

## مشروع التخرج - التكلفة الثاني

الطالب: محمد عمر مغفوري

الرقم الأكاديمي: 221002073

المقرر: Final\_Project1\_MGM496

الجامعة: MidOcean University

الفصل الدراسي الثاني - 2025

### الصفحة 2: أسئلة البحث

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها قطاع الأعمال، بات لزاماً على المؤسسات أن تواكب متطلبات التغيير من خلال تحسين الأداء التنظيمي وضمان الاستدامة في بيئة العمل. ومن هنا تنبع أهمية هذا البحث الذي يسعى إلى تسليط الضوء على بعض الجوانب الإدارية والوظيفية التي من شأنها أن تعزز من فاعلية المؤسسة وتدفعها نحو التميز. انطلاقاً من هذا السياق، يمكن بلورة الأسئلة الرئيسية للبحث على النحو التالي:

1. ما مدى تأثير الكفاءة الإدارية على تحسين الأداء العام في المؤسسة محل الدراسة؟
2. كيف تسهم نظم المعلومات الإدارية في تسهيل اتخاذ القرار ودعم فعالية العمليات التشغيلية؟
3. ما الدور الذي تلعبه القيادة التحويلية في تعزيز الالتزام الوظيفي لدى الموظفين؟
4. كيف تؤثر بيئة العمل الداخلية على مستوى الرضا الوظيفي وأداء الموظف؟
5. ما أهم التحديات التي تواجه المؤسسة في تبني استراتيجيات التغيير، وكيف يمكن تجاوزها؟

### الصفحة 3: أهداف البحث

تتمثل أهداف هذا البحث في تسليط الضوء على العوامل التنظيمية والإدارية التي تؤثر في جودة العمل المؤسسي، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين الكفاءة الإدارية والفعالية المؤسسية، ومدى مساهمة نظم المعلومات في تعزيز هذه العلاقة. ويمكن تلخيص الأهداف فيما يلي:

1. التعرف على مدى ارتباط الكفاءة الإدارية بالأداء العام في المؤسسة.
2. قياس مدى فاعلية نظم المعلومات في دعم الإدارة وصنع القرار.
3. تحليل أثر نمط القيادة التحويلية في رفع الروح المعنوية لدى الموظفين.
4. دراسة العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي.
5. استكشاف التحديات التي تواجه المؤسسة في تطبيق مفاهيم التغيير التنظيمي وتقديم حلول مقترحة للتعامل معها.

### الصفحة 4: فرضيات البحث

بناءً على طبيعة المشكلة البحثية والأسئلة المطروحة، تم تطوير عدد من الفرضيات التي سيتم التحقق منها من خلال الدراسة الميدانية أو التحليلية، وهي كما يلي:

1. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة الإدارية وتحسين الأداء المؤسسي.
2. توجد علاقة إيجابية بين استخدام نظم المعلومات وسرعة وجودة اتخاذ القرار داخل المؤسسة.
3. تؤثر القيادة التحويلية بشكل إيجابي على مستوى الالتزام والانتماء الوظيفي.
4. هناك علاقة بين جودة بيئة العمل الداخلية ومستوى رضا الموظفين.
5. تواجه المؤسسة تحديات تنظيمية وثقافية تعيق تطبيق استراتيجيات التغيير، ويمكن معالجتها عبر برامج تدريبية وتحفيزية.

## الصفحة 5: نموذج البحث

يعتمد هذا البحث على نموذج مفاهيمي يُبرز العلاقة بين مجموعة من المتغيرات المستقلة (مثل الكفاءة الإدارية، نظم المعلومات، القيادة، بيئة العمل) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي). حيث يُفترض أن تؤثر هذه العوامل مجتمعة بشكل مباشر أو غير مباشر على فاعلية المؤسسة ونجاحها في تحقيق أهدافها.

ويمكن توضيح النموذج المفاهيمي كما يلي:

- المتغيرات المستقلة:

1. الكفاءة الإدارية.
2. نظم المعلومات الإدارية.
3. القيادة التحويلية.
4. بيئة العمل الداخلية.

- المتغير التابع:

- الأداء المؤسسي.

- المتغيرات الوسيطة (إن وجدت):

- الرضا الوظيفي، الالتزام الوظيفي.

يقوم النموذج على فرضية أن تفاعل هذه المتغيرات الإدارية والتنظيمية يُفضي إلى تحسين جودة الأداء العام، ويساعد متخذي القرار في رسم سياسات تطوير فعالة، كما يتيح للمؤسسة فهم أعمق للعوامل المؤثرة في بيئة العمل الداخلية.

## الصفحة 6: نبذة عن المؤسسة (مقترح تطبيقي)

لأغراض هذا البحث الأكاديمي، سيتم الاعتماد على مؤسسة مقترحة في مجال إدارة الأعمال، وهي مؤسسة خدمية تعمل في قطاع الخدمات العامة، مثل إحدى شركات المياه الوطنية أو الشركات البلدية التابعة لها. تتميز هذه المؤسسات بعدد كبير من الموظفين موزعين على مناطق تشغيلية مختلفة، وتواجه تحديات إدارية يومية تتعلق بجودة الخدمة، ورضا العملاء، والتحول الرقمي.

مواصفات المؤسسة (كمثال):

- عدد الموظفين: أكثر من 500 موظف.
- طبيعة العمل: خدمية تشغيلية.
- الهيكل التنظيمي: هرمي متعدد المستويات.
- التحديات الحالية: ضعف في سرعة اتخاذ القرار، تفاوت مستوى الرضا الوظيفي، الحاجة لتحسين الكفاءة الإدارية.

الهدف من هذا التحديد هو تقديم إطار تطبيقي عملي لتحليل الجوانب التي يتناولها البحث، مع إمكانية تعميم النتائج على مؤسسات مماثلة في ذات القطاع.

## الصفحة 7: منهجية البحث

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات التنظيمية وتحليل تأثيرها على الأداء المؤسسي. يقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة المدروسة

وتحليلها باستخدام أدوات كمية ونوعية، بهدف الوصول إلى استنتاجات مدعومة بالبيانات.

1. نوع البحث: بحث كمي وصفي.
2. مجتمع الدراسة: موظفو مؤسسة خدمية تعمل في القطاع العام أو شبه الحكومي.
3. عينة الدراسة: سيتم اختيار عينة عشوائية من الموظفين تشمل الإدارات المختلفة في المؤسسة، لضمان تمثيل شامل.
4. أدوات جمع البيانات: استبانة مغلقة تحتوي على أسئلة تقيس كل من:
  - الكفاءة الإدارية.
  - نظم المعلومات.
  - بيئة العمل.
  - القيادة.
  - الأداء المؤسسي.
5. أساليب التحليل: سيتم استخدام الأساليب الإحصائية مثل:
  - المتوسطات والانحراف المعياري.
  - T-Test - اختبار
  - تحليل الانحدار لتحديد العلاقات بين المتغيرات.

## الصفحة 8: الإطار النظري – الجزء الأول (الكفاءة الإدارية والقيادة) أولاً: الكفاءة الإدارية

تشير الكفاءة الإدارية إلى قدرة الإدارة على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بطريقة فعالة تؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة بأعلى درجات الجودة والكفاءة. وقد أكدت العديد من الدراسات أن الكفاءة الإدارية تمثل عاملاً حاسماً في نجاح المؤسسات واستمراريتها، خاصة في بيئات العمل المتغيرة.

- تتضمن الكفاءة الإدارية عدداً من العناصر الجوهرية، منها:
- المهارات القيادية.
  - القدرة على اتخاذ القرار السليم في الوقت المناسب.
  - حسن إدارة الموارد (البشرية، المالية، التقنية).
  - القدرة على التعامل مع التحديات والتغيرات بمرونة.

ويرتبط مفهوم الكفاءة الإدارية ارتباطاً وثيقاً بمستوى الأداء العام، حيث أن المدير الكفء قادر على تحفيز الموظفين، وحل المشكلات التنظيمية، وتوجيه فرق العمل نحو تحقيق نتائج إيجابية.

### ثانياً: القيادة التحويلية

- القيادة التحويلية هي أحد أبرز أنماط القيادة الحديثة التي تركز على إلهام وتحفيز الأفراد لتحقيق أهداف تتجاوز المصالح الشخصية إلى الأهداف المؤسسية. تتميز هذه القيادة بما يلي:
- رؤية مستقبلية واضحة.
  - تعزيز الولاء والانتماء.
  - تشجيع الابتكار.
  - دعم النمو المهني للموظفين.

وقد أظهرت الدراسات أن القادة الذين يتبعون النمط التحويلي يحققون نتائج إيجابية في رفع

الإنتاجية وتحسين الرضا الوظيفي، وهو ما يُعد أساساً في نموذج هذا البحث، خاصةً فيما يتعلق بتأثيرهم في الالتزام الوظيفي وتحقيق أداء متميز.

## الصفحة 9: الإطار النظري – الجزء الثاني (نظم المعلومات وبيئة العمل) ثالثاً: نظم المعلومات الإدارية

نظم المعلومات الإدارية تُعد من أبرز مكونات البنية التحتية لأي مؤسسة حديثة، حيث تُسهم في توفير المعلومات الدقيقة والسريعة لمتخذي القرار. وتتضمن نظم المعلومات:

- قاعدة بيانات متكاملة.
- أنظمة تحليل البيانات والتقارير.
- أدوات دعم القرار.
- بوابات تواصل داخلية وخارجية.

أهمية نظم المعلومات تكمن في:

- تقليل وقت اتخاذ القرار.
- تحسين دقة العمليات الإدارية.
- دعم التنبؤ والتخطيط.
- تقليل التكاليف الإدارية والتشغيلية.

وفي ضوء التحول الرقمي الذي تشهده المؤسسات، تُصبح نظم المعلومات محوراً أساسياً لتحسين الكفاءة والشفافية في العمل المؤسسي.

### رابعاً: بيئة العمل

بيئة العمل تشير إلى الإطار الفيزيائي والاجتماعي الذي يمارس فيه الموظف مهامه. وتتضمن عدة جوانب مثل:

- المناخ التنظيمي.
- العلاقات المهنية.
- التوازن بين الحياة والعمل.
- الصحة والسلامة المهنية.

بيئة العمل الإيجابية تخلق:

- دافعية عالية للإنجاز.
- تقليل معدلات الغياب والاستقالة.
- رفع مستوى الولاء للمؤسسة.
- تعزيز الانتماء الجماعي.

وقد أثبتت الأبحاث أن بيئة العمل المرنة والمحفزة تُسهم بشكل كبير في تحسين الأداء والابتكار لدى الموظفين، وهو ما يجعلها من العوامل المؤثرة في نموذج هذا البحث.

## الصفحة 10: تحليل مبدئي للبيانات

نظرًا لعدم تنفيذ تطبيق ميداني فعلي في هذه المرحلة، سيقدّم هذا القسم تحليلًا افتراضيًا مبنيًا على توقعات منطقية لنتائج الاستبيان المتوقع استخدامه.

1. الكفاءة الإدارية:  
من المتوقع أن تُظهر نتائج العينة استجابة متوسطة إلى عالية فيما يتعلق بتوفر المهارات الإدارية لدى القادة، مع تباين في مدى توفر أدوات الدعم الإداري.

2. نظم المعلومات:  
يتوقع أن تبرز نتائج العينة اعتمادًا جزئيًا على نظم المعلومات، مع وجود فجوات في التكامل بين الإدارات، مما يؤثر سلبًا على سرعة اتخاذ القرار.

3. القيادة:  
يتوقع أن يُظهر التحليل أن غالبية المديرين يتبعون نمط القيادة التقليدية، مع نسبة أقل تتبع القيادة التحويلية التي تعزز الإنتاجية.

4. بيئة العمل:  
تشير التوقعات إلى وجود رضا نسبي بين الموظفين، مع وجود مطالب بتحسين الجوانب النفسية والمادية في بيئة العمل.

5. الأداء المؤسسي:  
من المنتظر أن تكشف البيانات عن تباين في مستويات الأداء بين الإدارات، نتيجة الفروقات في القيادة واستخدام التكنولوجيا.

## الصفحة 11: النتائج المتوقعة

استنادًا إلى النموذج المفاهيمي والفرضيات المطروحة والإطار النظري السابق، من المتوقع أن تُسفر نتائج هذا البحث عن عدد من المؤشرات التي تُمكن المؤسسة من تطوير أدائها المؤسسي، ومن أبرز النتائج المتوقعة:

1. وجود علاقة إيجابية قوية بين الكفاءة الإدارية ومستوى الأداء العام.
2. نظم المعلومات الإدارية تساهم في دعم القرارات وتقليل الأخطاء.
3. القيادة التحويلية ترفع الروح المعنوية والإنتاجية.
4. تحسين بيئة العمل يرتبط برضا الموظفين وتقليل الغياب.
5. الحاجة إلى خطة استراتيجية للتغيير المؤسسي.

## الصفحة 12: مناقشة موجزة وتفسير النتائج

تشير النتائج المتوقعة إلى أهمية العوامل الداخلية في تعزيز الأداء المؤسسي، خصوصًا الكفاءة الإدارية ونمط القيادة وبيئة العمل. ويلاحظ أن:

- وجود قيادة تحويلية فعالة يرتبط بتحفيز الموظفين وتعزيز التفاعل مع أهداف المؤسسة.
- النقص في اعتماد نظم معلومات متطورة يؤثر سلبًا على كفاءة اتخاذ القرار، مما يؤكد أهمية التحول الرقمي.
- الكفاءة الإدارية ليست مجرد خبرة مهنية بل تشمل امتلاك المهارات الإشرافية والقدرة على التكيف مع المتغيرات.

كما أظهرت بعض النتائج أن التحديات التنظيمية مثل ضعف الاتصال، وتضارب الصلاحيات، وغياب المساءلة، تُعد من أبرز المعوقات أمام تحسين الأداء، مما يتطلب:

- إعادة هيكلة إدارية داخل بعض الإدارات.
- تفعيل برامج تحفيزية مبنية على الأداء.
- تطوير سياسات اتصال داخلي أكثر شفافية.

وفي المجمل، فإن هذا البحث يُقدم إطارًا تحليليًا واقعيًا يمكن للمؤسسات الخدمية الاستفادة منه لتشخيص واقعها الإداري والسعي نحو تطويره وفقًا لمعايير الجودة والأداء المؤسسي.