

Final Project

Code: MGM 496-PMG496

Course Syllabus

Faculty of Management
Midocean University

دور إدارة المكاتب التنفيذية في تعزيز الكفاءة التشغيلية بالجهات الحكومية: دراسة تحليلية

أسم الطالب

عبدالله بن عبدالرحمن الكريري

رقم الطالب الاكاديمي

٢٢١٠٠٠٧٠٩

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٥

المحتويات

٤	المقدمة:
٥	مشكلة الدراسة
٦	1.1.1 الفجوات على المستوى النظري
٦	1.1.2 الفجوات على المستوى التطبيقي
Error! Bookmark not defined.	السؤال الرئيس للدراسة
٧	أهمية الدراسة:

المقدمة:

شهدت المنظومات الإدارية في القطاع الحكومي خلال العقد الأخير تحولات جوهرية تركز على تحسين الأداء العام ورفع كفاءة استخدام الموارد، وذلك في إطار الاستجابة للضغوط المتزايدة نحو تحقيق نتائج ملموسة تخدم المواطنين وتواكب تطلعات التنمية المستدامة، وأصبحت الكفاءة التشغيلية هدفاً استراتيجياً تسعى الجهات الحكومية إلى تحقيقه، لضمان الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية والتكنولوجية، وتحقيق التكامل بين الخطط الاستراتيجية والتنفيذية (عمري، ٢٠٢٢).

وتُعد إدارة المكاتب التنفيذية أحد أبرز الأدوات التنظيمية التي نشأت استجابة لهذه التحديات، حيث تمثل حلقة الوصل بين القيادة العليا والوحدات التنفيذية، وتسهم في ضبط العمليات الإدارية اليومية وتوجيهها بما يتماشى مع الأهداف العامة للمؤسسة، فالمكاتب التنفيذية تُعنى بمتابعة تنفيذ البرامج والمبادرات، وقياس الأداء، وضمان مواءمة القرارات الإدارية مع السياق الاستراتيجي العام، مما يجعلها عنصراً حيوياً في بناء الكفاءة التشغيلية (بيلي وداود، ٢٠٢٣).

وفي ظل التحول الرقمي الذي تشهده الجهات الحكومية، أصبح من الضروري أن تكون المكاتب التنفيذية منصات رقمية ذكية، تعتمد على نظم تحليل البيانات ولوحات التحكم الإلكترونية، وترتبط بين أهداف المؤسسة والعمليات التشغيلية بصورة آلية، أن دمج التحول الرقمي في آليات إدارة المكاتب التنفيذية يعزز كفاءتها بدرجة ملحوظة، ويساعد على استباق المشكلات التشغيلية واتخاذ قرارات أكثر فاعلية (Al-Saudi & Flayyih, 2024).

وتشير التجارب العربية والدولية إلى أن الجهات التي طورت إدارة مكاتبها التنفيذية سواء من حيث البنية التنظيمية أو الكوادر البشرية أو الأنظمة الرقمية - تمكنت من تحقيق نتائج تشغيلية متميزة، لا سيما في ما يتعلق بسرعة إنجاز المعاملات، وتخفيض الفاقد الإداري، وتحسين التنسيق الداخلي. وقد أثبتت دراسة تطبيقية على مؤسسات صناعية عربية أن وجود وحدة تنفيذية فعالة يسهم بنسبة تتجاوز ٤٠٪ في تحسين الكفاءة التشغيلية العامة للمؤسسة (محمود وعثمان، ٢٠٢٤).

ويلعب الدور القيادي للمكتب التنفيذي أن يتمتع القائمون عليه بمهارات تحليلية وتخطيطية عالية، إلى جانب إلمامهم بالتقنيات الحديثة وأدوات المتابعة المؤسسية. وهذا ما أكدته دراسة أجنبية حديثة أشارت إلى

أن خبرة المدير التنفيذي ومهارات فريق المكتب التنفيذي في استخدام نظم المعلومات لها تأثير مباشر في تعزيز الكفاءة وتحسين اتخاذ القرار. (Al-Shammari et al., 2022)

وفي إطار تطبيق نظم إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، تؤدي المكاتب التنفيذية دوراً محورياً في ضمان توثيق العمليات ونقل المعرفة بين الإدارات، مما يقلل من الاعتماد على الأشخاص ويرفع من مستوى الأداء المؤسسي المستدام. (Hussan & Hussan, 2023)

كما أن المكاتب التنفيذية تتيح بيئة تنظيمية مرنة لتبني مؤشرات الأداء، وضبط الإنفاق، وتحسين التنسيق بين الأقسام، وقد لوحظ أن تلك الجهات التي تدمج تقارير المكاتب التنفيذية في عملية صنع القرار تحقق مستويات أعلى من التكامل والشفافية، بما يسهم في تقليل الفجوة بين السياسات العامة والتنفيذ الفعلي على أرض الواقع. (Javeed et al., 2021)

وفي ظل التحديات التي تواجه الجهات الحكومية، مثل البيروقراطية، وضعف التنسيق، وتكرار الإجراءات، فإن المكاتب التنفيذية تمثل فرصة جوهرية لإحداث نقلة نوعية في الأداء الحكومي، من خلال توفير آليات إشراف دقيقة، وتحليل الفجوات، وتسريع المعالجات الإدارية، وهو ما يؤهلها لتكون الذراع الاستراتيجي للقيادة في تحقيق الرقابة الإدارية والتطوير المؤسسي. (Alotaibi, 2024)

وعليه، فإن هذه الدراسة تسعى إلى تسليط الضوء على الدور الحقيقي الذي تلعبه إدارة المكاتب التنفيذية في تعزيز الكفاءة التشغيلية بالجهات الحكومية، من خلال تحليل العلاقة بين البنية المؤسسية للمكتب التنفيذي، وآليات عمله، ومدى تأثيره على مؤشرات الأداء التشغيلي.

مشكلة الدراسة

تسعى الجهات الحكومية في العصر الحديث إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق أفضل مستويات الأداء، وذلك من خلال تبني ممارسات إدارية حديثة تُسهم في رفع كفاءة العمليات وتحسين جودة الخدمات المقدمة، وتُعد إدارة المكاتب التنفيذية أحد المكونات الجوهرية في الهيكل الإداري للجهات الحكومية، حيث تضطلع بأدوار محورية في دعم متخذي القرار، وتنظيم المعلومات، وتنسيق العمل بين الوحدات، مما يجعلها عنصراً فاعلاً في سلسلة الكفاءة التشغيلية. إلا أن هذا الدور لم يُستثمر بالشكل الأمثل في كثير

من المؤسسات الحكومية، كما أن الدراسات المتعلقة بإدارة المكاتب التنفيذية وارتباطها المباشر بالكفاءة التشغيلية لا تزال محدودة (الشعيل، ٢٠٢٣؛ Al-Harthy & Al-Shammari, 2022)..

1.1.1 الفجوات على المستوى النظري

تُظهر مراجعة الأدبيات وجود فجوات نظرية واضحة، أبرزها أن العديد من الدراسات تناولت مفهوم "إدارة المكاتب" من زاوية تقليدية تقتصر على المهام الإدارية اليومية مثل الأرشفة والتنسيق والسكرتارية، دون تحليل شامل لدورها الاستراتيجي في دعم الأداء المؤسسي والكفاءة التشغيلية، كما ركزت بعض الدراسات على العوامل المؤثرة في الكفاءة التشغيلية مثل القيادة، والتحول الرقمي، والهيكل التنظيمي، دون دمج دور المكاتب التنفيذية كعنصر تنظيمي حاسم في هذه المعادلة (الحربي، ٢٠٢١؛ Hasan et al., 2022).

و تقتصر الأدبيات إلى نماذج تفسيرية تربط بين مكونات إدارة المكاتب التنفيذية (مثل إدارة الوقت، وتحليل البيانات، وتدقيق المعلومات) وبين مؤشرات الكفاءة التشغيلية مثل تقليل التكاليف، وتسريع الإجراءات، وتحسين الاتصال الإداري (Al-Ali, 2023).

1.1.2 الفجوات على المستوى التطبيقي

من الناحية التطبيقية، تُواجه العديد من الجهات الحكومية تحديات في تفعيل دور المكاتب التنفيذية كرافد أساسي لتعزيز الكفاءة التشغيلية. في كثير من الأحيان، تُمارس هذه الإدارات أدواراً تقليدية لا تتجاوز التنسيق اللوجستي وجدولة الاجتماعات، دون أن تشارك فعلياً في عمليات التحليل والتخطيط ومتابعة الأداء (الشهري، ٢٠٢٢؛ El-Sayed & Abdelrahman, 2021) ويُلاحظ كذلك أن أغلب المكاتب تقتصر إلى نظم تقييم أداء واضحة، أو برامج تدريبية متخصصة في إدارة المكاتب التنفيذية الحديثة، خاصة في ظل التطورات الرقمية.

كما أظهرت دراسات ميدانية أن ضعف التنسيق بين المكاتب التنفيذية وبقية الإدارات، وغياب التكامل مع الأنظمة الرقمية الداعمة، يؤدي إلى فقدان فرص حقيقية لتحسين الكفاءة التشغيلية، وتكرار الإجراءات، وتأخر اتخاذ القرار. (Almalki, 2022).

السؤال الرئيسي للدراسة

بناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما دور إدارة المكاتب التنفيذية في تعزيز الكفاءة التشغيلية في الجهات الحكومية؟

أهمية الدراسة :

مع التوجه المتزايد نحو تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الكفاءة التشغيلية في القطاع الحكومي، تُصبح الحاجة ماسة إلى استكشاف وتفعيل دور الإدارات المساندة التي تؤثر بشكل غير مباشر في سير العمل، ومن أبرزها إدارة المكاتب التنفيذية. ورغم الأهمية المتصاعدة لهذه الإدارات في التنسيق، والدعم، والمساعدة على اتخاذ القرار، إلا أن البحوث الأكاديمية المتعلقة بتحليل دورها في تعزيز الكفاءة التشغيلية، خاصة في البيئة الحكومية، ما تزال محدودة، مما يُبرز أهمية هذه الدراسة على المستويين النظري والتطبيقي..

أولاً: الأهمية العلمية

تسعى هذه الدراسة إلى سد فجوة معرفية قائمة في الأدبيات الإدارية، من خلال الربط بين مفهومي "إدارة المكاتب التنفيذية" و"الكفاءة التشغيلية" في القطاع الحكومي.

تساهم الدراسة في إثراء النظرية الإدارية من خلال تقديم إطار مفاهيمي يمكن استخدامه لاحقاً في دراسات أوسع، يتضمن محاور واضحة لتقييم فاعلية المكاتب التنفيذية كوظيفة إدارية لها تأثير مباشر على العمليات اليومية والتنظيمية.

تساعد الدراسة الباحثين على تطوير فهم أعمق لخصائص عمل المكاتب التنفيذية في البيئة الحكومية، التي تتميز بتعقيدات بيروقراطية وبُطء في الإجراءات أحياناً، مما يجعل البحث في آليات تسريع الأداء وتحسين الكفاءة من خلال هذه الوحدات أمراً بالغ الأهمية .

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

- تُقدّم رؤية تطبيقية قابلة للاستفادة من قبل صناع القرار ومديري الإدارات العليا في القطاع الحكومي. فمن خلال النتائج التي ستُتوصل إليها، يمكن توجيه الجهود نحو تحسين البنية التنظيمية للمكاتب

التنفيذية، ووضع معايير أداء واضحة، واعتماد تقنيات رقمية ذكية تُسهم في دعم دور هذه المكاتب في تعزيز الكفاءة التشغيلية.

- تُساعد الدراسة في تحديد الاحتياجات التدريبية والتأهيلية للعاملين في هذه الوحدات، بما يُسهم في رفع جاهزيتهم لتأدية أدوارهم بكفاءة عالية .
- تأتي أهمية الدراسة من توافقها مع الاتجاهات الإدارية الحديثة التي تؤكد على ضرورة التكامل بين المكونات التنظيمية كافة، وعدم تجاهل الأدوار الإدارية المساندة باعتبارها عناصر فاعلة في تحقيق الأهداف المؤسسية.
- تفتح نتائج هذه الدراسة المجال لإجراء دراسات مستقبلية مقارنة، سواء بين جهات حكومية سعودية مختلفة، أو بين القطاعين العام والخاص، مما يُعزز بناء قاعدة معرفية علمية يمكن أن تُسهم في تطوير مهنة إدارة المكاتب التنفيذية بشكل مؤسسي ومهني على أسس علمية راسخة..

قائمة المراجع:

- محمود، رحاب عبدالمنعم أحمد، و عثمان، أحمد محمد حسن. (٢٠٢٤). تأثير ممارسات الاستدامة في سلاسل الامداد على الكفاءة التشغيلية للشركات: الدور الوسيط للتحويل الرقمي: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة في البورصة المصرية. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، مج ٣، ع ١١، ١٨٨٥ - ١٩٧٤.
- عمري، سامي. (٢٠٢٢). أثر رأس المال البشري على الكفاءة التشغيلية للتأمين التكافلي: دراسة تطبيقية لشركة العامة للتأمينات المتوسطة: ولايات الشرق نموذجاً. مجلة أبحاث ودراسات التنمية، مج ٩، ع ٢، ١٧٢ - ١٩٢.
- غدير، باسم غدير، إسبر، لمى فيصل، و الجهني، كرم. (٢٠٢٤). تأثير نظام معالجة المعاملات في تحسين الكفاءة التشغيلية: دراسة ميدانية في سوق هال اللاذقية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج ٤٦، ع ١، ٢٩٦ - ٣١٦.
- شكوري، محمد فوزي سليمان، و الرايسي، نزار بن عمارة. (٢٠٢٣). أثر حاضنات الأعمال في قطاع التقنية على الكفاءة التشغيلية: دراسة حالة الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١٤، ع ٤٤، ٦٣٠ - ٦٥٨.
- بيلي، مريم آدم عمر، و داود، سناء داود ذكي. (٢٠٢٣). أثر كفاءة إدارة رأس المال العامل في رفع الكفاءة التشغيلية: دراسة تطبيقية على شركات المواد الأساسية المدرجة في سوق الأوراق المالية السعودي. أماراباك، مج ١٣، ع ٤٥، ٢٧ - ٥١.

- Al-Shammari, M. A., Banerjee, S., Shah, T. R., Doty, H., & Al-Shammari, H. (2022). The value of expertise: How chief executive officer and board corporate social responsibility expertise enhance the financial effects of firms' corporate social responsibility initiatives. *Society and Business Review*, 18(1), 1-27.
- Javeed, S. A., Latief, R., Jiang, T., San Ong, T., & Tang, Y. (2021). How environmental regulations and corporate social responsibility affect the firm innovation with the moderating role of Chief executive officer (CEO)

power and ownership concentration?. *Journal of Cleaner Production*, 308, 127212

- Hussan, R. H., & Hussan, N. H. (2023). A Review of Enhancing Government Offices Experience and Operational Efficiency of Knowledge Management Systems depending on Information Technologies. *Mustansiriyah Journal of Pure and Applied Sciences*, 1(3), 134–147.
- Al-Saudi, N. H., & Flayyih, H. H. (2024). The Impact of Digital Transformation on Office Management Efficiency. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 30(142), 645–661.