

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة المشاريع



دور الإدارة الرشيدة في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على الهيئة الملكية لينبع

إعداد الطالب/

عبدالله بن خالد مفلح السهلي

إشراف/

د. أسماء بو عترة

العام الدراسي:

٢٠٢٤

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

يشهد العالم اليوم تحولات جذرية في الممارسات الإدارية بفعل المتغيرات المتسارعة التي تفرضها العولمة والتقنية والتوقعات المتزايدة من قبل أصحاب المصلحة. وفي هذا السياق، برزت الإدارة الرشيقة كأحد الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، والتي تهدف إلى تمكين المؤسسات من التكيف السريع، والابتكار المستمر، وتحقيق قيمة مضافة للجهات المستفيدة. وفي المملكة العربية السعودية، تزايدت الحاجة إلى تطوير منظومات العمل المؤسسي بما يتماشى مع رؤية 2030، والتي تؤكد على رفع كفاءة الأداء، وتحقيق التميز، وتبني نماذج إدارية مرنة ومبدعة. ومن هنا، جاء هذا البحث ليعسلط الضوء على العلاقة بين الإدارة الرشيقة والتميز المؤسسي، من خلال دراسة تطبيقية على الهيئة الملكية بينبع.

مشكلة الدراسة

بالرغم من الجهود المبذولة لتطوير الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي، إلا أن هناك تحديات حقيقية في تفعيل ممارسات الإدارة الرشيقة بشكل ممنهج يسهم في تحقيق التميز المؤسسي. وتتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي :

ما دور الإدارة الرشيقة في تحقيق التميز المؤسسي في الهيئة الملكية بينبع؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية النظرية: تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالإدارة الرشيقة والتميز المؤسسي، من خلال الربط بين مفاهيم حديثة وتطبيقها في بيئة حكومية. ثانياً: الأهمية التطبيقية: تقدم نتائج الدراسة توصيات عملية يمكن أن تُستثمر في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة والابتكار داخل الهيئة الملكية والجهات المماثلة.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مدى تطبيق الإدارة الرشيقة في الهيئة الملكية بينبع -
- EFQM قياس مستوى التميز المؤسسي لدى الهيئة وفق نموذج -
- تحليل العلاقة بين الإدارة الرشيقة والتميز المؤسسي -
- تقديم نموذج مفاهيمي يربط بين أبعاد الإدارة الرشيقة وأبعاد التميز المؤسسي -

تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤلات التالية

- ما مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة في الهيئة الملكية بينبع؟ -

ما مستوى التميز المؤسسي كما يدركه موظفو الهيئة؟ -
هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الرشيقة والتميز المؤسسي؟ -

فروض الدراسة

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الرشيقة والتميز المؤسسي: H0:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الرشيقة والتميز المؤسسي: H1:

الفرضيات الفرعية:

توجد علاقة بين تنظيم بيئة العمل والتميز المؤسسي -

توجد علاقة بين التحسين المستمر والتميز المؤسسي -

توجد علاقة بين العمل القياسي والتميز المؤسسي -

توجد علاقة بين تعدد المهارات والتميز المؤسسي -

الإطار النظري للمفاهيم الأساسية

أولاً: الإدارة الرشيقة (Agile Management)

تُعرف الإدارة الرشيقة بأنها منهج إداري يقوم على الاستجابة السريعة للتغيرات، وتمكين فرق العمل، وتقليص الهدر، وتحقيق التحسين المستمر. وهي مستمدة من فلسفة الرقابة المستخدمة في تطوير البرمجيات ثم توسعت لتشمل مختلف المجالات الإدارية. (Highsmith, 2002؛ PMI, 2017)

ثانياً: أبعاد الإدارة الرشيقة

تنظيم بيئة العمل: يشير إلى القدرة على ترتيب الموارد والمرافق بشكل يسهل العمل الفعال.

التحسين المستمر: يعكس السعي المستمر لتطوير الأداء وتقليل الأخطاء -

العمل القياسي: يمثل وجود إجراءات موحدة قابلة للتطبيق والمتابعة -

تعدد المهارات: يشير إلى قدرة الموظف على أداء أكثر من مهمة بفعالية -

ثالثاً: التميز المؤسسي (Organizational Excellence)

هو تحقيق نتائج فائقة تلي احتياجات كافة المعنيين بطريقة مستدامة، ويُقاس عادةً من خلال نماذج معترف بها (مثل نموذج الذي يربط بين الممكّنات والنتائج عبر تسعة معايير رئيسية EFQM, 2020).

رابعاً: العلاقة بين المفهومين

تشير الدراسات إلى أن الإدارة الرشيقة تُعد من أهم المداخل الإدارية التي تُساهم في تحقيق التميز المؤسسي، من خلال تحسين كفاءة العمليات، وزيادة التفاعل بين الفرق، ورفع مستوى رضا العملاء والمستفيدين، وهو ما ينعكس في نتائج النموذج الأوروبي للتميز.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

المقدمة

يُعد استعراض الدراسات السابقة من الخطوات العلمية الضرورية التي تساعد الباحث على تكوين تصور متكامل عن الجهود البحثية المرتبطة بموضوع دراسته، كما يُسهم في تحديد الفجوة العلمية التي يمكن للدراسة الحالية أن تملأها. وتكمن أهمية هذا الفصل في إبراز الخلفية النظرية التي يستند إليها البحث، بالإضافة إلى تقييم ما تم إنجازه من أبحاث سابقة تتعلق بالإدارة الرشيقة والتميز المؤسسي في السياقات التنظيمية المختلفة.

الدراسات السابقة

الدوشان (2022): هدفت الدراسة إلى "أثر تطبيق الإدارة الرشيقة على التميز المؤسسي في مستشفى حكومي"، استخدمت المنهج وصفي تحليلي، وتناولت موظفو مستشفى حكومي. وتوصلت إلى: علاقة إيجابية قوية بين الرشاقة والتميز.

"العبيد (2020): هدفت الدراسة إلى "و اقع تطبيق الإدارة الرشيقة في المؤسسات الحكومية استخدمت المنهج وصفي، وتناولت إدارات حكومية سعودية. وتوصلت إلى: الحاجة لتأطير ممارسات الرشاقة ضمن أطر مؤسسية

هشام فوزي (2021): هدفت الدراسة إلى "أثر تعدد المهارات على الأداء المؤسسي"، استخدمت المنهج وصفي، وتناولت شركة صناعية. وتوصلت إلى: تعدد المهارات يرفع من كفاءة الأداء

"هدفت الدراسة إلى "أثر الثقافة التنظيمية على دعم الإدارة الرشيقة: Felipe et al. (2017) استخدمت المنهج كمي، وتناولت شركات إسبانية. وتوصلت إلى: القيم الثقافية تُمكن تطبيق الرشاقة

هدفت الدراسة إلى "القيادة الرشيقة والابتكار المؤسسي"، استخدمت: Jassmy & Katea (2022) المنهج وصفي تحليلي، وتناولت جامعات عراقية. وتوصلت إلى: الفرق المرنة تدعم الابتكار والتميز

"Agility and excellence integration in public sector" هدفت الدراسة إلى: Alas & Sharifi (2020) استخدمت المنهج تحليلي، وتناولت إدارات أوروبية. وتوصلت إلى: التكامل بين الرشاقة، والتميز مهم للقطاع العام

هدفت الدراسة إلى "دليل ممارسات الإدارة الرشيقة"، استخدمت المنهج دليل: PMI (2017) تطبيقي، وتناولت المجال المهني. وتوصلت إلى: أوصى بتطبيق الرشاقة في السياقات المؤسسية المختلفة

تحليل ومقارنة الدراسات السابقة

تشير الدراسات السابقة إلى وجود توافق عام على أن الإدارة الرشيدة تمثل مدخلًا فاعلاً في دعم التميز المؤسسي، سواء في القطاع الحكومي أو الخاص. ومع ذلك، تباينت الدراسات في المنهجية المستخدمة، والبيئات المستهدفة، ونطاق التطبيق. ما يميز الدراسة الحالية أنها تجمع بين التطبيق المنهجي لمفاهيم الإدارة الرشيدة وفق الأوروبي كإطار لتقييم التميز المؤسسي في سياق حكومي سعودي، مما EFQM أبعاد محددة، واستخدام نموذج يُكسب الدراسة قيمة تطبيقية ونظرية متقدمة

الإطار النظري

يرتكز الإطار النظري لهذه الدراسة على الربط بين مفاهيم الإدارة الرشيدة والتميز المؤسسي، حيث تشير الأدبيات إلى أن تطبيق أبعاد الإدارة الرشيدة يساهم في تعزيز جودة العمليات، مرونة التكيف، وتمكين الفرق، وهو ما يمثل: القيادة، والنتائج المؤسسية، والشراكات، EFQM، ينعكس مباشرة على عناصر التميز كما وردت في نموذج ونُسخهم الإدارة الرشيدة في تحويل المؤسسة من نموذج تقليدي جامد إلى نموذج مرن وقادر على التطوير المستمر وتحقيق نتائج مستدامة

النموذج المفاهيمي

، يعرض النموذج المفاهيمي العلاقة بين أبعاد الإدارة الرشيدة الأربعة (تنظيم بيئة العمل، التحسين المستمر العمل القياسي، وتعدد المهارات) باعتبارها متغيرات مستقلة، وتأثيرها على التميز المؤسسي باعتباره المتغير التابع EFQM. وقد تم بناء النموذج استناداً إلى الأدبيات السابقة ونموذج

جدول مقارنة الدراسات السابقة 2-4

الباحث والسنة	الهدف	المنهج	العينة	أبرز النتائج
الدوشان(2022)	أثر تطبيق الإدارة الرشيدة على التميز المؤسسي	وصفي تحليلي	موظفو مستشفى حكومي	علاقة إيجابية قوية
العبيد(2020)	واقع الإدارة الرشيدة في المؤسسات الحكومية	وصفي	إدارات حكومية سعودية	الحاجة للتأطير المؤسسي

Jassmy & Katea (2022)	القيادة الرشيقة والابتكار المؤسسي	وصفي تحليلي	جامعات عراقية	الفرق المرنة تدعم التميز
Felipe et al. (2017)	الثقافة التنظيمية والإدارة الرشيقة	كمي	شركات إسبانية	دعم ثقافي ضروري للرشاقة
Alsaedi (2020)	أثر ممارسات الإدارة الرشيقة على الأداء	كمي تحليلي	موظفو قطاع حكومي سعودي	علاقة مباشرة بالرؤية
هرز الله وعبد الوهاب (2023)	الرشاقة الاستراتيجية والتميز المؤسسي	وصفي تحليلي	403 موظفًا في وزارات فلسطينية	تأثير معنوي للرؤية والمسؤولية
أروى مكي (2024)	الإدارة الرشيقة وتحقيق أداء وظيفي فعال	منهج مختلط	89 موظفًا في القطاع الخاص السعودي	التحسين والتعاون يرفع الأداء
Alas & Sharifi (2020)	Agility and excellence integration	تحليلي	إدارات أوروبية	تكامل الرشاقة مع التميز ضروري