

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	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
5	أهمية الدراسة
	قائمة المراجع
10	

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 مجالاً 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 وتتنوع 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 ومروسين، ويوفر التميز المؤسسي نهجاً متوازناً لإدارة المنظمات لتلبي احتياجات عملائها، كما يوفر كذلك الأساس لدورة الانتهاء من التحسين المستمر، والتميز عملية يقوم الناس من خلالها على تحسين منظماتهم تدريجياً على مدى فترة زمنية كما تحتاج المنظمات إلى بناء فلسفة تتسم بالبراعة الإدارية والتنظيمية ملائمة 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 البديلة 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 وتبوير 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 ومروّسين، 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 وتسهل 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 الاساسي من عديدة ليعلم العاملون بها العملية التنظيمية وهو تحقيق مجموعة من الأهداف، وذلك لان 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، وصولًا 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:

تُعَدُّ دراسة التنظيم الإداري ذات أهمية بالغة لفهم كيفية عمل المنظمات وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. كما أنَّها 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، ممَّا يُؤدِّي إلى تحسين الكفاءة والفعالية في أدائها
تعزيز الابتكار والإبداع: يُوفِّر التنظيم الإداري الجيد بيئة مناسبة لتعزيز الابتكار والإبداع من خلال توفير مساحة للمشاركة والتواصل بين أعضاء المنظمة
تحقيق الأهداف: يُساعد التنظيم الإداري الفعَّال على تحقيق أهداف المنظمة من خلال توزيع المهام والمسؤوليات بشكل فعَّال، وتنسيق الجهود، وتحفيز الموظفين
تعزيز المسؤولية: يُحدِّد التنظيم الإداري خطوط المسؤولية والسلطة داخل المنظمة، ممَّا يُعزِّز المساءلة ويُحسِّن من اتخاذ القرارات
تحسين التواصل: يُوفِّر التنظيم الإداري قنوات فعَّالة للتواصل بين أعضاء المنظمة، ممَّا يُساعد على حلِّ المشكلات بشكل سريع وفعَّال
تعزيز رضا الموظفين: يُؤدِّي التنظيم الإداري الجيد إلى تحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين، ممَّا يُؤدِّي إلى تحسين الإنتاجية

-أثر دراسة التنظيم الإداري على تحقيق التميز المؤسسي

تطوير استراتيجيات فعَّالة: تُساعد دراسة التنظيم الإداري على فهم البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، ممَّا يُساعد على تطوير استراتيجيات فعَّالة لتحقيق أهدافها
بناء هيكل تنظيمي مناسب: تُساعد دراسة التنظيم الإداري على بناء هيكل تنظيمي مناسب يتوافق مع احتياجات المنظمة وأهدافها
تصميم أنظمة فعَّالة: تُساعد دراسة التنظيم الإداري على تصميم أنظمة فعَّالة لإدارة الموارد البشرية، والعمليات، والمالية، وغيرها
تحسين مهارات القيادة: تُساعد دراسة التنظيم الإداري على تحسين مهارات القيادة من خلال تعلُّم 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

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.