بالمائة؛ وتلتها فئة أوافق بتكرار قدره أربعة وستون موظفاً ونسبة بلغت 23.7 بالمائة؛ ليصل مجموع فئتي القبول إلى 57.4 بالمائة؛ بالمقابل عارضت فئة لا أوافق بتكرار بلغ ثمانية وأربعين موظفاً ونسبة 17.8 بالمائة؛ وجاءت فئة لا أوافق بشدة بأربعين موظفاً بنسبة 14.8 بالمائة؛ واختار سبعة وعشرون مبحوثاً جانب الحياد بنسبة 10.0 بالمائة. حققت العبارة متوسطاً حسابياً بلغ 3.44 وانحرافاً معيارياً استقر عند 1.474؛ وتبرهن هذه النتيجة على أن تقليص الهدر البشري والمادي بات ثمرة واضحة لتطوير نماذج العمل الإداري؛ وربما يرجع هذا الترشيح إلى الاستغناء عن المعاملات الورقية وتقليص التنقلات البنينة؛ ما يعزز الاستدامة المالية والتنظيمية للمؤسسة على المدى البعيد ويدعم قدرتها التنافسية.

ساعد تطوير الإجراءات الإدارية على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.					
	Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
Valid	33.7	33.7	33.7	91	أوافق بشدة
	57.4	23.7	23.7	64	أوافق
	75.2	17.8	17.8	48	لا أوافق
	90.0	14.8	14.8	40	لا أوافق بشدة
	100.0	10.0	10.0	27	محايد
		100.0	100.0	270	Total

جدول 21: التحليل الإحصائي لمساعدة تطوير الإجراءات الإدارية على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.



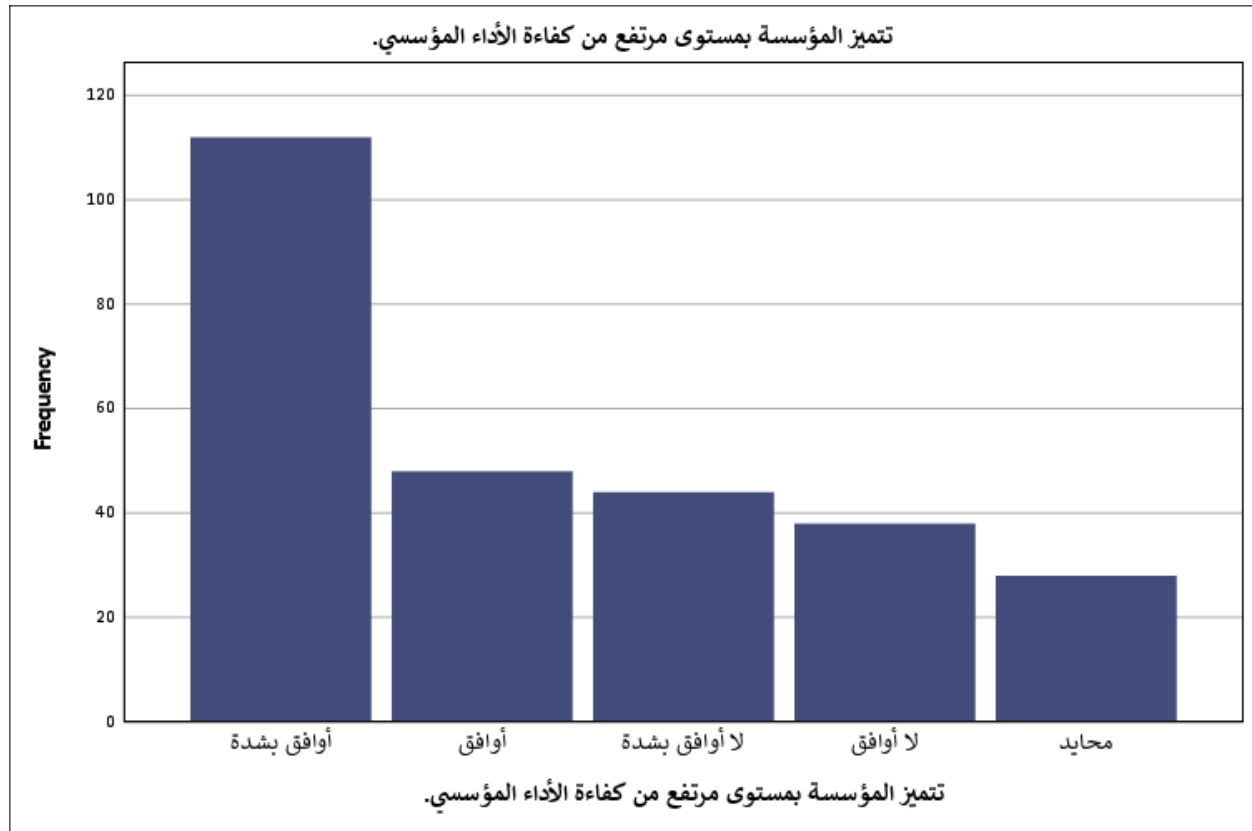
شكل توضيحي 18: التمثيل البياني لمساعدة تطوير الإجراءات الإدارية على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

• تتميز المؤسسة بمستوى مرتفع من كفاءة الأداء المؤسسي.

تظهر المخرجات الوصفية لمتغير تقييم الأداء المؤسسي العام ثقة مقدرة من الموظفين في المخرجات العامة لجهاتهم؛ إذ حصلت فئة أوافق بشدة التكرار الأكبر بواقع مائة واثنى عشر موظفاً ونسبة مئوية بلغت 41.5 بالمائة؛ وتبعها فئة أوافق بتكرار بلغ ثمانية وأربعين موظفاً بنسبة 17.8 بالمائة؛ لتصل نسبة الرضا العامة عن الأداء إلى 59.3 بالمائة؛ في المقابل أظهرت فئة لا أوافق بشدة معارضة بواقع أربعة وأربعين موظفاً بنسبة 16.3 بالمائة؛ وتلتها فئة لا أوافق بثمانية وثلاثين موظفاً بنسبة 14.1 بالمائة؛ بينما وقف ثمانية وعشرون مبحوثاً في منطقة الحياد بنسبة 10.4 بالمائة. تمخض هذا التوزيع عن متوسط حسابي مرتفع قيمته 3.54 وانحراف معياري مقداره 1.532؛ ويعطي هذا التفوق العددي للمؤيدين دلالة على نجاح المؤسسة في بناء صورة ذهنية إيجابية عن كفاءتها؛ بيد أن شريحة المعارضين تعيد تنبيه الإدارة إلى ضرورة عدم الركون للمؤشرات العامة والالتفات للقطاعات الخدمية المتعثرة التي قد تسجل مستويات أداء منخفضة تؤثر على المظهر المؤسسي العام.

تتميز المؤسسة بمستوى مرتفع من كفاءة الأداء المؤسسي.					
	Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
Valid	41.5	41.5	41.5	112	أوافق بشدة
	59.3	17.8	17.8	48	أوافق
	75.6	16.3	16.3	44	لا أوافق بشدة
	89.6	14.1	14.1	38	لا أوافق
	100.0	10.4	10.4	28	محايد
		100.0	100.0	270	Total

جدول 22 : التحليل الإحصائي لمتغير المؤسسة بمستوى مرتفع من كفاءة الأداء المؤسسي.



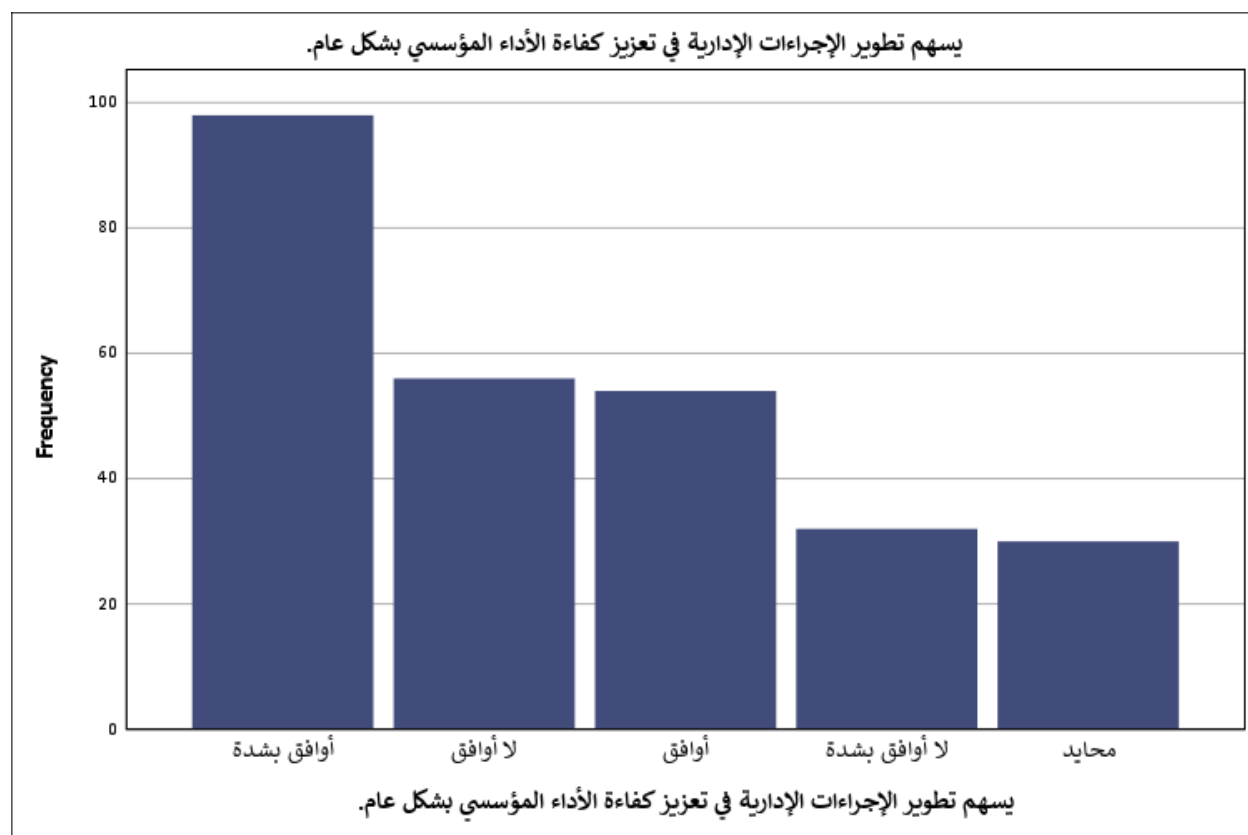
شكل توضيحي 19 : التمثيل البياني لتميز المؤسسة بمستوى مرتفع من كفاءة الأداء المؤسسي.

• يسهم تطوير الإجراءات الإدارية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي بشكل عام.

تؤكد النتائج الميدانية للعبارة الختامية في المقياس وجود إجماع نسبي وقناعة تنظيمية راسخة بالدور الاستراتيجي لتطوير الإجراءات كرافعة أساسية للأداء الكلي؛ حيث حازت فئة أوافق بشدة على الصدارة بتكرار بلغ ثمانية وتسعين موظفاً ونسبة مئوية بلغت 36.3 بالمائة؛ وتلتها فئة لا أوافق بتكرار قدره ستة وخمسون موظفاً بنسبة 20.7 بالمائة؛ وجاءت فئة أوافق في مرتبة ثالثة متقاربة للغاية بأربعة وخمسين تكراراً بنسبة 20.0 بالمائة؛ في حين سجلت فئة لا أوافق بشدة اثنين وثلاثين تكراراً بنسبة 11.9 بالمائة؛ واقتصرت الفئة المحايدة على ثلاثين موظفاً بنسبة 11.1 بالمائة. استقرت المؤشرات عند متوسط حسابي مقداره 3.48 وانحراف معياري قيمته 1.452؛ وتبرهن هذه النتيجة على وعي موظفي العينة بالارتباط السببي المباشر بين تيسير الخطوات اليومية والارتقاء بالأهداف الاستراتيجية العليا للمنظمة؛ فربما يرى المبحوثون أن أي تحسن طفيف في الإجراء يترجم تلقائياً إلى قفزة نوعية في الأداء المؤسسي العام؛ ما يمنح مشاريع التطوير مشروعية وقبولاً واسعاً بين الكوادر البشرية.

يسهم تطوير الإجراءات الإدارية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي بشكل عام.					
	Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
Valid	36.3	36.3	36.3	98	أوافق بشدة
	57.0	20.7	20.7	56	لا أوافق
	77.0	20.0	20.0	54	أوافق
	88.9	11.9	11.9	32	لا أوافق بشدة
	100.0	11.1	11.1	30	محايد
		100.0	100.0	270	Total

جدول 23: التحليل الإحصائي لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي بشكل عام.



شكل توضيحي 20: التمثيل البياني لمساهمة تطوير الإجراءات الإدارية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي بشكل عام.

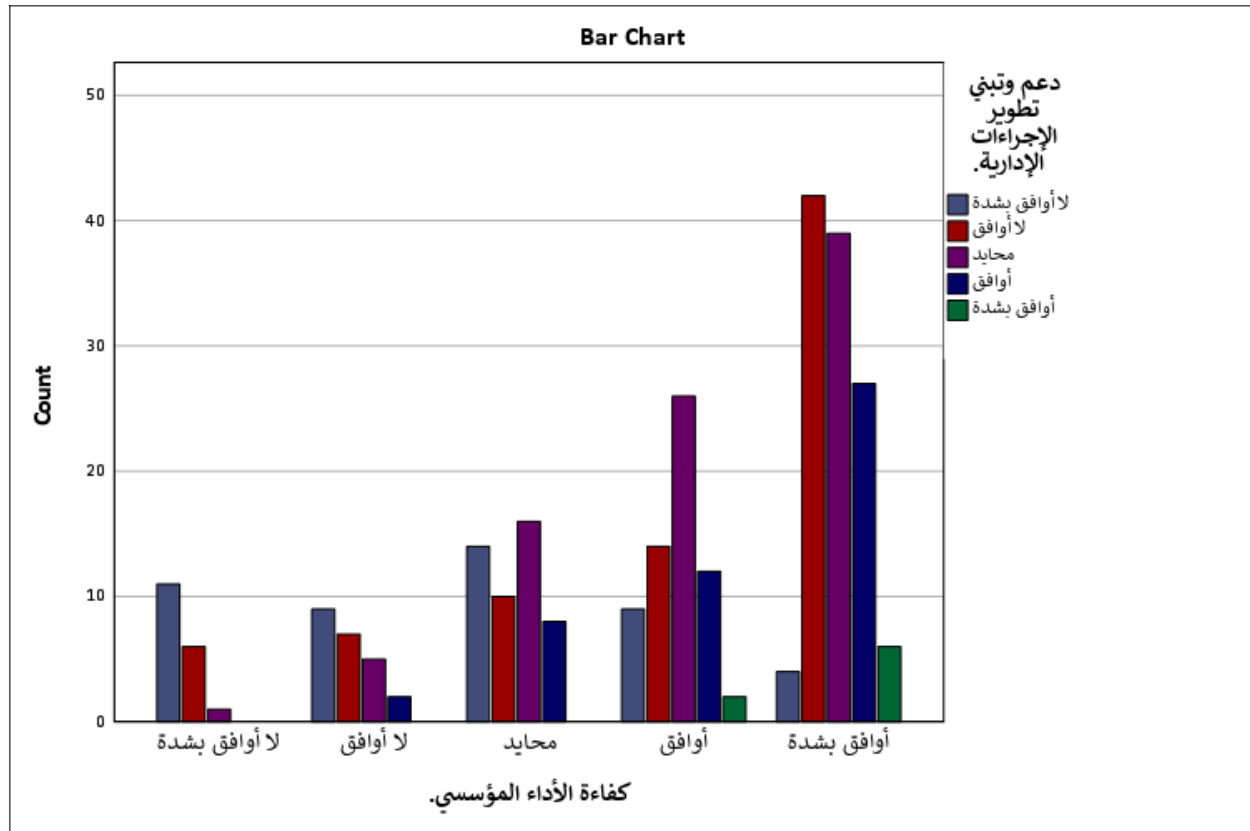
• تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة:

- اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة الأداء المؤسسي. ودعم وتبني تطوير الإجراءات الإدارية.

تسفر نتائج اختبار كاي تربيع للاستقلال والتحليلات المتقاطعة المصاحبة له عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية قوية ومؤكدة بين مستوى كفاءة الأداء المؤسسي كمتغير تابع ومستوى دعم وتبني تطوير الإجراءات الإدارية كمتغير مستقل؛ حيث بلغت قيمة كاي تربيع لبيرسون 64.215 عند درجات حرية بلغت ست عشرة؛ وبمستوى دلالة احتمالية تقاربت مع الصفر؛ وهي قيمة أصغر بكثير من مستوى الدلالة المعياري المعتمد عند خمسة بالمائة؛ وتدعم هذه النتيجة أيضاً قيمة نسبة الاحتمالية البالغة 68.703 ومؤشر الارتباط الخطي بالخط القياسي البالغ 39.755 بمستويات دلالة صفرية؛ ورغم وجود ملحوظة إحصائية تفيد بأن ستة وثلاثين بالمائة من الخلايا تملك تكرارات متوقعة أقل من خمسة؛ إلا أن التوجه العام يظل محتفظاً بمتانته التنظيمية؛ إذ يظهر الفحص البصري للمخطط البياني المتقاطع تركيز الاستجابات المؤيدة بشدة للأداء المؤسسي متزامنة مع التقييمات العالية لدعم وتبني الإجراءات؛ ما يعطي دلالة واضحة على أن تبني المنظمة الفعلي لمشروعات التطوير وتقديم التسهيلات اللازمة لها يعد محركاً رئيسياً لتعزيز المخرجات المؤسسية العامة ورفع مستويات الكفاءة التنظيمية الكلية.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	64.215 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	68.703	Likelihood Ratio
.000	1	39.755	Linear-by-Linear Association
		270	N of Valid Cases
a. 9 cells (36.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .53.			

جدول 24: اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة الأداء المؤسسي. ودعم وتبني تطوير الإجراءات الإدارية.



شكل توضيحي 21 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة الأداء المؤسسي. ودعم وتبني تطوير الإجراءات الإدارية.

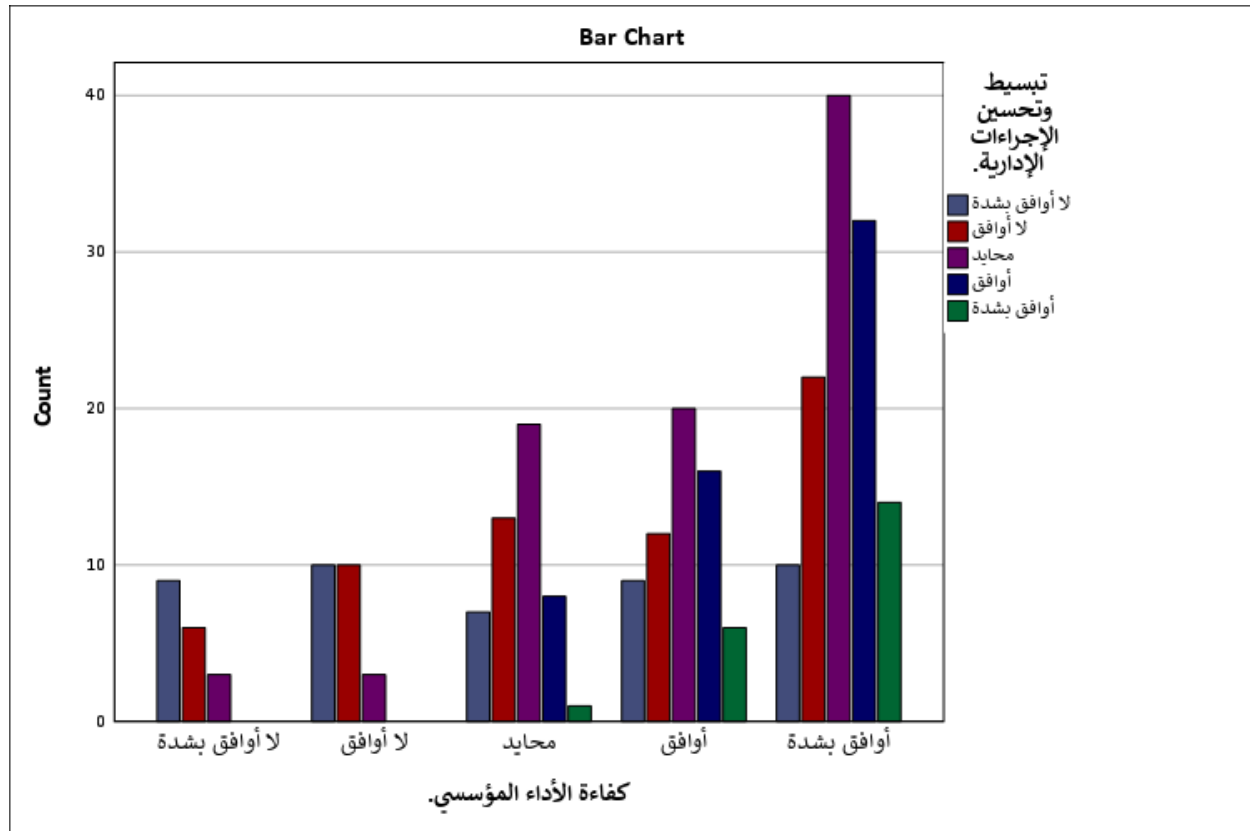
- اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة الأداء المؤسسي. وتبسيط وتحسين الإجراءات الإدارية.

تكشف مخرجات التحليل الإحصائي لاختبار كاي تربيع للعلاقة بين كفاءة الأداء والمحور الخاص بتبسيط وتحسين الإجراءات عن وجود ركيزة ارتباطية جوهرية وذات دلالة معنوية مؤكدة؛ فقد سجلت قيمة اختبار كاي تربيع لبيرسون 58.471 عند درجات حرية بلغت ست عشرة؛ وظهرت القيمة الاحتمالية للدلالة ثنائية الذيل مساوية للصفر؛ وهي قيمة تقل عن مستوى المعنوية القياسي خمسة بالمائة؛ ما يؤكد رفض فرضية الاستقلال وقبول فرضية وجود العلاقة الأثرية؛ وتعزز هذه المعطيات قيمة اختبار نسبة الاحتمالية البالغة 64.254 ومؤشر الارتباط الخطي البالغ 44.948 بمستويات دلالة متناهية الصغر؛ ويستبان من الرصد البياني المتقاطع لتوزيع التكرارات أن الباحثين الذين أقروا بوجود تبسيط وتحسين ملموس في الإجراءات سجلوا التقييمات الأعلى لكفاءة الأداء المؤسسي؛ وهذا الترابط يفسر بواقعية أن خفض التعقيد التنظيمي وتسهيل المعاملات

ينعكسان طردياً وبسرعة على رفع الإنتاجية الكلية للمؤسسة؛ فربما يؤدي التبسيط إلى تفريغ الطاقات البشرية نحو مهام أكثر ابتكاراً؛ ما يدعم التميز المؤسسي العام.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	58.471 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	64.254	Likelihood Ratio
.000	1	44.948	Linear-by-Linear Association
		270	N of Valid Cases
a. 9 cells (36.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.40.			

جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة الأداء المؤسسي. وتبسيط وتحسين الإجراءات الإدارية.



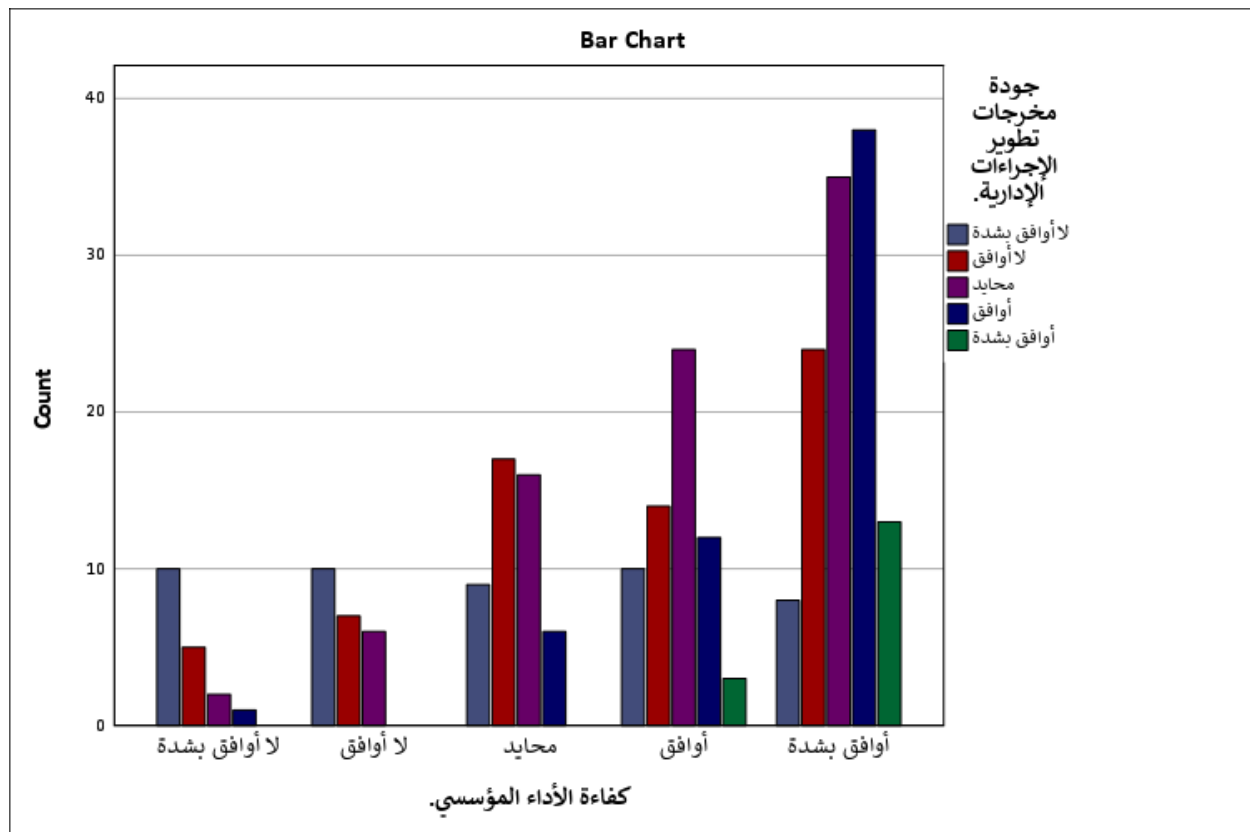
شكل توضيحي 22 : المقاييس المتمثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة الأداء المؤسسي. وتبسيط وتحسين الإجراءات الإدارية.

- اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة الأداء المؤسسي. وجودة مخرجات تطوير الإجراءات الإدارية.

تؤكد البيانات الرقمية المستخلصة من اختبار كاي تربيع للمتغيرين المذكورين وجود ارتباط وثيق وذو دلالة إحصائية بالغة المعنوية يربط بين جودة المخرجات التطويرية ومستوى الأداء العام؛ إذ استقرت قيمة كاي تربيع لبيرسون عند 65.339 عند درجات حرية بلغت ست عشرة؛ وبقيمة دلالة احتمالية بلغت صفر؛ وهي أقل بكثير من العتبة الإحصائية المقبولة خمسة بالمائة؛ كما بلغت قيمة اختبار نسبة الاحتمالية 69.185 ومؤشر الارتباط الخطي المباشر 52.909 بمستويات دلالة صفرية تامة؛ ويشير التوزيع التكراري في الأعمدة البيانية المتقاطعة إلى تكتل واضح للاستجابات الإيجابية؛ حيث يتلزم الرضا عن جودة المخرجات الإجرائية مع تقييم الأداء المؤسسي المرتفع؛ وتبرهن هذه النتيجة على أن العبرة في التطوير الإداري ليست بمجرد تغيير النماذج أو زيادة الأنظمة؛ بل بجودة تلك المخرجات وقدرتها على تلبية الاحتياجات الفعلية لبيئة العمل؛ فربما تسهم المخرجات عالية الجودة في تقليص التكاليف والأخطاء؛ ما ينعكس بشكل مباشر وحتى على الكفاءة الكلية للمنظمة.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	65.339 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	69.185	Likelihood Ratio
.000	1	52.909	Linear-by-Linear Association
		270	N of Valid Cases
a. 9 cells (36.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.07.			

جدول 26: اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة الأداء المؤسسي. وجودة مخرجات تطوير الإجراءات الإدارية.



شكل توضيحي 23: المقاييس المتمثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة الأداء المؤسسي. وجودة مخرجات تطوير الإجراءات الإدارية.

• اختبار الانحدار المتعدد لمتغيرات الدراسة

يسفر تحليل الانحدار المتعدد لمتغيرات الدراسة عن نموذج تفسيري متميز يوضح طبيعة الأثر المشترك للمتغيرات المستقلة المتمثلة في دعم وتبني تطوير الإجراءات الإدارية؛ وتبسيط وتحسين الإجراءات الإدارية؛ وجودة مخرجات تطوير الإجراءات الإدارية؛ على المتغير التابع وهو كفاءة الأداء المؤسسي؛ حيث كشف ملخص النموذج عن بلوغ معامل الارتباط المتعدد 0.587؛ وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية ومتوسطة القوة بين منظومة التطوير الإداري والأداء المؤسسي؛ بينما سجل معامل التحديد (R Square) قيمة بلغت 0.345؛ وتعني هذه النتيجة إحصائياً أن المتغيرات المستقلة الثلاثة مجتمعة نجحت في تفسير ما نسبته 34.5 بالمائة من التباين الحاصل في كفاءة الأداء المؤسسي داخل الأجهزة الحكومية؛ في حين يعود التباين المتبقي والبالغ 65.5 بالمائة إلى عوامل ومتغيرات أخرى خارجة عن نطاق النموذج الحالي؛ وقد سجل معامل التحديد المعدل قيمة بلغت 0.337 مع خطأ معياري لتقدير النموذج بلغ 1.013؛ وهي مؤشرات مقبولة تبرهن على الكفاءة التنبؤية الجيدة للنموذج المقترح وقدرته على تفسير الظاهرة التنظيمية بشكل موضوعي ومتوازن.

تثبت مخرجات جدول تحليل التباين المصاحب للانحدار المتعدد الصلاحية البالغة والملاءمة الإحصائية العالية للنموذج ككل من الناحية العلمية؛ حيث بلغت القيمة الفاء المحسوبة للاختبار 46.658؛ وسجلت مستوى دلالة احتمالية مساوياً للصفر؛ وهي قيمة أصغر بكثير من مستوى المعنوية المعتمد إحصائياً عند خمسة بالمائة؛ ويؤكد هذا الارتفاع الكبير لقيمة الفاء بمستوى دلالة تام على الرفض القاطع للفرضية الصفريّة التي تدعي عدم وجود أثر للمتغيرات؛ وقبول الفرضية البديلة؛ ما يعني أن النموذج قارّد تماماً على التنبؤ بكفاءة الأداء المؤسسي؛ ويشير توزيع مربعات الانحرافات بين مجموع المربعات الخاص بالانحدار البالغ 143.661 عند درجات حرية بلغت ثلاثة ومجموع مربعات البواقي البالغ 273.005 عند درجات حرية بلغت مائتان وستة وستين؛ إلى تماسك النموذج الإحصائي؛ ويبرهن هذا التحليل على أن التدخلات الإدارية التطويرية الثلاثة لا تعمل بشكل معزول؛ بل تتكامل معاً في منظومة تأثيرية واحدة تحدث فارقاً حقيقياً وذا دلالة معنوية قوية في مستويات الأداء الكلي للمؤسسات الخاضعة للدراسة.

يكشف تفصيل المعاملات الإحصائية لنموذج الانحدار عن الأوزان النسبية والتأثيرات الفرعية لكل متغير مستقل على حدة داخل المعادلة التنظيمية؛ حيث سجلت قيمة الثابت الإداري للنموذج 1.410 بقيمة تاء بلغت 6.425 ودلالة صفريّة؛ وحقق

متغير جودة مخرجات تطوير الإجراءات الإدارية التأثير الأكبر والأقوى في النموذج؛ إذ بلغت قيمة المعامل بيتا القياسي له 0.311 وبمعامل غير قياسي سجل 0.336 وقيمة تاء بلغت 5.926 بمستوى دلالة صفرية كاملة؛ وجاء في المرتبة الثانية متغير تبسيط وتحسين الإجراءات الإدارية بمعامل بيتا قياسي بلغ 0.276 ومعامل غير قياسي سجل 0.292 وقيمة تاء بلغت 5.309 ودلالة صفرية؛ بينما حل متغير دعم وتبني تطوير الإجراءات الإدارية في المرتبة الثالثة بمعامل بيتا قياسي بلغ 0.244 ومعامل غير قياسي سجل 0.286 وقيمة تاء بلغت 4.693 ودلالة صفرية؛ وتؤكد جميع هذه المؤشرات أن المتغيرات الثلاثة تملك تأثيراً طردياً وموجباً وذا دلالة إحصائية؛ وتوضح تفوق الجودة النوعية للمخرجات التنظيمية على مجرد تبسيط الشكل أو تقديم الدعم؛ ما يحتم التركيز الاستراتيجي على عمق المخرجات وجودتها الفعلية لضمان القفز بالأداء المؤسسي لأفاق متميزة.

Model Summary ^b				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
1.013	.337	.345	.587 ^a	1

a. Predictors: (Constant), تبسيط الإجراءات الإدارية., وتحسين الإجراءات الإدارية., دعم وتبني تطوير الإجراءات الإدارية

b. Dependent Variable: كفاءة الأداء المؤسسي

جدول 27: ملخص النموذج

ANOVA ^a						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000 ^b	46.658	47.887	3	143.661	Regression	1
		1.026	266	273.005	Residual	
			269	416.667	Total	

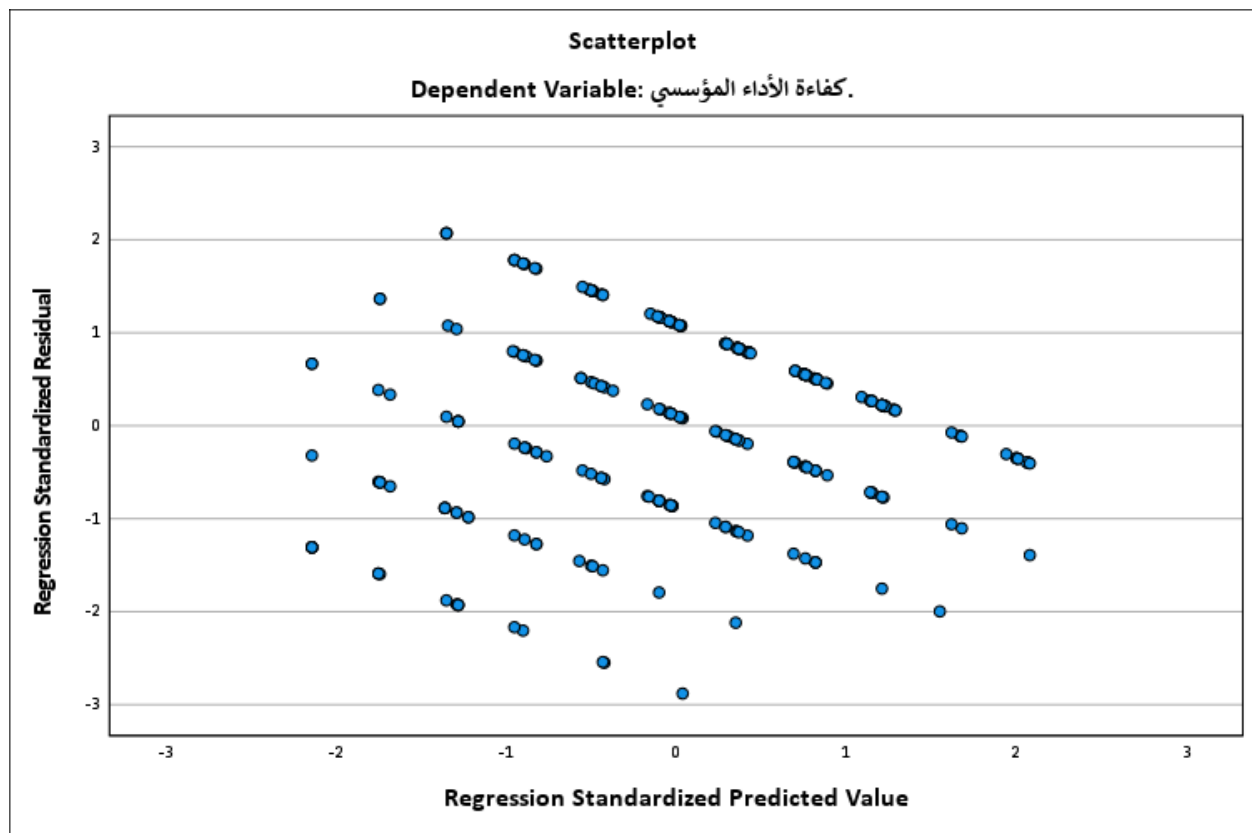
a. Dependent Variable: كفاءة الأداء المؤسسي.

b. Predictors: (Constant), تبسيط, جودة مخرجات تطوير الإجراءات الإدارية., وتحسين الإجراءات الإدارية., دعم وتبني تطوير الإجراءات الإدارية.

جدول 28: تحليل التباين

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	6.425		.219	1.410	(Constant)	1
.000	4.693	.244	.061	.286	دعم وتبني تطوير الإجراءات الإدارية.	
.000	5.309	.276	.055	.292	تبسيط وتحسين الإجراءات الإدارية.	
.000	5.926	.311	.057	.336	جودة مخرجات تطوير الإجراءات الإدارية.	
a. Dependent Variable: كفاءة الأداء المؤسسي.						

جدول 29: معاملات تحليل الانحدار المتعدد



شكل توضيحي 24: شكل الانتشار للبواقي

كفاءة الأداء المؤسسي.			
دعم وتبني تطوير الإجراءات الإدارية.			
تبسيط وتحسين الإجراءات الإدارية.			
جودة مخرجات تطوير الإجراءات الإدارية.			
	كفاءة الأداء المؤسسي.	دعم وتبني تطوير الإجراءات الإدارية.	تبسيط وتحسين الإجراءات الإدارية.

شكل توضيحي 25: مصفوفة شكل الانتشار

• اختبار التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

تسفر معطيات تحليل التباين الأحادي للنموذج التكاملي عن تأكيد إضافي لمتانة الهيكل التنبئي المقترح لبحث أثر الإجراءات على كفاءة الأداء؛ حيث بلغت القيمة الفاء المحسوبة في هذا الجدول 13.572؛ وبمستوى دلالة إحصائية احتمالية بلغت صفر؛ وهي قيمة تقل تماماً عن حد المعنوية المعتمد عند خمسة بالمائة؛ ويبرهن هذا التميز الإحصائي على المعنوية العالية والقدرة الفائقة للتوليفة الخطية التي يضمها النموذج لتقييم التباين الحاصل في كفاءة الأداء؛ وقد سجل مجموع المربعات الخاص بالانحدار قيمة بلغت 161.621 عند درجات حرية بلغت اثنتي عشرة؛ بينما بلغ مجموع مربعات البواقي المتبقية 255.046 عند درجات حرية بلغت مائتان وسبعاً وخمسين؛ ليتكامل المجموع الكلي للمربعات عند 416.667؛ وتشير هذه القراءة الكمية لجدول تحليل التباين إلى أن الفروق الملاحظة في تقييمات الأداء المؤسسي تعود في جوهرها الإحصائي والتنظيمي إلى الاختلافات

الحقيقية في مستويات التطوير والتبسيط والجودة الإجرائية المطبقة داخل الأجهزة المختلفة؛ وليس نتيجة لعوامل الصدفة العشوائية؛ ما يعزز القيمة العلمية للنموذج.

تقدم نتائج تحليل معامل بايز قراءة إحصائية معاصرة ومتطورة تدعم بقوة وبشكل قاطع النموذج التنبئي المقترح مقارنة بالنموذج الصفري البديل؛ حيث بلغت قيمة معامل بايز المقاسة رقماً فلكياً كبيراً وضخماً للغاية يبرهن على القوة الاحتمالية العالية لتفوق النموذج الحالي؛ وسجل معامل الارتباط في هذا النموذج قيمة بلغت 0.623؛ وهي قيمة مرتفعة تعكس علاقة خطية متينة؛ كما بلغت قيمة معامل التحديد (R Square) 0.388؛ وقيمة معامل التحديد المعدل 0.359 مع خطأ معياري للتقدير استقر عند 1.00؛ وتعد هذه المؤشرات البيزية دليلاً إحصائياً حديثاً يتجاوز القيود التقليدية للقيمة الاحتمالية القياسية؛ وتؤكد أن البيانات الميدانية المجموعة من مائتين وسبعين موظفاً تقدم تأييداً حاسماً وراجحاً لوجود أثر حقيقي لتوليفة التطوير الإداري على كفاءة الأداء؛ فربما تساهم هذه النظرة الاحتمالية المتقدمة في طمأننة متخذي القرار بأن الاستثمار الإداري والمالي في هندسة الإجراءات وتطويرها يملك عوائد تنظيمية مؤكدة ومقيسة مخبرياً وميدانياً؛ ما يدعم تبني هذه السياسات على نطاق أوسع.

ANOVA ^{a,b}					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Source
.000	13.572	13.468	12	161.621	Regression
		.992	257	255.046	Residual
			269	416.667	Total
a. Dependent Variable: كفاءة الأداء المؤسسي.					
b. Model: (Intercept), جودة مخرجات تطوير الإجراءات الإدارية., تبسيط وتحسين الإجراءات الإدارية.					

جدول 30: اختبار التباين الأحادي

Bayes Factor Model Summary ^{a,b}				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Bayes Factor ^c
1.00	.359	.388	.623	48931891553468936.000
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), جودة مخرجات تطوير , دعم وتبني تطوير الإجراءات الإدارية, تبسيط وتحسين الإجراءات الإدارية.				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).				

جدول 31: ملخص نموذج معامل بايز

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

- فرضيات الدراسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة

الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

تكشف المؤشرات الإحصائية الوصفية واختبارات تي للعينات الواحدة المتعلقة بالفرضية الرئيسية الأولى عن تأييد قاطع ورفيع المستوى لمضمون الفرضية؛ حيث سجل المتوسط الحسابي العام لاستجابات المبحوثين قيمة مرتفعة للغاية بلغت 4.57 من إجمالي درجات المقياس وبانحراف معياري قدره 0.972 وخطأ معياري للمتوسط بلغ 0.059؛ وعند إخضاع هذه النتيجة لاختبار تي للعينات الواحدة عند قيمة اختبار صفيرية؛ بلغت قيمة تاء المحسوبة 77.176 عند درجات حرية بلغت مائتان وتسعاً وستين؛ وبمستوى دلالة احتمالية ثنائية الذيل مساوية للصفر؛ وهي قيمة أصغر بكثير من مستوى المعنوية خمسة بالمائة؛ وسجل الفارق بين المتوسطين قيمة بلغت 4.567 وبحدود ثقة خمسة وتسعين بالمائة تراوحت بين 4.45 كحد أدنى و4.68 كحد أعلى؛ ولتأكيد الأهمية العملية لهذه النتيجة؛ أظهرت مقاييس حجم التأثير قيم مؤكدة؛ حيث سجل معامل كوهين دي قيمة بلغت 4.697 وتعديل هيدجز قيمة بلغت 4.684؛ وهي قيم ضخمة جداً تشير إلى الأثر البالغ والعميق لتطوير الإجراءات؛ وتبرهن هذه المنظومة الرقمية المتكاملة على أن الموظفين في الأجهزة الحكومية بالمملكة يلمسون أثراً استراتيجياً حقيقياً لتطوير الإداري في

تعزيز الأداء المؤسسي؛ وربما يعود هذا التقييم العالي جداً للقفزات التنظيمية والرقمية الشاملة التي تشهدها البيئة الإدارية السعودية المعاصرة.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.059	.972	4.57	270	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالملكة العربية السعودية.

جدول 32 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالملكة العربية السعودية.

One-Sample Test							
Test Value = 0							
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df			t
Upper	Lower						
4.68	4.45	4.567	.000	269	77.176	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالملكة العربية السعودية.	

جدول 33 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالملكة العربية السعودية.

One-Sample Effect Sizes				
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a	
Upper	Lower			

5.110	4.282	4.697	.972	Cohen's d	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
5.096	4.270	4.684	.975	Hedges' correction	

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 34 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

- فرضيات الدراسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبسيط الإجراءات الإدارية على سرعة إنجاز المعاملات وتحسين جودة الخدمات.

تسفر القراءة التحليلية المعمقة لمعطيات اختبار هذه الفرضية عن قبول كامل ومؤشرات إيجابية واضحة تدعم صحتها الميدانية؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للاستجابات مائتين وسبعين مبحثاً 3.53 وبانحراف معياري مقداره 1.287 وخطأ معياري للمتوسط بلغ 0.078؛ وعند إجراء اختبار تي للعينة الواحدة؛ حققت قيمة تاء المحسوبة مؤشراً مرتفعاً بلغ 45.029 عند درجات حرية سجلت مائتان وتسعاً وستين بمستوى دلالة احتمالية صفرية تماماً؛ وبلغ الفارق بين المتوسطين 3.526 وبفترة ثقة خمسة وتسعين بالمائة انحصرت بين حد أدنى بلغ 3.37 وحد أعلى بلغ 3.68؛ كما كشف قياس حجم التأثير التنظيمي عن بلوغ معامل كوهين دي قيمة مرتفعة بلغت 2.740 وتعديل هيدجز قيمة قاربت عند 2.733؛ وتعد هذه المؤشرات الكبيرة دليلاً علمياً راسخاً على أن التبسيط الفعلي للعمليات الإدارية يسهم بشكل مباشر ومؤثر للغاية في تسريع تدفق المعاملات والارتقاء بجودة المنتج الخدمي النهائي؛ فربما أدى اختزال المراحل غير الضرورية إلى تمكين الموظف من إنجاز المهام بدقة أكبر؛ ما يترجم ميدانياً في صورة رضا متزايد من قبل المستفيدين.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبسيط الإجراءات الإدارية على سرعة إنجاز المعاملات وتحسين جودة الخدمات.	270	3.53	1.287	.078
---	-----	------	-------	------

جدول 35 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبسيط الإجراءات الإدارية على سرعة إنجاز المعاملات وتحسين جودة الخدمات.

One-Sample Test						
Test Value = 0						
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t	
Upper	Lower					
3.68	3.37	3.526	.000	269	45.029	

جدول 36 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبسيط الإجراءات الإدارية على سرعة إنجاز المعاملات وتحسين جودة الخدمات.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
3.000	2.479	2.740	1.287	Cohen's d	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبسيط الإجراءات الإدارية على سرعة إنجاز المعاملات وتحسين جودة الخدمات.
2.992	2.472	2.733	1.290	Hedges' correction	
a. The denominator used in estimating the effect sizes.					
Cohen's d uses the sample standard deviation.					
Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 37 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبسيط الإجراءات الإدارية على سرعة إنجاز المعاملات وتحسين جودة الخدمات.

- فرضيات الدراسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإعادة هندسة العمليات الإدارية على رفع مستوى الإنتاجية المؤسسية.

تظهر مخرجات المعالجة الإحصائية الخاصة بفرضية إعادة هندسة العمليات الإدارية تأييداً معنوياً قوياً ومستقراً من قبل مجتمع الدراسة؛ حيث استقر المتوسط الحسابي العام للاستجابات عند قيمة إيجابية بلغت 3.58 وبانحراف معياري بلغ 1.261 وخطأ معياري للمتوسط مقداره 0.077؛ وأسفر تطبيق اختبار تي للعينة الواحدة عن بلوغ قيمة تاء المحسوبة 46.671 عند درجات حرية بلغت مائتان وتسعاً وستين؛ وبمستوى دلالة احتمالية بلغت صفر؛ وهو ما يؤكد المعنوية العالية جداً للأثر؛ وسجل الفارق بين المتوسطين 3.581 وبفترة ثقة خمسة وتسعين بالمائة تراوحت بين حد أدنى 3.43 وحد أعلى 3.73؛ وتكاملت هذه النتائج مع مقاييس حجم التأثير؛ حيث سجل معامل كوهين دي قيمة بلغت 2.840 وتعديل هيدجز قيمة بلغت 2.832؛ وتبرهن هذه القيمة المرتفعة لحجم التأثير على الأهمية الميدانية البالغة لإعادة الهندسة؛ فربما يرى المبحوثون أن إعادة بناء العمليات من الجذور وتغيير فلسفة العمل التقليدية يعدان وسيلة حاسمة ومضمونة لرفع الكفاءة الإنتاجية الإجمالية وتطوير القدرات التشغيلية للمنظمات.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.077	1.261	3.58	270	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإعادة هندسة العمليات الإدارية على رفع مستوى الإنتاجية المؤسسية.

جدول 38: التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإعادة هندسة العمليات الإدارية على رفع مستوى الإنتاجية المؤسسية.

One-Sample Test				
Test Value = 0				
95% Confidence Interval of the Difference	Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t

Upper	Lower					
3.73	3.43	3.581	.000	269	46.671	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإعادة هندسة العمليات الإدارية على رفع مستوى الإنتاجية المؤسسية.

جدول 39 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإعادة هندسة العمليات الإدارية على رفع مستوى الإنتاجية المؤسسية.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
3.108	2.572	2.840	1.261	Cohen's d	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإعادة هندسة العمليات الإدارية على رفع مستوى الإنتاجية المؤسسية.
3.099	2.565	2.832	1.264	Hedges' correction	

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 40 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإعادة هندسة العمليات الإدارية على رفع مستوى الإنتاجية المؤسسية.

- فرضيات الدراسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأتمتة الإجراءات الإدارية على كفاءة استخدام الموارد وتقليل التكاليف.

تثبت النتائج الرقمية المقاسة لفرضية الأتمتة وجود قناعة تنظيمية راسخة وذات دلالة معنوية عالية بأهمية التحول الرقمي في ترشيد العمليات؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للاستجابات 3.56 وبانحراف معياري سجل 1.277 وخطأ معياري قيمته 0.078؛ وعند إخضاع المتغير لاختبار تي للعينة الواحدة؛ بلغت قيمة تاء المحسوبة 45.751 عند درجات حرية بلغت مائتان وتسعاً وستين؛ وبمستوى دلالة احتمالية صفرية تقطع الشك باليقين؛ وبلغ الفارق بين المتوسطين 3.556 وبفترة ثقة خمسة وتسعين بالمائة تراوحت بين حد أدنى 3.40 وحد أعلى 3.71؛ وصاحب ذلك حجم تأثير ضخم؛ حيث سجل معامل كوهين دي 2.784 وتعديل هيدجز 2.777؛ وتوضح هذه الأرقام العالية دلالة عملية بالغة؛ فالأتمتة وتحويل الإجراءات الورقية إلى مسارات رقمية

آلية لا يسهمان فقط في تيسير العمل؛ بل يمثلان أداة استراتيجية فعالة لتقليل الهدر في الوقت والموارد البشرية والمادية وخفض التكاليف التشغيلية؛ ما يدعم الكفاءة الاقتصادية الشاملة للمؤسسات.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.078	1.277	3.56	270	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأتمتة الإجراءات الإدارية على كفاءة استخدام الموارد وتقليل التكاليف.

جدول 41: التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأتمتة الإجراءات الإدارية على كفاءة استخدام الموارد وتقليل التكاليف.

One-Sample Test						
Test Value = 0						
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t	
Upper	Lower					
3.71	3.40	3.556	.000	269	45.751	

جدول 42: اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأتمتة الإجراءات الإدارية على كفاءة استخدام الموارد وتقليل التكاليف.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
3.047	2.520	2.784	1.277	Cohen's d	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأتمتة الإجراءات الإدارية على كفاءة استخدام الموارد وتقليل التكاليف.
3.039	2.513	2.777	1.281	Hedges' correction	

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 43 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأتمتة الإجراءات الإدارية على كفاءة استخدام الموارد وتقليل التكاليف.

- فرضيات الدراسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل الأنظمة والإجراءات الإدارية على تعزيز رضا المستفيدين. تكشف المعطيات الإحصائية المستخرجة لفرضية تكامل الأنظمة عن مستويات قبول مرتفعة وأثر دال إحصائياً بشكل ممتاز؛ حيث حقق المتوسط الحسابي للاستجابات قيمة متقدمة بلغت 3.63 من إجمالي درجات المقياس وبانحراف معياري مقداره 1.309 وخطأ معياري للمتوسط بلغ 0.080؛ وسجل اختبار تي للعينة الواحدة قيمة تاء محسوبة بلغت 45.560 عند درجات حرية بلغت مائتان وتسعاً وستين وبمستوى دلالة احتمالية بلغت صفر؛ ووصل الفارق بين المتوسطين إلى 3.630 وبفترة ثقة خمسة وتسعين بالمائة انحصرت بين حد أدنى 3.47 وحد أعلى 3.79؛ وعند فحص حجم التأثير؛ نجد أن معامل كوهين دي سجل قيمة بلغت 2.773 وتعديل هيدجز قيمة بلغت 2.765؛ وتبرز هذه المعطيات الضخمة أن ترابط النظم والمنصات الإدارية وتكاملها البيئي يقف كعامل حاسم في تحسين تجربة المستفيد؛ فربما يؤدي هذا التكامل المترابط إلى إعفاء المستفيد من تقديم وثائق متكررة أو مراجعة جهات متعددة؛ ما يرفع من معدلات الرضا العام والقبول المجتمعي للخدمات الحكومية المطورة.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.080	1.309	3.63	270	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل الأنظمة والإجراءات الإدارية على تعزيز رضا المستفيدين.

جدول 44 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل الأنظمة والإجراءات الإدارية على تعزيز رضا المستفيدين.

One-Sample Test						
Test Value = 0						
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t	
Upper	Lower					
3.79	3.47	3.630	.000	269	45.560	

جدول 45: اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل الأنظمة والإجراءات الإدارية على تعزيز رضا المستفيدين.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
3.035	2.509	2.773	1.309	Cohen's d	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل الأنظمة والإجراءات الإدارية على تعزيز رضا المستفيدين.
3.026	2.502	2.765	1.313	Hedges' correction	

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 46: حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل الأنظمة والإجراءات الإدارية على تعزيز رضا المستفيدين.

- فرضيات الدراسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي

تُعزى إلى المتغيرات التنظيمية (حجم الجهة، مستوى النضج الرقمي، طبيعة النشاط).

تسفر النتائج الميدانية لاختبار الفرضية الأخيرة المتعلقة بالفروق التنظيمية عن تأييد إحصائي دال وقوي لوجود هذه الفروق بين المؤسسات؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للاستجابات 3.64 وبانحراف معياري مقداره 1.296 وخطأ معياري للمتوسط سجل 0.079؛ وأظهر اختبار تي للعينة الواحدة قيمة تاء محسوبة مرتفعة للغاية بلغت 46.204 عند درجات حرية بلغت مائتان

وتسعاً وستين ومستوى دلالة احتمالية مساوٍ للصفر؛ وسجل الفارق بين المتوسطين 3.644 وبفترة ثقة خمسة وتسعين بالمائة تراوحت بين 3.49 كحد أدنى و3.80 كحد أعلى؛ وتكاملت هذه المؤشرات مع تسجيل حجم تأثير كبير؛ حيث بلغ معامل كوهين دي 2.812 وتعديل هيدجز 2.804؛ وتبرهن هذه المنظومة الرقمية على أن أثر التطوير ليس ثابتاً بل يتأثر بالبيئة التنظيمية؛ فربما تجني الجهات ذات النضج الرقمي العالي أو ذات الحجم الصغير المرن عوائد أداء أكبر وأسرع مقارنة بالجهات الكبيرة أو ذات الطبيعة البيروقراطية المعقدة؛ ما يؤكد حاجة الإدارة لتفصيل خطط التطوير بما يتلاءم مع خصوصية كل جهة تنظيمية ومستويات نضجها الفعلي.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.079	1.296	3.64	270	توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي تُعزى إلى المتغيرات التنظيمية (حجم الجهة، مستوى النضج) □

جدول 47: التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي تُعزى إلى المتغيرات التنظيمية (حجم الجهة، مستوى النضج الرقمي، طبيعة النشاط).

One-Sample Test						
Test Value = 0						
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t	
Upper	Lower					
3.80	3.49	3.644	.000	269	46.204	توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي تُعزى إلى المتغيرات التنظيمية (حجم الجهة، مستوى النضج) □

جدول 48: اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي تُعزى إلى المتغيرات التنظيمية (حجم الجهة، مستوى النضج الرقمي، طبيعة النشاط).

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
3.077	2.546	2.812	1.296	Cohen's d	توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي تُعزى إلى المتغيرات التنظيمية (حجم الجهة، مستوى النضج)
3.068	2.538	2.804	1.300	Hedges' correction	

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 49 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر تطوير الإجراءات الإدارية على كفاءة الأداء المؤسسي تُعزى إلى المتغيرات التنظيمية (حجم الجهة، مستوى النضج الرقمي، طبيعة النشاط).

4.6. الخاتمة

تناول هذا الفصل عرض النتائج التطبيقية للدراسة وتحليلها في ضوء البيانات التي تم جمعها من أفراد العينة، حيث تم توظيف الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج دقيقة تعكس واقع الدراسة بصورة موضوعية. وقد أسهمت الإجراءات الإحصائية التي اعتمد عليها الباحث في تحويل البيانات الخام إلى مؤشرات علمية واضحة، أتاحت فهم طبيعة الظاهرة المدروسة وتفسير العلاقات القائمة بين متغيراتها بصورة تتفق مع أهداف الدراسة وإطارها النظري. ويؤكد ذلك أن التحليل الإحصائي يمثل مرحلة جوهرية في البحث العلمي، لأنه يربط بين الجانب الميداني والاستنتاجات العلمية التي تبني عليها التوصيات النهائية.

كما أبرز هذا الفصل أهمية التحقق من جودة البيانات وأداة القياس قبل البدء في اختبار العلاقات بين المتغيرات، إذ إن الاعتماد على بيانات دقيقة وأداة قياس تتمتع بدرجات مرتفعة من الصدق والثبات يسهم في تعزيز موثوقية النتائج ويقلل من احتمالات الخطأ في تفسيرها. وقد أتاح ذلك تقديم نتائج يمكن الوثوق بها عند تقييم أثر تطوير الإجراءات الإدارية في كفاءة الأداء المؤسسي، كما وفر أساساً علمياً متيناً لمناقشة النتائج وربطها بما ورد في الأدبيات والدراسات السابقة، الأمر الذي يعزز من القيمة العلمية للدراسة ويزيد من إمكانية الاستفادة من نتائجها في البيئة التطبيقية.

وأظهرت المعالجات الإحصائية أن البيانات التي تم الحصول عليها من أفراد العينة كانت كافية لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، كما أسهمت في اختبار الفرضيات بطريقة علمية دقيقة، الأمر الذي أتاح تفسير العلاقات بين المتغيرات استناداً إلى أدلة كمية واضحة. وقد ساعد هذا النهج المنهجي في الوصول إلى نتائج تتسم بالموضوعية، بعيداً عن التقديرات الشخصية، مما يعزز من قدرة الدراسة على تقديم صورة واقعية عن أثر تطوير الإجراءات الإدارية في رفع كفاءة الأداء المؤسسي داخل الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية.

ويؤسس ما تم عرضه وتحليله في هذا الفصل للمرحلة الختامية من الدراسة، حيث تشكل النتائج المستخلصة الأساس الذي سيتم الاعتماد عليه في استخلاص الاستنتاجات النهائية، وصياغة التوصيات العملية، واقتراح مجالات للدراسات المستقبلية. كما تؤكد نتائج الفصل أن الاعتماد على التحليل الإحصائي المنهجي يمثل عنصراً أساسياً في إنتاج المعرفة العلمية الرصينة، وأن دقة النتائج وموضوعيتها تسهم في دعم صناع القرار بالمعلومات اللازمة لتطوير الإجراءات الإدارية وتحسين كفاءة الأداء

المؤسسي، بما ينسجم مع توجهات التطوير الإداري والتحول المؤسسي في المملكة العربية السعودية، ويعزز من قدرة الأجهزة الحكومية على تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفاعلية والاستدامة في تقديم الخدمات العامة.

ملحق الاستبانة

الإجابة					الأسئلة
					1- الأسئلة العامة
العمر	30-20	40-30	50-40	60-50	+60
الجنس	ذكر	أنثى			
الدرجة العلمية	شهادة الدراسة الثانوية	درجة البكالوريوس	شهادة عليا	ماجستير	دكتوراه
					2- أسئلة الإستبيان
تعمل المؤسسة على مراجعة الإجراءات الإدارية بشكل دوري لتحسين كفاءتها.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة	أوافق بشدة
يتم تطوير الإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات العمل الحديثة.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة	أوافق بشدة
تعتمد المؤسسة أساليب منهجية لتبسيط الإجراءات الإدارية.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة	أوافق بشدة
تسهم الإدارة العليا في دعم جهود تطوير الإجراءات الإدارية.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة	أوافق بشدة
يتم إشراك الموظفين في عملية تطوير وتحسين الإجراءات الإدارية.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة	أوافق بشدة
ساهم تطوير الإجراءات الإدارية في تقليل عدد الخطوات اللازمة لإنجاز المعاملات.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة	أوافق بشدة
أدى تطوير الإجراءات الإدارية إلى تقليل الوقت المستغرق في تنفيذ الأعمال.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة	أوافق بشدة
أسهم تطوير الإجراءات الإدارية في الحد من التعقيدات الروتينية.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة	أوافق بشدة
ساعدت الإجراءات المطورة على تحسين سرعة الاستجابة للمعاملات والطلبات.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة	أوافق بشدة
أسهم تطوير الإجراءات الإدارية في تحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة.	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق بشدة	أوافق بشدة

أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أدى تطوير الإجراءات الإدارية إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	ساعد تطوير الإجراءات الإدارية على تقليل الأخطاء الإدارية.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أسهم تطوير الإجراءات الإدارية في تحسين دقة المعلومات والتقارير الإدارية.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أدى تطوير الإجراءات الإدارية إلى رفع مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	ساعد تطوير الإجراءات الإدارية على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تتميز المؤسسة بمستوى مرتفع من كفاءة الأداء المؤسسي.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يسهم تطوير الإجراءات الإدارية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي بشكل عام.

- <https://forms.gle/TfGQdbFq6inFyRbQ8>

أدوات البحث:

م	أداة البحث	الهدف من استخدامها	عدد الفقرات	طريقة القياس
1	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس مستوى تبسيط وتطوير الإجراءات الإدارية من حيث تقليل التعقيدات وتسريع إنجاز المعاملات	5	ليكرت الخماسي
2	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس مستوى تطبيق التحول الرقمي في الإجراءات الإدارية وتوظيف التقنيات الحديثة	5	ليكرت الخماسي
3	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس فاعلية إعادة هندسة العمليات الإدارية وتحسين تدفق العمل داخل الأجهزة الحكومية	5	ليكرت الخماسي
4	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس كفاءة الأداء المؤسسي من حيث الإنتاجية، جودة الخدمات، وسرعة الاستجابة للمستفيدين	5	ليكرت الخماسي
5	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس أثر تطوير الإجراءات الإدارية في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف الجهات الحكومية	5	ليكرت الخماسي

المراجع:

- المراجع العربية

- الدين, ن. ش. (2024). أثر البراعة التنظيمية على تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية). Retrieved from https://bjhs.journals.ekb.eg/article_393892.html?utm_source=chatgpt.com
- العواجي, و. ع. (2022). دور الحكومة الإلكترونية في تفعيل إدارة المعرفة لرفع كفاءة الأداء الحكومي في مصر : التحديات ومحاور الإصلاح. Retrieved from https://aja.journals.ekb.eg/article_223135.html
- المطيري, ش. ه. (2025). أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة حالة على وزارة الإعلام بالرياض. Retrieved from <https://journals.ajsrp.com/index.php/jeals/ar/article/view/9302>
- المعز, م. ف. (2024). أثر الحوكمة على الأداء المؤسسي (دراسة ميدانية على المستشفيات والمعاهد التعليمية بمحافظة القاهرة والجيزة). Retrieved from https://jso.journals.ekb.eg/article_355508.html
- عسيري, خ. م. (2024). إدارة إجراءات العمل (BPM) في الجامعات السعودية لتطوير أداؤها المؤسسي. Retrieved from <https://www.jalhss.com/index.php/jalhss/article/view/1005>

- المراجع الأجنبية

- Alenezi, I. N. (2025). Leadership Experiences of Nurse Managers in a Saudi Ministry of Health Hospital: A Focused Ethnographic Study. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC12695406/>
- Balshy, S. A. (2021). Job evaluation as a mechanism for achieving the fairness of a wage structure in the administrative system: theoretical perspectives. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/353932609_Job_evaluation_as_a_mechanism_for_achieving_the_fairness_of_a_wage_structure_in_the_administrative_system_theoretical_perspectives
- Fetais, A. (2022). Business Process Re-Engineering: A Literature Review-Based Analysis of Implementation Measures. Retrieved from https://www.mdpi.com/2078-2489/13/4/185#Research_Methodology
- Gardezi, S. (2021). The development and status of self-evaluation as a component of school inspection and quality assurance: A comparison across four countries. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11620210/>

- Halili, R. (2022). Organizational and Structural Approaches on Administrative Simplification: The Case of Kosovo. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2076-3387/12/1/18>
- Ibrahim, F. B. (2024). CHALLENGES, BARRIERS, AND SOLUTIONS IN PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS (PPP): A COMPREHENSIVE REVIEW. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/384837344_CHALLENGES_BARRIERS_AND_SOLUTIONS_IN_PUBLIC-PRIVATE_PARTNERSHIPS_PPP_A_COMPREHENSIVE_REVIEW
- Jega, N. A. (2026). Influence of digital tools on effective contract administration: A performance-based assessment. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/398917614_Influence_of_digital_tools_on_effective_contract_administration_A_performance-based_assessment
- Said, p. (2025). Climate and carbon policy pathways for sustainable food systems. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2665972725001515>
- Thanasas, G. (2026). Transforming Digital Accounting: Big Data, IoT, and Industry 4.0 Technologies—A Comprehensive Survey. Retrieved from <https://www.mdpi.com/1911-8074/19/1/92>