

عنوان المشروع
التنظيم الإداري واثرة على تحقيق التميز المؤسسي-دراسة تطبيقية على
شركة عبداللطيف جميل

أسم الطالب
حنين احمد مجمل

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة
ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	المقدمة.1.1:
5	الدراسة مشكلة.1.2
5	النظري المستوى على فجوات.1.2.1
5	التطبيقي المستوى على فجوات.1.2.2
5	الدراسة أهمية.1.3
5	النظري المستوى على.1.3.1
5	التطبيقي المستوى على.1.3.2
6	الدراسة أسئلة.1.4
6	الدراسة أهداف.1.5
6	الدراسة فرضيات.1.6
6	الدراسة نموذج.1.7
7	الدراسة منهجية.1.8
7	الميدانية الدراسة.1.9
7	المقترح المشروع مخطط.1.10

المراجع

8

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يعتبر التنظيم أحد العناصر الرئيسية في النشاط الإداري لجميع المؤسسات بغض النظر عن طبيعة عملها أو نشاطها. والمراد بالتنظيم الإداري تقسيم الأعمال والمسؤوليات في الجهاز الإداري وتخصيصها في إدارات وأقسام ووحدات إدارية رئيسية وفرعية تختلف في أعدادها وأحجامها من منظمة أخرى، وتوزيع هذه الأعمال والمسؤوليات على أفراد فريق العمل أدائها حسب ضوابط الأداء الوظيفي المعتمدة في اللوائح التنظيمية للمؤسسة وتحديد العالقات التنظيمية بينهم بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة. والتنظيم ليس عملية ثابتة تتوقف عند مرحلة التأسيس فهو عملية مستمرة ومتطورة تحتاج للتجديد كلما دعت الضرورة لذلك (حريز، 2008 ص11).

ومما لا يدع مجالا للشك أن التنظيم الجيد الذي يستند إلى مبادئ علمية متعارف عليها ويناسب أعمال المنظمة ونشاطاتها له أثر كبير على نجاحها في إنجاز مهامها المحددة، ويساعدها في تحسين وتسهيل سير العمل فيها، ويحقق الانسجام والتنسيق بين إداراتها المختلفة، ويحقق أقصى استفادة ممكنة من قدرات وإمكانات العاملين وإمكانات المؤسسة. ولا تخفى أهمية وجود تنظيم إداري جيد لدى المؤسسات باعتبارها مؤسسات واسعة تتعامل مع العنصر البشري وتتعدد فيها المشكلات الإدارية وتنوع فيها الأنشطة.

أضحى التميز المؤسسي موضع النقاش والاهتمام الواسع من قبل الباحثين في عصر الانفتاح والعولمة والذي يميز عالم اليوم، وذلك لأن عصر المعرفة والمعلومات لم يعد يعترف بعمالة نمطية تحكمها المواصفات الوظيفية التقليدية التي كانت سائدة في الهرم البيروقراطي القديم، وإنما تعتمد على العناصر التي تتسم بالتميز وتعدد المعارف وتنوعها كرؤساء ومرووسين، ويوفر التميز المؤسسي نهجا متوازنا لإدارة المنظمات لتلبي احتياجات عملائها، كما يوفر كذلك الأساس لدورة الا تنتهي من التحسين المستمر، والتميز عملية يقوم الناس من خلالها على تحسين منظماتهم تدريجيا على مدى فترة زمنية كما تحتاج المنظمات إلى بناء فلسفة تتسم بالبراعة الإدارية والتنظيمية ملا تقدمه للمجتمع من خدمات وبرامج كي تتمكن بما تمتلكه من موارد وإمكانات مادية بشرية والقيام بترجمتها إلى آليات وهياكل وبرامج من أجل تحقيق رؤيتها المستقبلية من أجل تحقيق أهدافها بصورة واقعية وكي تحظى المنظمات الاجتماعية بقدرات وفرص في تحقيق الميزة التنافسية البد لها من إعادة النظر في الأنماط الإدارية التقليدية وتعديل الأعمال الوظيفية النمطية ومراعاة تنوع وتجديد الخدمات وتدعيم الخدمات اللوجستية لها وبناء أنظمة معلومات حديثة وقواعد معلومات متطورة وتبدير مصادر متنوعة للتمويل والاهتمام بخدمة العميل وإتباع الأساليب الحديثة في الإدارة. وفي عصر العولمة والانفتاح الذي يميز عالمنا اليوم وما يترتب على ذلك من ضرورة التحول من البناء الإداري الهرمي التقليدي

إلى البناء والنمط الديمقراطي المشارك والأكثر مرونة وانفتاحاً، فقد أضحت التميز المؤسسي موضع اهتمام ونقاش واسع من قبل الباحثين، وذلك لأن عصر المعرفة والمعلومات لم يعد يعترف بعمالة نمطية تحكمها المواصفات الوظيفية التقليدية التي كانت سائدة في الهرم البيروقراطي القديم، وإنما يعتمد على العناصر التي تتسم بالتميز وتعدد المعارف وتنوعها كرؤساء ومروسين، حيث إن تحقيق المنظمة لتمييز الأداء يتطلب من أعضائها الابتعاد عن جميع ما هو نمطي وروتيني في الأداء والسلوك لدى معظم المنظمات وتبنيها لنظم حيوية وفاعلة (إبراهيم، 2014). ينصب الاهتمام الرئيس في التنظيم على تجزئة العمل المراد القيام به، وتحديد جماعة العمل، وتشكيل مراتب السلطة، وإيجاد توازن بين السلطة والمسؤولية. ويتضمن التنظيم تأسيس عالقات بين نشاطات النظام التي سيتم ممارستها، ومستخدميه الذين سيمارسونها ويقومون بها وكذلك بين العوامل المادية والتسهيلات اللازمة لممارسة هذه النشاطات. وحتى ينظم الإداري المصادر المتوافرة وينسق بينها ينبغي له تصميم بناء رسمي للمهام ولعلاقات السلطة التي يتطلبها تحقيق فاعل وكفء للأهداف. ولذا أصبح من الصعب على المؤسسات الراغبة في البقاء والريادة، أن تقبل تحدى الدخول في حلبة الصراع لتحقيق التميز المؤسسي. وأصبحت هناك رغبة لدى غالبية الحكومات إلى تبني برامج تهدف إلى تشجيع المؤسسات وخاصة المؤسسات العامة لتحقيق مستويات عالية من التميز المؤسسي.

1.2. مشكلة الدراسة

يعد وجود المؤسسات أمر هام وضروري في وقتنا الحالي ولا يمكن ان نستغني عنه، حيث أن أهمية هذه المؤسسات تكمن في تقديم العديد من الخدمات للأفراد وتسهيل عليهم أموراً كثيرة متعلقة بحياتهم اليومية، وكذلك تعمل على توسيع أفق ومدارك الأفراد العاملين حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون به، وللأسباب السابقة الذكر يتضح أن للمؤسسة دور كبير وهام في حياة الأفراد ولكنه وبالرغم من ذلك تبقى هناك حقيقة ال يمكن تفاديها وهي أن عامة المؤسسات اليوم تتطلب وجود تنظيم إداري لتسييرها وذلك تفادياً للمشكلات التي قد تتعرض لها، وذلك لن يتحقق الأمن خلال مجموعة من الأهداف تضعها المؤسسة والتي أهمها هدف البقاء والاستمرارية مع مواكبة التطورات الحاصلة طيلة سنوات بقائها. من هنا يمكننا القول بأن التنظيم الإداري الجيد للمؤسسات أضحى من بين المتطلبات الأساسية التي تركز عليها حيث أنها تستخدمه لأغراض مهم الموكلة إليهم والا لكان هناك فوضى في إطار المؤسسة ولن يتحقق الشرط الأساسي من عديدة ليعلم العاملون بها العملية التنظيمية وهو تحقيق مجموعة من الأهداف، وذلك لأن المقياس الحقيقي للمؤسسات اليوم لم يعد بتوافر مواردها المادية والبشرية فيها كعدد آلاتها أو مدى انتشارها في أماكن مختلفة بل تعدى ذلك إلى مدى تحقيقها للتسيير الجيد عن طريق تنظيمها الإداري الموجود بالمؤسسة ومدى فعالية أدائها وتحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها. وانطلاقاً من الاهتمام المتزايد للمؤسسات بتحقيق مستويات عالية من التميز، وعلى ضوء أهمية التنظيم الإداري والذي يعتبر سر نجاح المؤسسات والداعم لاستمراريتها

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

يُعدّ التنظيم الإداري السليم من العوامل الأساسية التي تُساهم في تحقيق التميز المؤسسي ولكن، على الرغم من وجود العديد من النظريات التي تُناقش العلاقة بين هذين المفهومين، إلا أن هناك فجوة نظرية واضحة في هذا المجال وتتمثل هذه الفجوة في عدم وجود نظرية شاملة تُفسّر بشكلٍ مُتكامل كيف يُؤثر التنظيم الإداري على تحقيق التميز المؤسسي، مع الأخذ بعين الاعتبار مختلف السياقات والظروف

-أسباب الفجوة النظرية

هناك العديد من العوامل التي تُساهم في وجود هذه الفجوة النظرية، تشمل ،تعقيد مفهوم التنظيم الإداري: يُعدّ التنظيم الإداري مفهومًا معقدًا ومتعدد الأبعاد ويشمل مختلف العناصر الهيكلية والعملياتية والثقافية والقيادية

وهذا التعقيد يجعل من الصعب تطوير نظرية شاملة تُفسّر جميع جوانب التنظيم الإداري ،تنوع مفهوم التميز المؤسسي: لا يوجد تعريف واحد مُتفق عليه للتميز المؤسسي ويمكن أن تختلف معايير التميز من مؤسسة إلى أخرى

وهذا التنوع يجعل من الصعب تطوير نظرية تُطبّق على جميع المؤسسات ،التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال: تُواجه المؤسسات اليوم بيئة أعمال مُتغيرة بشكلٍ سريع وتتطلب هذه التغيرات مُراجعة مستمرة لنظريات التنظيم والإدارة

وهذا الأمر يُصعّب من تطوير نظرية ثابتة عن العلاقة بين التنظيم الإداري والتميز المؤسسي

-آثار الفجوة النظرية

تؤثّر هذه الفجوة النظرية على الممارسة العملية بشكلٍ سلبي، حيث تُصعّب على المؤسسات فهم العلاقة بين التنظيم الإداري وتحقيق التميز تُعيق تطوير ممارسات تنظيمية فعّالة تُساهم في تحقيق التميز تُحدّ من قدرة الباحثين على فهم آليات عمل المؤسسات الناجحة

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

يُعدّ التنظيم الإداري السليم حجر الأساس لتحقيق التميز المؤسسي، إلا أنّه على أرض الواقع، قد تواجه المنظمات العديد من الفجوات التطبيقية التي تعيق مسيرتها نحو التميز. وتشمل بعض هذه الفجوات ما يلي

-ضعف القيادة الرشيدة .

غياب الرؤية والرسالة الواضحة للمنظمة
عدم قدرة القادة على إلهام وتحفيز الموظفين
ضعف التواصل بين القادة والموظفين
قلة الاهتمام بتطوير مهارات القادة

-البيروقراطية المفرطة .

تعقيد الإجراءات والأنظمة الإدارية
مركزية القرارات وعدم مشاركة الموظفين
قلة المرونة في التعامل مع التغيرات
هدر الوقت والموارد
-ضعف ثقافة التميز:

غياب التركيز على الجودة وتحسين الأداء
قلة الاهتمام بالابتكار والإبداع
عدم تشجيع المخاطرة والمغامرة
ضعف ثقافة التعلم المستمر

-عدم كفاءة إدارة الموارد البشرية .

ضعف عملية التوظيف والاختيار
قلة الاستثمار في تنمية الموارد البشرية
عدم وجود نظام عادل للمكافآت والحوافز
ضعف بيئة العمل وتدني مستوى الرضا الوظيفي

-ضعف قياس الأداء والتحسين المستمر .

الواضحة (KPIs) غياب مؤشرات الأداء الرئيسية
قلة استخدام أدوات قياس الأداء
عدم تحليل البيانات واتخاذ القرارات بناءً عليها
مقاومة التغيير وعدم الرغبة في التحسين

إلى أي حد يمكن أن يؤثر التنظيم الإداري في تحقيق التميز
المؤسسي؟

1.3. أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في النقاط التالية :

- تتبع أهمية الدراسة من حيوية موضوعها الذي تناولته وهو اثر التنظيم الاداري على التميز
المؤسسي، حيث يؤمل الباحث ان تسهم الدراسة في سد الفجوة في الدراسات السابقة المرتبطة
بالموضوع، فهذه الدراسة تعتبر دراسة علمية منظمة، كما يتيح
التنظيم الاداري للموظفين فرصة اكتساب الخبرات مما يحقق التميز المؤسسي.

- زيادة درجة الوعي لدى العنصر البشري داخل المؤسسة، باعتباره ممثل أساسي في المعادلة
التنظيمية مهما كانت مكانته في الهيكل التنظيمي. لذا البد من خلق التنظيم الذي يعمل على تحفيزه
وإدماجه لتحقيق مستوى عال من الفعالية التنظيمية
لتحقيق التميز المؤسسي.

- تقديم نموذج معرفي وميداني يبين أثر التنظيم الإداري على التميز المؤسسي.

1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب دراسة التنظيم الإداري أهمية قصوى في مختلف المجالات، لاسيما على مستوى المؤسسات، حيث يُعدّ بمثابة العمود الفقري لضمان سير العمل بكفاءة وتحقيق الأهداف المرجوة. وتكمن أهمية دراسة هذا الموضوع في النقاط التالية

- فهم آلية عمل المؤسسات

يُساعد فهم مبادئ التنظيم الإداري على استيعاب كيفية عمل المؤسسات بكفاءة مستوياتها، بدءًا من تحديد الأهداف وتوزيع المهام، وصولاً إلى قياس الأداء والرقابة على العمليات

-تحسين كفاءة الأداء

يُساهم تطبيق أساليب التنظيم الإداري الفعّالة في تحسين كفاءة الأداء من خلال

تقسيم العمل: توزيع المهام بشكل منطقي بين الموظفين وفقًا لخبراتهم ومهاراتهم
التنسيق: ضمان انسجام وترابط الجهود بين مختلف الأقسام والإدارات
الوضوح: تحديد مسؤوليات وصلاحيات كل فرد من أفراد المنظمة
التدريب: تطوير مهارات وقدرات الموظفين لتمكينهم من أداء مهامهم بكفاءة

-تعزيز الابتكار والإبداع

يُحفز التنظيم الإداري الجيد على الابتكار والإبداع من خلال

خلق بيئة عمل محفزة: تشجيع الموظفين على التعبير عن أفكارهم ومقترحاتهم
تمكين الموظفين: منحهم الصلاحية لاتخاذ القرارات وتنفيذ المبادرات
توفير الموارد: تخصيص الموارد اللازمة لدعم الأفكار الإبداعية

-تحقيق التميز المؤسسي

يُعدّ التنظيم الإداري أحد العوامل الأساسية لتحقيق التميز المؤسسي من خلال

تحقيق الأهداف: ضمان سير العمل نحو تحقيق الأهداف المحددة للمؤسسة
الاستغلال الأمثل للموارد: استخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية
تحسين جودة المنتجات والخدمات: تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل
تعزيز رضا الموظفين: خلق بيئة عمل إيجابية تُحفز على الإنتاجية والإبداع
المرونة والتكيف: القدرة على التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية

-مواكبة التطورات الحديثة

يُساعد فهم مبادئ التنظيم الإداري على مواكبة التطورات الحديثة في مختلف المجالات، مثل

التكنولوجيا: الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لتحسين كفاءة العمليات
العولمة: التكيف مع متطلبات الأسواق العالمية
التغيرات الاقتصادية: التعامل مع الأزمات والتحديات الاقتصادية

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تُعَدّ دراسة التنظيم الإداري ذات أهمية بالغة لفهم كيفية عمل المنظمات وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. كما أنّها تلعب دورًا رئيسيًا في تحقيق التميز المؤسسي على المستوى التطبيقي

-أهمية دراسة التنظيم الإداري

فهم كيفية عمل المنظمات: تساعد دراسة التنظيم الإداري على فهم كيفية عمل المنظمات المختلفة، بما في ذلك هيكلها، وظائفها، وعملياتها، وسلوكيات أعضائها
تحسين الكفاءة والفعالية: يُساعد فهم التنظيم الإداري على تحديد مجالات التحسين في المنظمات، ممّا يؤدي إلى تحسين الكفاءة والفعالية في أدائها
تعزيز الابتكار والإبداع: يُوفّر التنظيم الإداري الجيد بيئة مناسبة لتعزيز الابتكار والإبداع من خلال توفير مساحة للمشاركة والتواصل بين أعضاء المنظمة
تحقيق الأهداف: يُساعد التنظيم الإداري الفعّال على تحقيق أهداف المنظمة من خلال توزيع المهام والمسؤوليات بشكل فعّال، وتنسيق الجهود، وتحفيز الموظفين
تعزيز المسؤولية: يُحدّد التنظيم الإداري خطوط المسؤولية والسلطة داخل المنظمة، ممّا يُعزّز المساءلة ويُحسّن من اتخاذ القرارات
تحسين التواصل: يُوفّر التنظيم الإداري قنوات فعّالة للتواصل بين أعضاء المنظمة، ممّا يُساعد على حلّ المشكلات بشكل سريع وفعّال
تعزيز رضا الموظفين: يُؤدّي التنظيم الإداري الجيد إلى تحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين، ممّا يؤدي إلى تحسين الإنتاجية

-أثر دراسة التنظيم الإداري على تحقيق التميز المؤسسي

تطوير استراتيجيات فعّالة: تُساعد دراسة التنظيم الإداري على فهم البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، ممّا يُساعد على تطوير استراتيجيات فعّالة لتحقيق أهدافها
بناء هيكل تنظيمي مناسب: تُساعد دراسة التنظيم الإداري على بناء هيكل تنظيمي مناسب يتوافق مع احتياجات المنظمة وأهدافها
تصميم أنظمة فعّالة: تُساعد دراسة التنظيم الإداري على تصميم أنظمة فعّالة لإدارة الموارد البشرية، والعمليات، والمالية، وغيرها
تحسين مهارات القيادة: تُساعد دراسة التنظيم الإداري على تحسين مهارات القيادة من خلال تعلّم كيفية تحفيز الموظفين، وتفويض المهام، واتخاذ القرارات
تعزيز ثقافة مؤسسية إيجابية: تُساعد دراسة التنظيم الإداري على تعزيز ثقافة مؤسسية إيجابية تُحفّز على العمل الجماعي والابتكار

1.4. أسئلة الدراسة

ما هي العلاقة بين أبعاد التنظيم الإداري المختلفة وأبعاد التميز المؤسسي؟
ما هي أفضل الممارسات الإدارية التي تُساهم في تحقيق التميز المؤسسي؟
ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق التنظيم الإداري السليم؟
كيف يمكن للمؤسسات تقييم مدى فعالية التنظيم الإداري لديها؟

1.5. أهداف الدراسة

- بيان مفهوم وأهمية التنظيم الإداري -
- معرفة مبادئ وخصائص التنظيم الإداري.
- التعرف على دوافع التميز المؤسسي وكيفية تحقيقه.
- التعرف على التحديات الإدارية التي تواجه التميز المؤسسي في المؤسسات.

1.6. فرضيات الدراسة

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإداري وبين التميز المؤسسي .
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدم التخطيط السليم وبين تحقيق التميز المؤسسي .

1.7. نموذج الدراسة

المستقل المتغير
الاداري التنظيم-1
التخطيط السليم عدم-2



التابع المتغير
المؤسسي التميز-1
التميز المؤسسي تحقيق-2

1.8. الدراسة الميدانية

شركة عبد اللطيف جميل المتحدة للتمويل هي شركة مساهمة مقفلة مرخصة من قبل البنك المركزي السعودي (ساما) للعمل في مجال التأجير التمويلي وتمويل الأصول الإنتاجية وتمويل المنتجات الاستهلاكية والتمويل العقاري. يبلغ رأس مال الشركة 1,000 مليون ريال سعودي مدفوعة بالكامل. تعمل عبد اللطيف جميل للتمويل على توفير خيارات تمويل متعددة للأفراد والشركات الصغيرة والمتوسطة ، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر: التمويل النقدي ، وجميع أنواع السيارات ، والمعدات الثقيلة ، والأجهزة المنزلية والإلكترونية ، بالإضافة إلى التمويل العقاري من خلال الحلول المالية المختلفة المعتمدة من قبل الهيئة الشرعية للشركة ، مثل التأجير التمويلي ، والمرابحة ، والتورق من خلال شبكة فروعا المنتشرة في جميع أنحاء المملكة. تولي الشركة اهتمامًا خاصًا لدعم رواد الأعمال من خلال برامج تمويل باب رزق جميل وتسعى إلى أن تكون الوجهة التمويلية الأولى للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1.10. مخطط المشروع المقترح

فصل الأول: الإطار العام للدراسة
الفصل الثاني: الإطار النظري
الفصل الثالث: منهجية البحث
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
الفصل الثاني: الإطار النظري	
الفصل الثالث: منهجية البحث	
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي	
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة	

الفصل الثالث: منهجية البحث

مقدمة 1.3

من خلال هذه الدراسة فقد تم تعريف المنهج والإجراءات المتبعة في الدراسة، والذي يتضمن: تحديد المنهجية المتبعة، والمجتمع والعينة المستهدفة، والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، والأدوات والعمليات الإحصائية التي ستستخدم في تحليل البيانات، وذلك على النحو التالي:

التعريفات الاجرائية لمتغيرات البحث 3.2

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة الحالية ، حيث أن استخدام هذا المنهج سيساعد في التوصل إلى الأهداف المرجوة والخروج بتوصيات ومقترحات تفيد في حل المشكلة التي قام عليها البحث، وقد أثبت هذا المنهج فعاليته في الوصول إلى نتائج جيدة في العديد من المجالات البحثية

(التنظيم الاداري)المتغير المستقل 3.2.1

هو تحديد وتنسيق وترتيب الأنشطة والمهام داخل المؤسسة بهدف تحقيق الأهداف المحددة بكفاءة وفعالية. يتم ذلك من خلال وضع هيكل تنظيمي يشمل توزيع الأدوار والمسؤوليات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الأفراد والمستويات الإدارية، وتنسيق الموارد البشرية والمادية، بحيث يتم توجيه الجهود الجماعية نحو تحقيق رؤية المؤسسة وأهدافها.

بعبارة أخرى، يُعنى التنظيم الإداري بتحديد كيف تتم عمليات اتخاذ القرارات وتوزيع العمل وكيفية انسياب المعلومات داخل المؤسسة لضمان انسجام عمل الفريق وتكامل الأنشطة المختلفة.

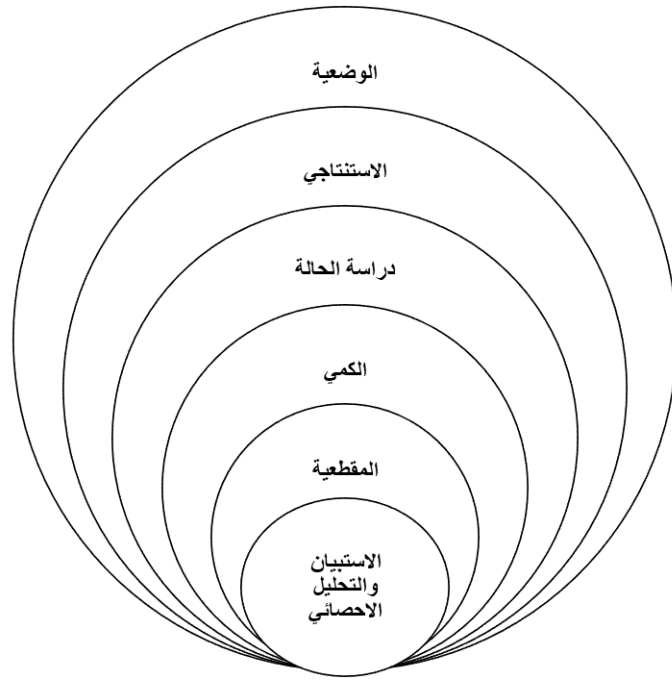
التميز المؤسسي 3.2.2

هو تحقيق المؤسسة لمستوى عالٍ من الأداء والكفاءة بما يتجاوز المعايير التقليدية، من خلال التميز في جودة المنتجات أو الخدمات، وتبني ممارسات مبتكرة، وتطوير بيئة عمل تدعم التحسين المستمر والتطوير المؤسسي المستدام. يتمثل التميز المؤسسي في قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج استثنائية في مجالات متعددة مثل رضا العملاء، الابتكار، الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، والتحسين المستمر للعمليات التشغيلية.

يشمل التميز المؤسسي أيضاً التزام المؤسسة بمعايير عالية من الجودة، وتطبيق أفضل الممارسات المعترف بها دولياً، والعمل وفق رؤية استراتيجية تجعلها قادرة على المنافسة والتفوق في السوق.

تصميم البحث 3.3

فلسفة البحث: الوضعية
منهج البحث: الاستنتاجي
استراتيجية البحث: دراسة الحالة
نوع البحث: كمي
الأفق الزمني: المقطعية
التقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي



متجمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات 3.4

يقدم هذا الجزء معلومات عن مجتمع الدراسة وعينتها بالإضافة الى ذلك يوضح هذا الجزء الاساليب والتقنيات التي تم وضعها لاختيار عينة الدراسة وتحديد حجم العينة

مجتمع وعينة الدراسة 3.4.1

المستهدف بالدراسة. مجتمع البحث هو (Population) الخطوة الأولى في البحوث هي تعريف مجتمع البحث بمثابة وحدات محددة من العناصر الموجودة في المجتمع يستهدفهم الباحث بالدراسة (نوري، 2014م، ص 286). يتكون مجتمع البحث من موظفي شركه عبداللطيف جميل بمدينة جدة. والبالغ عددهم (50). وحيث أن المجتمع محدود ويمكن حصره، فقد فضل الباحث استخدام أسلوب الحصر الشامل لجميع مفردات المجتمع.

طريقة جمع البيانات 3.5

تم استخدام أداة الاستبيان لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بها. تعتبر الاستبانة من أكثر أدوات البحث انتشارا و استخداما في مجالات العلوم المختلفة، فهي أكثر فاعلية من حيث توفير الوقت وتقليل التكلفة، وإمكانية جمع البيانات من أكبر عدد من الأفراد مقارنة بالوسائل الأخرى.

(المتغير المستقل) التنظيم الاداري 3.5.1

المتغير	الابعاد	عدد العبارات	المصدر
التنظيم الاداري	عدم التخطيط السليم	12	بدر (الحارثي) 2023
	المجموع	12	

(المتغير التابع) التميز المؤسسي 3.5.2

المتغير	الابعاد	عدد العبارات	المصدر
التميز المؤسسي	تحقيق التميز المؤسسي	12	سعيد (عبدالحسين) 2017
	المجموع	12	

انواع البيانات 3.6

في هذا القسم يعرض البيانات الاولى والبيانات الثانوية التي تم استخدامها

البيانات الأولية 3.6.1

- تم جمع البيانات الأولية عن طريق استخدام الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة. تم تصميم الاستبيان بعناية لتغطية جميع جوانب موضوع البحث وتحقيق أهداف الدراسة. تم توزيع الاستبيان على عينة ممثلة من المستهدفين وتم الحصول على معدل استجابة عال.
- تم إجراء تحليل كمي للبيانات الأولية المجمعة باستخدام برامج إحصائية متقدمة. تم استخراج المؤشرات - والمقاييس الإحصائية ذات الصلة الاستخلاص النتائج والاستنتاجات

البيانات الثانوية 3.6.2

- تم البحث بشكل مكثف في الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. تم استعراض الأبحاث والكتب والمقالات العلمية المنشورة في المجالات ذات الصلة.
- تم الطالع على المعلومات والبيانات المتاحة على موقع الشركة/المؤسسة محل الدراسة لفهم السياق - والخلفية التنظيمية والتشغيلية للموضوع قيد البحث.
- تم تحليل وتفسير البيانات الثانوية بطريقة منهجية لبناء إطار نظري قوي يدعم الدراسة الميدانية وربط - النتائج بالأدبيات السابقة

طرق وإجراءات تحليل البيانات 3.7.

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات مغزى. كما، وتحديد الإصدار 28، لتحليل البيانات التي تم، (SPSS) تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية جمعها.

تم إجراء اختبار ملف تعريف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على رؤى حول خصائص عينة من السكان.

إنه يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات وغيرها من ذات الصلة معلومات عن الأفراد المشاركين في الدراسة.

تعد اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات التي تم جمعها واتساقها. صحة اختبارات تحليل العوامل الاستكشافية) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما يقصد بها القياس، بينما تقيم اختبارات الموثوقية (اختبار كرونباخ ألفا) اتساق النتائج بمرور الوقت.

تم إجراء اختبار ملف تعريف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على رؤى حول خصائص عينة من السكان. إنه يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات وغيرها من ذات الصلة معلومات عن الأفراد المشاركين في الدراسة.

الخاتمة 3.8

تُعد إدارة التميز المؤسسي عنصراً أساسياً لتحقيق النجاح والاستدامة في سوق الأعمال المتنافس. تركز هذه العملية على تحقيق الأداء العالي والتميز في جميع جوانب العمل، مع التركيز على الكفاءة، والفعالية، والابتكار، ورضا العملاء والموظفين. فوائدها إدارة التميز المؤسسي تشمل تحسين الأداء في جميع مجالات العمل، زيادة الكفاءة التشغيلية، تحديد الرؤية والأهداف، تقييم الوضع الحالي، ووضع خطة التحسين وتنفيذها، مع قياس وتقييم التقدم. في الختام، يجب أن تكون إدارة التميز المؤسسي جزءاً أساسياً من استراتيجية أي منظمة تسعى للتفوق والتميز في سوق الأعمال.

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

4.1 التمهيد

يتناول هذا الفصل عرضاً مفصلاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم جمع بياناتها من خلال استبيانات موجهة إلى SPSS إلى عينة الدراسة ، حيث تم تحليل هذه البيانات إحصائياً باستخدام حزمة البرنامج الإحصائية بالإصدار 28. يبدأ الفصل بتحليل البيانات من خلال استخدام الإحصاء الوصفي الذي يهدف إلى تقديم صورة شاملة ودقيقة حول خصائص العينة محل الدراسة بما في ذلك القياسات الإحصائية الأساسية مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية بالإضافة إلى ذلك تم إجراء اختبار لصدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جميع البيانات بهدف التأكد من قوة الأدوات البحثية وملاءمتها لقياس المتغيرات المستهدفة في الدراسة تم تطبيق اختبارات إحصائية مناسبة لهذه الغاية باستخدام البرنامج المذكور بما في ذلك تحليل الاتساق الداخلي والاستقرار الزمني علاوة على ذلك ومن أجل اختبار الفرضيات البحث و التأكد من صحة نموذج الإصدار 28 يسمح SPSS الدراسة و ملاءمته تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر البرنامج هذا التحليل لتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة و التابعة كما يوفر معلومات قيمة حول مدى تأثير المتغيرات على بعضها البعض مما يعزز فهمنا للظواهر المدروسة ويساهم في تقديم نتائج دقيقة وداعمة للفرضيات المطروحة في البحث

4.2 خصائص عينة الدراسة

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً إلى الجنس -العمر -عدد سنوات الخبرة -المؤهل العلمي

تم حساب التكرارات و النسب المئوية لأفراد عينة الدراسة و تتمثل في المعلومات العامة الديموغرافية التي تشمل

(الجنس ويشمل على (ذكر -انثى

(العمر ويشمل (أقل من 25 – 25 الى 30 – 31 الى 40 -أكثر من 40

(المؤهل العلمي ويشمل (أقل من ثانوي - ثانوي - جامعي - مستوى أعلى

عدد سنوات الخبرة وتشمل (أقل من 2 سنوات - من 2 إلى 5 سنوات - 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

الجدول، الرسومات و الفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسات كما يلي

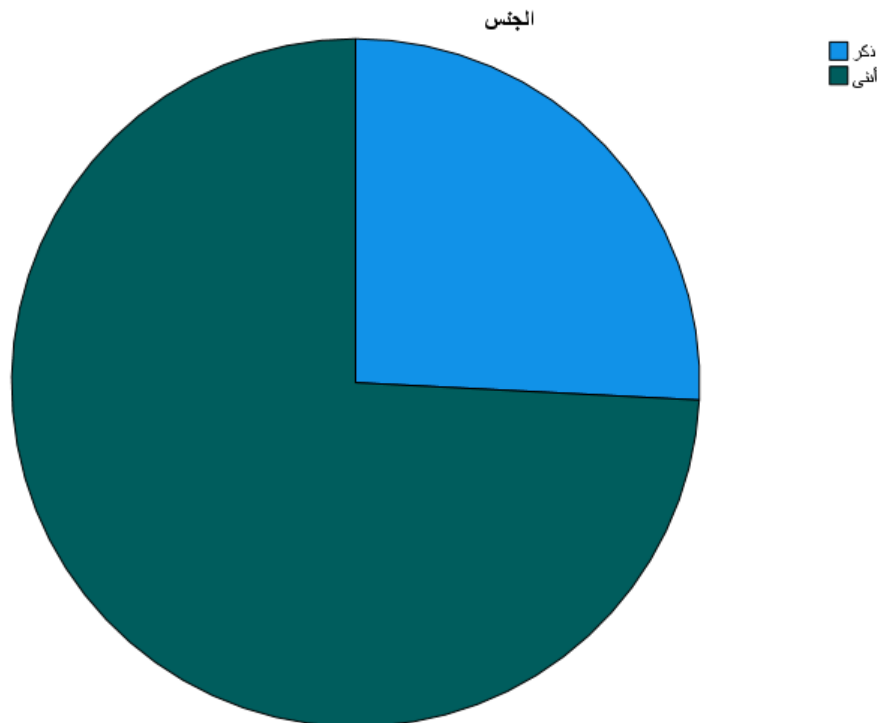
جدول 5 توصيف عينة البحث

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من اجمالي العينة
النوع	ذكر	8	%25.8
	انثى	23	%74.2
	الاجمالي	31	%100
الفئة العمرية	اقل من 25 سنة	16	%51.6
	25-30 سنة	3	%9.7
	31-40 سنة	2	%6.5
	اكثر من 40 سنة	10	%32.3
	الاجمالي	31	%100
المؤهل العلمي	اقل من ثانوي	5	%16.1
	ثانوي	16	%51.6
	جامعي	8	%25.5
	مستوى اعلى	2	%6.5
	الاجمالي	31	%100
عدد سنوات الخبرة	اقل من 2 سنوات	18	%58.1
	من 2- 5 سنوات	6	%19.4
	5-10 سنوات	1	%3.2
	اكثر من 10 سنوات	6	%19.4
	الاجمالي	31	%100

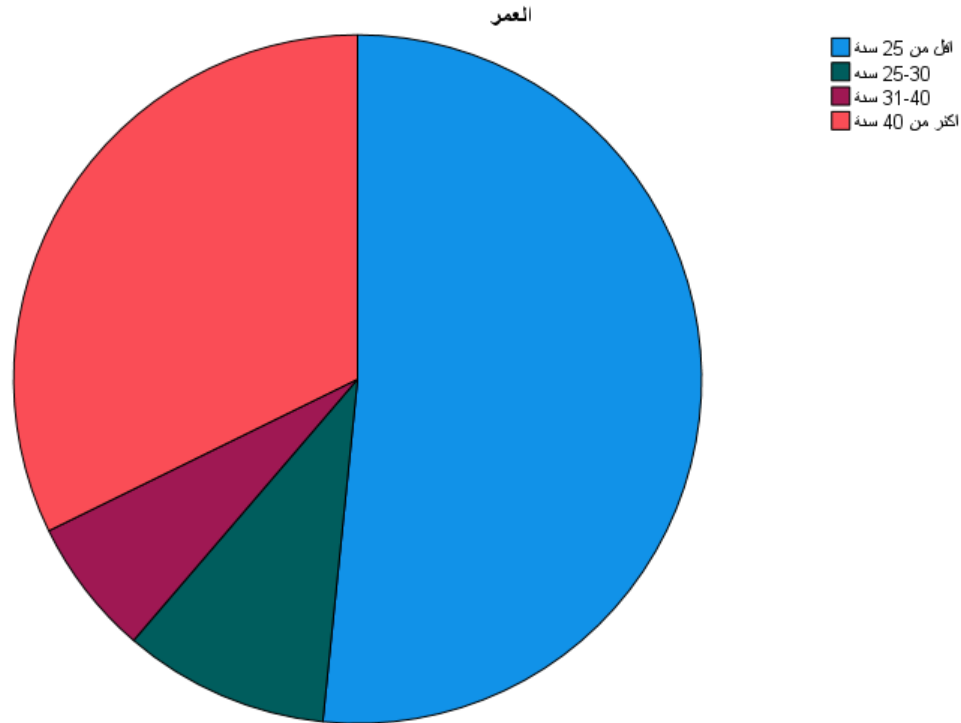
المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاحصائية للدراسة الميدانية

من بيانات الجدول رقم 5 تم استخلاص النتائج التالية

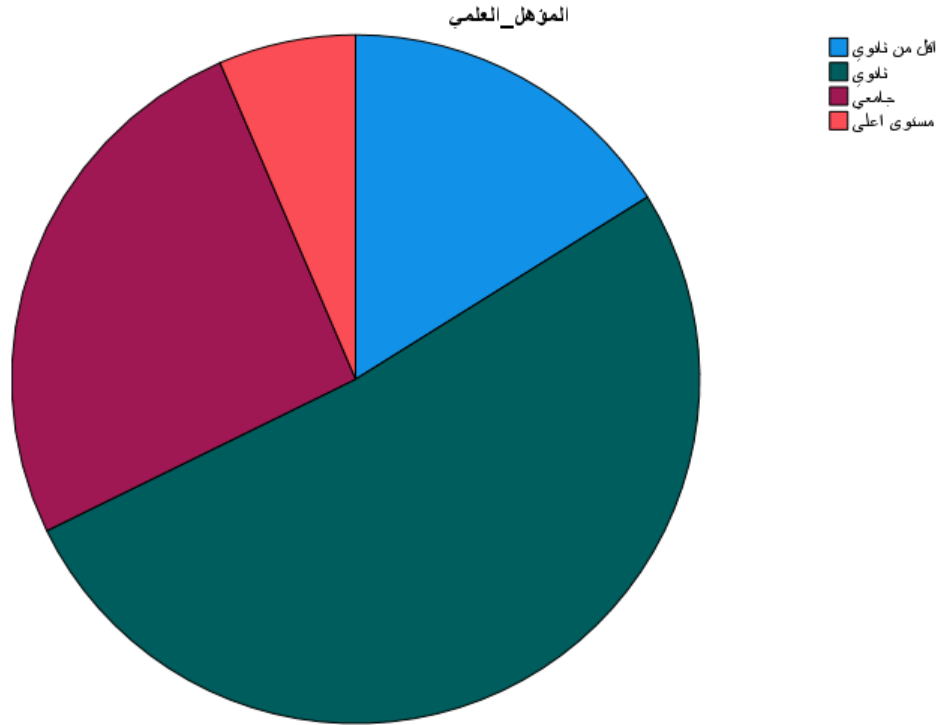
بالنسبة للتوزيع حسب الجنس اظهرت النتائج الاحصائية ان عدد الاناث في العينة فاق عدد الذكور حيث بلغ عدد الاناث 23 مما يشكل نسبة 74.2% من اجمالي العينة في حين بلغ عدد الذكور 8 اي مايعادل 25.8% من العينة كما هو موضح في الشكل التالي



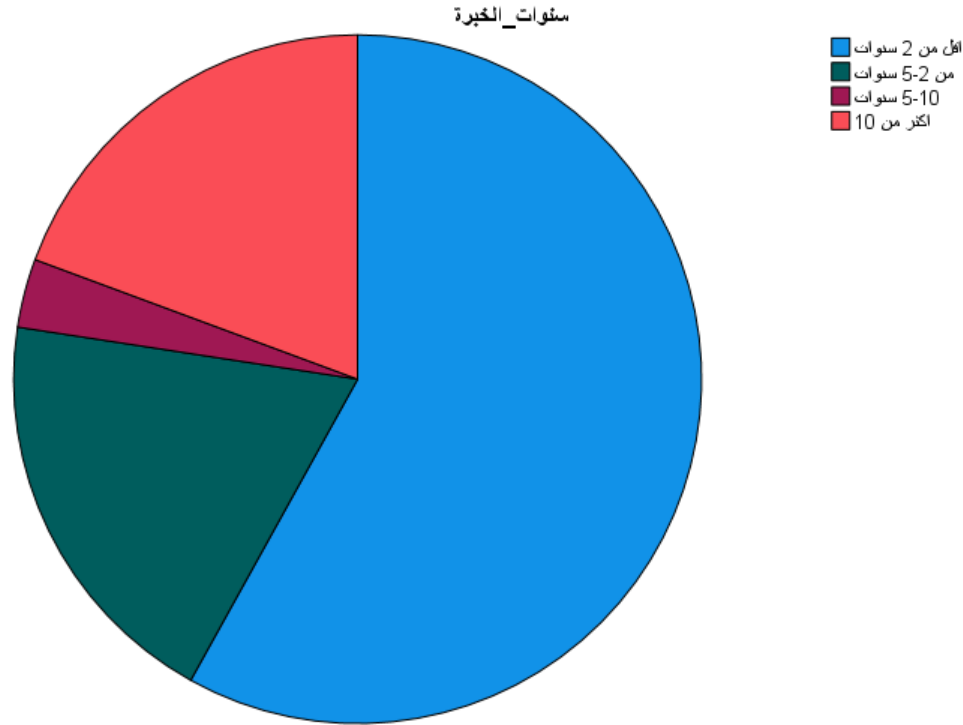
اما بالنسبة للتوزيع حسب العمر فقد اظهرت النتائج الاحصائية ان 16 شخصا من العينة تتراوح اعمارهم اقل من 25 سنة وهو مايعادل 51.6% من اجمالي العينة في حين ان 3 اشخاص تتراوح اعمارهم بين 25 و 30 سنة اي مايعادل 9.7% من العينة كما ان 2 من الاشخاص تتراوح اعمارهم بين 31 و 40 سنة مما يمثل 6.5% من العينة واخيرا هناك 10 اشخاص تزيد اعمارهم عن 40 سنة هو مايشكل 32.3% من اجمالي العينة كما هو موضح في الشكل التالي



اما بالنسبة للتوزيع حسب عدد سنوات الخبرة فقد اظهرت النتائج الاحصائية ان 5 من افراد العينة لديهم شهادة اقل من الثانوي مما يمثل 16.1% من اجمالي العينة بينما هناك 16 حاصل على شهادة الثانوي اي مما يعادل 51.6% من العينة اما بالنسبة للمؤهل الجامعي فقد بلغ عدد الاشخاص الحاصلين عليه 8 شخصا وهو ما يمثل 25.8% من العينة و فيما يتعلق بالمستوى الاعلى فقد تبين ان شخصين من افراد العينة حصلوا على شهادة دراسات عليا مما يشكل 6.5% من اجمالي العينة كما هو موضح بالشكل التالي



اما بالنسبة للتوزيع حسب عدد سنوات الخبرة فقد اظهرت النتائج الاحصائية ان 18 شخص من افراد العينة لديهم خبره اقل من سنتين مما يمثل 58.1% من اجمالي العينة بينما هناك 6 اشخاص لديهم خبره تتراوح بين 2 الى 5 سنوات اي مما يعادل 19.4% من العينة اما بالنسبة لافراد العينة التي تتراوح خبرتهم بين 5 الى 10 سنوات شخص واحد فقط اي مايعادل 3.2% وفيما يتعلق بمن هم لديهم خبرة اكثر من 10 سنوات فقد تبين انهم 6 اشخاص من افراد العينة مما يشكل 19.4% من اجمالي العينة كما هو موضح في الشكل التالي



4.3 قياس الصدق والثبات لأدوات البحث

للتأكد من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات التي تم استخدامها لقياس متغيرات الدراسة. كما تم قياس الصدق التقاربي عن طريق حساب متوسط التباين المستخرج أما (Average Variance Extracted - AVE) بالنسبة لقياس الثبات، فقد تم استخدام عدة مؤشرات تشمل حساب قيمة ألفا كرونباخ بالإضافة (Cronbach's Alpha) (وقيمة الثبات المركب ، Composite Reliability) تم تنفيذ جميع هذه التحليلات باستخدام نموذج المعادلة البنائية (ho) إلى حساب معامل الثبات من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SEM - Structural Equation Modeling) الإصدار 28 الفقرات والجداول التالية توضح هذه التحليلات بشكل مفصل SPSS.

4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى (Average (Variance) قياس الصدق التقاربي من خلال حساب متوسط التباين المستخرج

Extracted - AVE

صدق الاتساق الداخلي: يشير هذا النوع من الصدق إلى مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة مع المتغير الذي تنتمي إليه. لهذا الغرض، قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط (Kaiser) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي إليه. وفقا للدراسة تم استبعاد العبارات التي تكون قيمة معامل ارتباطها أقل من 0.5، (1974)

يقيس هذا النوع من الصدق مدى تباين (Convergent Validity) الصدق التقاربي والذي يجب (AVE)، العبارات التي تقيس نفس المقياس. تم حساب متوسط التباين المستخرج وذلك لضمان أن العبارات تقيس نفس (2006) Hair a أن تكون قيمته أكبر من 0.5 وفقا للمتغير بشكل دقيق.

تعرض الجداول التالية النتائج الإحصائية المتعلقة بمعاملات الارتباط الانحراف المعياري، بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير وذلك لقياس صدق P المحسوبة، وقيمة T قيمة (AVE) الاتساق الداخلي للاستبيانات. كما تشمل الجداول أيضا متوسط التباين المستخرج لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات تم إجراء هذه التحليلات باستخدام نموذج المعادلة البنائية بالإصدار 28، كما هو موضح في ما يلي SPSS عبر برنامج (SEM)

جدول 6: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسات للمتغير المستقل

المتغير	العبارات	KMO	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	P value s	متوسط التباين المستخرج
التنظيم الإداري	A1	0.794	0.688	0.892	0.000	0.66266
	A2		0.750	0.846	0.000	
	A3		0.570	0.929	0.000	
	A4		0.770	1.048	0.000	
	A5		0.768	0.909	0.000	

	0.000	0.948	0.843		A6	
	0.000	0.969	0.787		A7	
	0.000	0.805	0.582		A8	
	0.000	0.902	0.672		A9	
	0.000	0.739	0.722		A10	
	0.000	1.124	0.803		A11	
	0.000	0.948	0.738		A12	

المصدر من اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الميدانية

جدول 7 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير التابع

المتغير	العبارات	KMO	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	P value s	متوسط التباين المستخرج
التميز المؤسسي	A1	0.810	0.683	0.798	0.000	0.85216
	A2		0.702	0.885	0.000	
	A3		0.804	0.948	0.000	
	A4		0.686	1.024	0.000	
	A5		0.683	0.653	0.000	
	A6		0.626	0.910	0.000	
	A7		0.696	0.844	0.000	

	0.000	1.023	0.777		A8	
	0.000	0.626	0.761		A9	
	0.000	0.864	0.701		A10	
	0.000	0.739	0.829		A11	
	0.000	0.912	0.702		A12	

المصدر من اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

4.3.2 ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى مدى استقرار نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير إذا تم إعادة توزيعه على أفراد العينة في فترات زمنية مختلفة. بعبارة أخرى، يشير إلى قدرة الاستبيان على تقديم نتائج متسقة عند تطبيقه على نفس العينة في أوقات مختلفة لتحقيق ذلك، يتم استخدام عدة مؤشرات إحصائية لقياس الثبات.

في هذه الدراسة، تم قياس ثبات الاستبانات التي استخدمت لقياس متغيرات الدراسة عن طريق (Composite Reliability) حساب ثلاثة مؤشرات رئيسية قيمة ألفا كرونباخ، والثبات المركب PLS تم حساب هذه القيم باستخدام نموذج المعادلة البنائية - Arho. وقيمة (SEM) وهو نموذج إحصائي يستخدم لتحليل العلاقات بين المتغيرات الكامنة (غير المرئية) والمتغيرات الظاهرة.

قيمة ألفا كرونباخ تعد من أكثر المقاييس شهرة لقياس الثبات الداخلي للمقاييس. وهي تعكس درجة الاتساق بين العناصر المختلفة التي تقيس نفس المفهوم أو المتغير كلما اقتربت قيمة ألفا كرونباخ من 1 كانت درجة الثبات أعلى.

يشير إلى مستوى الثبات العام للمقياس ويأخذ في Composite Reliability الثبات المركب اعتباره العوامل المشتركة بين العناصر في المقياس يعتبر هذا المؤشر أفضل من ألفا كرونباخ في بعض الحالات لأنه يأخذ في اعتباره أهمية كل عنصر في المقياس بشكل منفصل.

هي مقياس آخر يستخدم لتحديد الثبات الداخلي، ويمكن استخدامه كمؤشر تكميلي Arho قيمة لتأكيد نتائج ألفا كرونباخ والثبات المركب.

يجب أن تكون القيم الخاصة بهذه المؤشرات الثلاثة أكبر (Hair et al (2010) وفقا لدراسة من 0.7 حتى يعتبر المقياس ثابتا. هذه القيمة تعكس مستوى الثبات المقبول عادة في الأبحاث العلمية.

المتعلقة PLS-SEM الجدول التالي يعرض القيم المستخرجة من نموذج المعادلة البنائية

(Composite Reliability) بالثبات، بما في ذلك القيم الخاصة ب ألفا كرونباخ، والثبات المركب .مما يعكس مستوى الثبات العام للمقاييس المستخدمة في الدراسة ،

الملاحق

الاستبيان

عزيزي المشارك/عزيزتي المشاركة، نحن نقوم بدراسة تهدف إلى قياس تأثير التنظيم الإداري على التميز المؤسسي. نرجو منك التكرم بالإجابة عن الأسئلة التالية بدقة وموضوعية، علمًا بأن جميع إجاباتك ستظل سرية ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي

الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

لعمرك: ☐ أقل من 25 سنة ☐ 25-30 سنة ☐ 31-40 سنة ☐ أكثر من 40 سنة

المؤهل العلمي: ☐ أقل من ثانوي ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ مستوى أعلى

سنوات الخبرة: ☐ أقل من 2 سنوات ☐ 2-5 سنوات ☐ 5-10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات

المحور الاول :التنظيم الاداري

رقم العبارة	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	هل تعتقد ان الهيكل التنظيمي في مؤسستك واضح و يساعد في تحديد المسؤوليات؟					
2	هل يساعد التنظيم الإداري الحالي على توزيع المهام بشكل عادل؟					
3	هل يتسم النظام الإداري في مؤسستك بالمرونة و يتيح تعديل العمليات عند الحاجة؟					
4	هل يتم تحديد الأهداف بوضوح في مؤسستك من خلال التنظيم الإداري؟					
5	هل يؤدي التنظيم الإداري لتحقيق المؤسسة لأهدافها بطريقة سليمة؟					
6	يعمل القادة بالمؤسسة على زيادة فعالية التنظيم الإداري؟					
7	هل يحرص القادة على زيادة التنظيم الإداري؟					
8	هل يساعد التنظيم على التواصل بين الموظفين والإدارة بشكل فعال؟					
9	هل يؤثر التنظيم الإداري في إحداث المتغيرات في الأعمال؟					
10	هل يتيح التنظيم الإداري فرصة اكتساب الخبرات للموظفين؟					
11	هل تعتقد ان القيادة في مؤسستك تلعب دورًا فعالاً في توجيه التنظيم الإداري لتحقيق الأهداف؟					
12	هل تعتبر قيادة المؤسسة شفافة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتنظيم الإداري					

المحور الثاني: التميز المؤسسي

رقم العبارة	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	هل تعتقد أن التنظيم الإداري يسهم في تحقيق الكفاءة العالية في مؤسستك؟					
2	هل يساعد التنظيم الإداري في تعزيز الابتكار داخل المؤسسة؟					
3	هل تعتقد أن التنظيم الإداري الحالي يسهم في رفع مستوى رضا الموظفين؟					
4	هل يسهم التنظيم الإداري في تحسين الأداء العام للمؤسسة؟					
5	هل ترى أن التنظيم الإداري يسهم في تعزيز المنافسة وتحقيق التميز مقارنة بالمؤسسات الأخرى؟					
6	هل يؤثر عدم التخطيط السليم لكافة إجراءات واستراتيجية العمل على تحقيق التميز المؤسسي؟					
7	هل يتم وضع خطط استراتيجية تعمل على تحقيق التميز المؤسسي؟					
8	هل تؤدي الخطط إلى رفع كفاءة وتطوير المؤسسة؟					
9	هل يؤدي التخطيط السليم على زيادة الكفاءة والإنتاجية؟					
10	هل تتبنى الشركة تطبيق خطط حديثة لزيادة تحقيق التميز المؤسسي؟					
11	هل يتم التخطيط في تصنيف الوظائف واستقطاب الموظفين لتحقيق التميز؟					
12	هل يتم تزويد الموظفين بالبيانات الخاصة بأعمالهم بانتظام؟					

قائمة المراجع

- إبراهيم، يحيى (2014) استراتيجيات النجاح وأسرار التميز، ط2، القاهرة، دار التوزيع والنشر الإسلامية.
- أحمد، أشرف (2014) استراتيجية أمن المعلومات. مصر، القاهرة: دار الفكر العربي.
- الاغبري، عبد الصمد (2000م). الإدارة المدرسية: البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر، الرياض: دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
- الخلف، عبد العزيز بن موسى (١٩٩٧) حول ثلوث التميز: تحسين الجودة، تخفيض التكلفة وزيادة الإنتاجية، مجلة الإدارة العامة، ع.1.
- (alifinance.com) من نحن | عبداللطيف جميل للتمويل
- (<https://forms.gle/KG4pajiWhSWotdP87>) - الاستبيان)