

Final Project

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

دور السكرتارية التنفيذية في تنظيم العمل الإداري وتحقيق الانسيابية بين الإدارات: دراسة تطبيقية على شركات القطاع الخاص في جازان

أسم الطالب

يحيى أحمد جعفري

رقم الجامعي: 221001495

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٥

المحتويات

المقدمة:	٤
مشكلة الدراسة:	٥
1.1.1 الفجوات على المستوى النظري	٥
1.1.2 الفجوات على المستوى التطبيقي	٦
أهمية الدراسة :	٦
أسئلة الدراسة:	٧
أهداف الدراسة	٨
فرضيات الدراسة	٩
نموذج الدراسة	٩
منهجية الدراسة	١١
الدراسة الميدانية	١٢
مخطط المشروع المقترح	١٣

المقدمة:

في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها بيئات الأعمال الحديثة، باتت المؤسسات تسعى باستمرار إلى تعزيز كفاءتها الإدارية وتحقيق الانسيابية التنظيمية بين إداراتها المختلفة، بهدف ضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، ومن بين العناصر التنظيمية التي تلعب دورًا حاسمًا في هذا الإطار تبرز السكرتارية التنفيذية بوصفها نقطة ارتكاز إدارية تسهم في تنسيق المهام، وتحقيق التواصل بين الوحدات، وتيسير عمل الإدارات المختلفة، فقد غدت وظيفة السكرتير التنفيذي اليوم تتجاوز المهام التقليدية لتشمل أدوارًا تنظيمية واستشارية وتنفيذية ذات طابع استراتيجي، تعكس التغير في طبيعة العمل الإداري ومطالبه المعاصرة. (Todorov et al., 2021)

أدى تعقيد العمليات الإدارية في المؤسسات المعاصرة، خصوصًا في القطاع الخاص، إلى بروز أهمية التخصص الإداري الوظيفي، وتحديدًا السكرتارية التنفيذية، كأداة لضبط العمل وتسهيل تدفق المعلومات. إذ يقع على عاتق السكرتير التنفيذي مسؤولية إدارة الوقت، وترتيب الأولويات، وتنظيم الاجتماعات، وإعداد الملفات، بالإضافة إلى متابعة تنفيذ القرارات والتوصيات الصادرة عن الإدارة العليا، مما يسهم في ربط مفاصل المنظمة المختلفة وتحقيق انسيابية وظيفية ملحوظة. (Hernández, 2022)

كما أن التطور التكنولوجي في أدوات المراسلة، والأنظمة الإدارية الرقمية، فرض على السكرتير التنفيذي إتقان تقنيات جديدة، مثل استخدام برامج إدارة المشاريع، وقواعد البيانات، والتقارير الإلكترونية، مما زاد من عمق الدور التنظيمي المنوط به، وأكسبه بعدًا يتجاوز المهام الإدارية الجامدة إلى أدوار تخطيطية وتنفيذية تتطلب مهارات متعددة، وقد أشار Silva et al (٢٠٢١) إلى أن السكرتير التنفيذي اليوم يتحرك في فضاء تنظيمي معقد يتطلب منه القدرة على اتخاذ قرارات فورية، والتعامل مع مشكلات متداخلة تتطلب حسًا إداريًا عاليًا ومرونة وظيفية.

ومن جهة أخرى، تعد بيئة العمل التنظيمية عاملاً مؤثراً في فاعلية السكرتارية التنفيذية، إذ تلعب الثقافة المؤسسية، وأساليب القيادة، ومستوى التفاعل بين الإدارات، دوراً في تيسير مهام السكرتارية أو تعقيدها. فقد بيّنت دراسة يونس وآخرون (٢٠٢٣) أن بيئة العمل المحفزة، التي تتسم بالوضوح التنظيمي والتواصل الفعال، تسهم في إطلاق قدرات الأفراد وتعزيز الإبداع الإداري، وهو ما ينسحب على موظفي السكرتارية التنفيذية بوصفهم حلقة وصل بين القيادة وبقية الوحدات الإدارية.

وفي ضوء ما تقدم، تتضح أهمية دراسة دور السكرتارية التنفيذية في تنظيم العمل الإداري داخل شركات القطاع الخاص، خصوصاً في المناطق ذات الخصوصيات الاجتماعية والتنظيمية، مثل منطقة جازان بالمملكة العربية السعودية، التي تشهد تطوراً اقتصادياً متسارعاً وتتمايماً في القطاع الخاص، ويكتسب هذا البحث خصوصيته من تركيزه على البُعدين المتكاملين لدور السكرتارية: الأول تنظيم العمل الإداري الداخلي، والثاني تسهيل الانسيابية والتنسيق بين الإدارات المختلفة.

مشكلة الدراسة

رغم الأهمية المتزايدة التي باتت تحتلها السكرتارية التنفيذية في المؤسسات الحديثة، لا سيما في بيئات الأعمال التي تتسم بالتعقيد والتداخل التنظيمي، إلا أن هذه الوظيفة لا تزال تعاني من ضعف في التوصيف المؤسسي، وغياب إدراك شامل لدورها في تحقيق الانسيابية الإدارية وتنظيم العمليات بين الإدارات. وفي الوقت الذي تسعى فيه شركات القطاع الخاص إلى تحسين كفاءتها التنظيمية، يُلاحظ وجود تباين كبير في مدى تفعيل دور السكرتارية التنفيذية، سواء من حيث المهام الفعلية أو التأهيل المهني أو الاعتراف الإداري بمكانتها، وهذا ما يثير تساؤلات عدة حول مدى مساهمة هذه الوظيفة في تحسين الأداء الإداري العام، ودرجة وعي المؤسسات بهذا الدور الحيوي في السياقات المحلية، مثل منطقة جازان.

1.1.1 الفجوات على المستوى النظري

تشير مراجعة الأدبيات إلى وجود تركيز كبير على أدوار السكرتارية التقليدية، في حين أن الدراسات التي تناولت السكرتارية التنفيذية بوصفها عنصراً تنظيمياً استراتيجياً في ربط الوحدات الإدارية وتيسير تدفق

العمل تظل محدودة. كما أن كثيرًا من الأدبيات المتوفرة، خاصة في البيئات العربية، تفتقر إلى نماذج نظرية متكاملة تربط بين السكرتارية التنفيذية ومفاهيم حديثة مثل الانسيابية الوظيفية، الفعالية الإدارية، أو التنسيق البيني بين الإدارات، وقد أشار Todorov et al. (2021) إلى أهمية تطوير إطار مفاهيمي لقياس أثر السكرتارية التنفيذية على إدارة المشاريع والهيكل التنظيمي، إلا أن ذلك لم يُترجم إلى دراسات معمقة في السياقات المحلية أو العربية.

1.1.2 الفجوات على المستوى التطبيقي

فُتُظهِر الممارسة الميدانية تفاوتًا واسعًا في تمكين السكرتارية التنفيذية داخل شركات القطاع الخاص، حيث يُلاحظ أن كثيرًا من هذه الشركات لا تستثمر بشكل كافٍ في تدريب وتأهيل كوادر السكرتارية، أو لا تمنحهم الصلاحيات اللازمة للتنسيق الفعال بين الإدارات، كما أن هذه الوظيفة غالبًا ما تُحصر في الطابع الروتيني دون الاعتراف بجوانبها التنظيمية والإستراتيجية، مما يعيق تحقيق الانسيابية الإدارية المطلوبة، وقد أظهرت دراسة Hernández (2022) أن التحكم في الوظائف الإدارية لا يتحقق إلا بوجود دعم تنظيمي فعال، يكون فيه السكرتير التنفيذي فاعلاً محوريًا في سلسلة اتخاذ القرار، وهو ما يفتقر إليه الواقع العملي في كثير من المؤسسات المحلية..

السؤال الرئيسي للدراسة

في ضوء ما سبق، يتمثل السؤال الرئيسي لهذه الدراسة في:

ما دور السكرتارية التنفيذية في تنظيم العمل الإداري وتحقيق الانسيابية بين الإدارات في شركات القطاع الخاص بمنطقة جازان؟

أهمية الدراسة :

أولاً: الأهمية العلمية

✓ تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات الإدارية المتعلقة بوظيفة السكرتارية التنفيذية، من خلال تسليط الضوء على دورها في تنظيم العمل الإداري والانسيابية بين الإدارات.

- ✓ تردم فجوة معرفية قائمة في الأدبيات العربية، التي غالبًا ما تركز على السكرتارية التقليدية دون التطرق لأدوار السكرتارية التنفيذية بوصفها عنصرًا تنظيميًا استراتيجيًا.
- ✓ تقدم الدراسة إطارًا مفاهيميًا يساعد الباحثين على تحليل العلاقة بين السكرتارية التنفيذية وفعالية الهيكل الإداري في بيئات العمل المعاصرة..

ثانيًا: الأهمية العملية (التطبيقية)

- ✓ تمكن مؤسسات القطاع الخاص - خاصة في منطقة جازان - من فهم الدور الفعلي للسكرتارية التنفيذية وأثره على التنسيق الإداري وتحسين الأداء التنظيمي.
- ✓ تساعد الإدارات العليا على إعادة النظر في توصيف مهام السكرتير التنفيذي، وتوفير بيئة داعمة تسهم في تفعيل دوره بشكل أكثر فاعلية.
- ✓ توفر نتائج الدراسة مؤشرات عملية لصناع القرار في القطاع الخاص لتطوير السياسات المتعلقة بتأهيل وتدريب موظفي السكرتارية التنفيذية.
- ✓ تقدم توصيات تطبيقية من شأنها أن تسهم في تحقيق انسيابية وظيفية وتكامل إداري أكثر فاعلية بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسات الخاصة.

أسئلة الدراسة

سؤال الدراسة الرئيسي: ما دور السكرتارية التنفيذية بأبعادها (تنظيم العمل، التنسيق بين الإدارات، المتابعة الإدارية، دعم اتخاذ القرار) في تحقيق الانسيابية الإدارية بين الإدارات في شركات القطاع الخاص بمنطقة جازان؟

الأسئلة الفرعية:

- ما مدى تأثير تنظيم العمل الذي تقوم به السكرتارية التنفيذية على الانسيابية الإدارية داخل الشركات؟
- كيف يسهم التنسيق بين الإدارات الذي تتولاه السكرتارية التنفيذية في تسهيل تدفق العمل؟

- ما دور المتابعة الإدارية من قبل السكرتير التنفيذي في تحسين كفاءة الأداء الإداري؟
- إلى أي مدى تساهم السكرتارية التنفيذية في دعم عملية اتخاذ القرار لتحقيق الانسيابية الإدارية؟
- ما مدى اختلاف دور السكرتارية التنفيذية في تحقيق الانسيابية الإدارية بين الشركات الخاصة في جازان؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر السكرتارية التنفيذية بأبعادها المتمثلة في (تنظيم العمل، التنسيق بين الإدارات، المتابعة الإدارية، دعم اتخاذ القرار) على تحقيق الانسيابية الإدارية بين الإدارات في شركات القطاع الخاص بمنطقة جازان.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيس عدد من الأهداف الفرعية، تتمثل فيما يلي:

- التعرف على دور تنظيم العمل الذي تقوم به السكرتارية التنفيذية في تعزيز الانسيابية الإدارية.
- دراسة أثر التنسيق بين الإدارات الذي تضطلع به السكرتارية التنفيذية في تحسين التواصل الإداري الداخلي.
- قياس مدى مساهمة المتابعة الإدارية من قبل السكرتير التنفيذي في رفع كفاءة الأداء الإداري.
- تحليل مدى فاعلية السكرتارية التنفيذية في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري داخل الشركات.
- تقديم توصيات عملية لتفعيل دور السكرتارية التنفيذية كعنصر استراتيجي في الهيكل الإداري للمؤسسات الخاصة.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للسكترارية التنفيذية بأبعادها (تنظيم العمل، التنسيق بين الإدارات، المتابعة الإدارية، دعم اتخاذ القرار) على تحقيق الانسيابية الإدارية بين الإدارات في شركات القطاع الخاص بمنطقة جازان .

وتتفرع منه عدة فرضيات فرعية:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنظيم العمل على تحقيق الانسيابية الإدارية بين الإدارات في شركات القطاع الخاص بمنطقة جازان .

H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتنسيق بين الإدارات على تحقيق الانسيابية الإدارية بين الإدارات في شركات القطاع الخاص بمنطقة جازان .

H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتابعة الإدارية على تحقيق الانسيابية الإدارية بين الإدارات في شركات القطاع الخاص بمنطقة جازان .

H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدعم اتخاذ القرار من قبل السكترارية التنفيذية على تحقيق الانسيابية الإدارية بين الإدارات في شركات القطاع الخاص بمنطقة جازان .

نموذج الدراسة

سوف تستند الدراسة إلى نموذج مفاهيمي نظري يُبنى على افتراض وجود علاقة تأثير بين متغير مستقل يتمثل في السكترارية التنفيذية بأبعادها المحددة، ومتغير تابع يتمثل في الانسيابية الإدارية بين الإدارات داخل شركات القطاع الخاص في منطقة جازان.

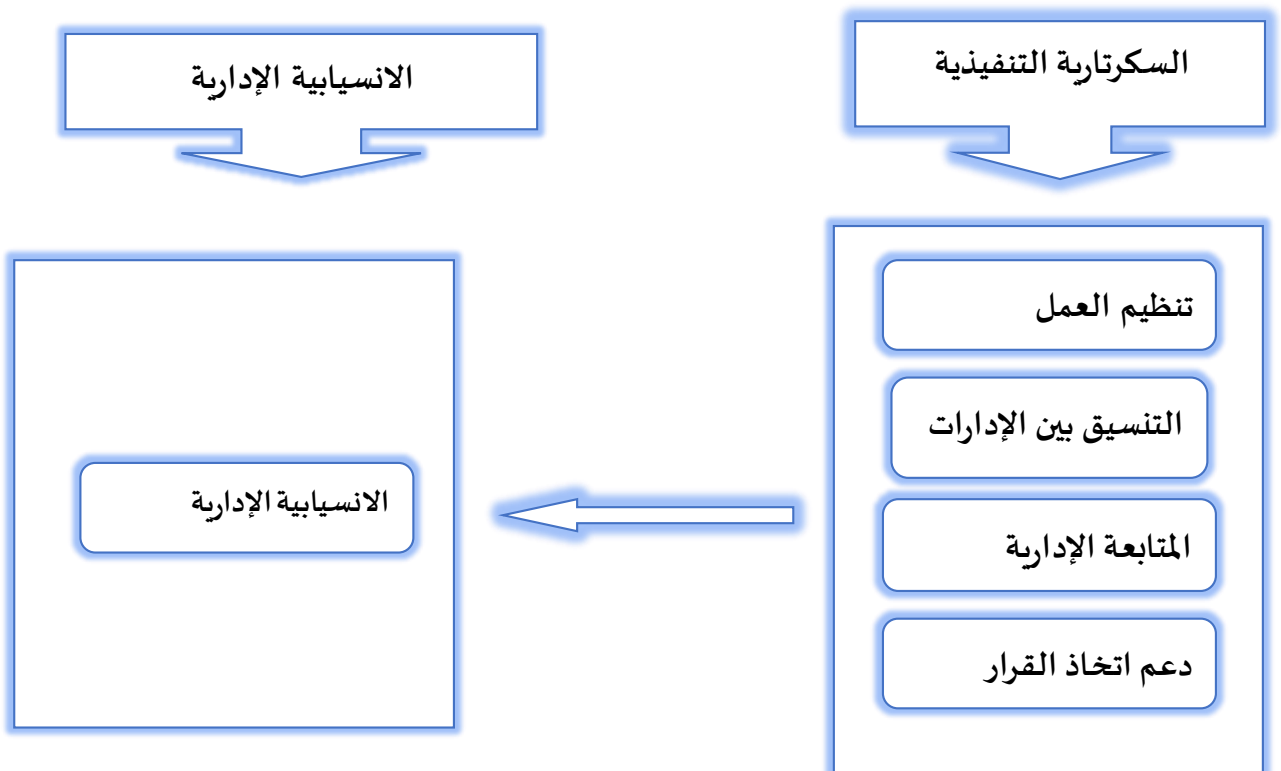
ويشتمل النموذج على ما يلي:

المتغير المستقل: السكرتارية التنفيذية، ويتكون من أربعة أبعاد رئيسية:

- تنظيم العمل
- التنسيق بين الإدارات
- المتابعة الإدارية
- دعم اتخاذ القرار

المتغير التابع: الانسيابية الإدارية بين الإدارات، والذي يعكس درجة الانسياب والتكامل في العمليات الإدارية وتدفق المعلومات والقرارات بين مختلف الوحدات التنظيمية داخل الشركة.

ويوضح هذا النموذج العلاقة السببية المفترضة، حيث يُتوقع أن تسهم أبعاد السكرتارية التنفيذية بشكل مباشر في تعزيز الانسيابية الإدارية، من خلال تحسين آليات التنظيم، وتيسير الاتصال والتنسيق، وتعزيز متابعة الأداء، ودعم متخذي القرار.



منهجية الدراسة

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الأهداف التي تسعى إلى وصف واقع السكرتارية التنفيذية في شركات القطاع الخاص، وتحليل دورها في تحقيق الانسيابية الإدارية بين الإدارات، واستخلاص العلاقات بين المتغيرات المدروسة. ويُعد هذا المنهج من أكثر المناهج شيوعاً في البحوث الإدارية التي تهدف إلى استكشاف الظواهر التنظيمية وتحديد طبيعة الروابط والتأثيرات بينها. سوف يتم تطوير استبانة مغلقة كأداة رئيسية لجمع البيانات، تتضمن مجموعة من المحاور التي تمثل أبعاد المتغير المستقل (السكرتارية التنفيذية)، وهي: (تنظيم العمل، التنسيق بين الإدارات، المتابعة الإدارية، دعم اتخاذ القرار)، بالإضافة إلى محور خاص لقياس المتغير التابع (الانسيابية الإدارية). وستُصاغ فقرات الاستبانة بأسلوب علمي، معتمد على مقياس ليكرت الخماسي، لضمان اتساق الإجابات وقابليتها للتحليل الإحصائي.

سوف تُوزع الاستبانة على عينة عشوائية طبقية من العاملين في شركات القطاع الخاص بمنطقة جازن، مع التركيز على الفئات الإدارية والموظفين المرتبطين مباشرة بمهام السكرتارية أو المتأثرين بها. وسيتم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة كرجسي ومورغان، بما يضمن تمثيلاً إحصائياً دقيقاً لمجتمع الدراسة. وبعد جمع البيانات، سيتم معالجتها باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة مثل SPSS أو AMOS، حيث سيتم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية (المتوسطات، الانحراف المعياري، التكرارات)، بالإضافة إلى اختبارات تحليل الارتباط والانحدار الخطي لاختبار الفرضيات، وتحديد مدى تأثير أبعاد السكرتارية التنفيذية على الانسيابية الإدارية.

كما سيتم التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة من خلال اختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، واختبار الصدق البنائي باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي.

وستُختتم المنهجية بتحليل النتائج ومقارنتها بالدراسات السابقة، وصولاً إلى تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ، تساهم في تفعيل دور السكرتارية التنفيذية كعنصر محوري في تحسين الأداء الإداري داخل بيئة القطاع الخاص.

الدراسة الميدانية

سوف تُنفَّذ الدراسة ميدانيًا في شركات القطاع الخاص العاملة في منطقة جازان، وذلك نظرًا لما تشهده هذه المنطقة من نمو اقتصادي متسارع وتوسّع ملحوظ في أنشطة الأعمال، بما يشمل قطاعات متنوعة كالصناعة، والخدمات، والتجارة، والإنشاءات. وقد أسهم هذا التنوع في إيجاد بيئات تنظيمية مختلفة من حيث الحجم، ومستوى الهيكل، وطبيعة العمل الإداري، الأمر الذي يوفر أرضية خصبة لاختبار دور السكرتارية التنفيذية في تحقيق الانسيابية الإدارية.

وسيتّم التركيز بشكل خاص على الشركات التي تمتلك هيكلًا تنظيميًا متوسطًا إلى كبير، وتضم إدارات متعددة (مثل إدارة الموارد البشرية، الشؤون المالية، العمليات، العلاقات العامة، والتسويق)، حيث تكون الحاجة إلى التنسيق الإداري والتكامل بين الوحدات أكثر إلحاحًا، ويبرز فيها دور السكرتارية التنفيذية كمحور تنظيمي فاعل.

وستُراعى في اختيار مواقع التطبيق مجموعة من المعايير، من أبرزها:

وجود قسم أو وحدة سكرتارية تنفيذية ضمن الهيكل الإداري.

تعدد الإدارات أو الأقسام داخل الشركة بما يسمح بدراسة الانسيابية الإدارية.

قابلية التعاون والرد على أدوات البحث (الاستبانة أو المقابلات).

تنوع قطاعات الشركات المختارة (صناعية - خدمية - تجارية) للحصول على نتائج أكثر شمولاً.

ومن بين المواقع المقترحة للتطبيق:

شركات المقاولات الكبرى العاملة في مشروعات البنية التحتية بجازان.

المنشآت الصناعية الواقعة ضمن مدينة جازان للصناعات الأساسية والتحويلية.

شركات الخدمات اللوجستية والتوزيع التي تتطلب تنسيقاً يومياً عالي الكفاءة بين الإدارات.

شركات القطاع الصحي أو التعليمي الخاص التي تعتمد على تنظيم داخلي متعدد المستويات.

ومن المتوقع أن يُسهم هذا التوزيع القطاعي المتنوع في إثراء التحليل المقارن بين الأنماط الإدارية

المختلفة، وتقديم فهم أكثر دقة لدور السكرتارية التنفيذية في تعزيز كفاءة الانسياب الوظيفي والإداري

داخل مؤسسات القطاع الخاص

مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. مقدمة الدراسة

١,٢. مشكلة الدراسة

١,٣. فرضيات الدراسة

١,٤. نموذج الدراسة

١,٥. منهجية الدراسة

١,٦ . الدراسة الميدانية

١,٧ . أهداف الدراسة

١,٨ . أهمية الدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: السكرتارية التنفيذية – الإطار المفاهيمي

٢,١ . مفهوم السكرتارية التنفيذية

٢,٢ . تطور دور السكرتير التنفيذي

٢,٣ . مهام ومسؤوليات السكرتارية التنفيذية

٢,٤ . أبعاد السكرتارية التنفيذية (تنظيم العمل – التنسيق – المتابعة – دعم القرار)

٢,٥ . السكرتارية التنفيذية في بيئة الأعمال المعاصرة

المبحث الثاني: الانسيابية الإدارية – المفهوم والأهمية

٢,٦ . مفهوم الانسيابية الإدارية

٢,٧ . متطلبات تحقيق الانسيابية الإدارية

٢,٨ . معوقات الانسياب الوظيفي

٢,٩ . العلاقة بين السكرتارية التنفيذية والانسيابية بين الإدارات

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

٢,١٠. الدراسات التي تناولت السكرتارية التنفيذية

٢,١١. الدراسات التي تناولت الانسيابية الإدارية

٢,١٢. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة

٣,١. المنهج المستخدم

٣,٢. مجتمع الدراسة وعينتها

٣,٣. أداة الدراسة (الاستبانة)

٣,٤. صدق وثبات الأداة

٣,٥. أساليب التحليل الإحصائي

٣,٦. مراحل تطبيق الدراسة ميدانياً

الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة

٤,١. الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

٤,٢. نتائج التحليل الوصفي لمحاوَر الاستبانة

٤,٣. نتائج اختبار الفرضيات باستخدام الانحدار

٤,٤. مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

٥,١. النتائج العامة للدراسة

٥,٢. تفسير النتائج

٥,٣. التوصيات العملية

٥,٤. مقترحات لدراسات مستقبلية

قائمة المراجع:

- فياض، مريم فاروق. (٢٠٢٢). التنظيم الإداري في المكتبات الجامعية: جامعة ابن سينا للعلوم الطبية والصيدلانية: دراسة ميدانية. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، مج٢، ع١٣، ٦٥٢ - ٦٧٤.
- يونس، عبدالشافع محمد أبكر، بلال، محمد خميس إسحق، يوسف، أحمد آدم هارون، و نور الدين، إسماعيل محمد داؤد. (٢٠٢٣). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة على مشروع جبل مرة للتنمية الريفية بولاية وسط دارفور - السودان. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع١٨، ١ - ٣٠.
- عيرش، يسمينة. (٢٠٢٢). واقع العملية التكوينية وعلاقتها بفعالية التنظيم الإداري: دراسة ميدانية لمستخدمي أقسام كليتي العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية. مجلة البحوث التربوية والتعليمية، مج١١، ع٢، ٧٠٩ - ٧٢٢.

- Todorov, M. do C. A., Kniess, C. T., Lopes, E. L., & Martins, C. B. (2021). Competences of the Executive Secretariat in project management. 28(3). <https://doi.org/10.1590/1806-9649-2021V28E5181>
- Hernández, V. S. (2022). Control of the administrative functions applied in a company. IJRDO – Journal of Business Management, 8(1), 61–64. <https://doi.org/10.53555/bm.v8i1.4864>
- Silva, V. A. R. da, Mott, A. M. B. de Q., & Cantarotti, A. (2021). Assistente ou Secretário Executivo? Um Estudo de Caso Sobre Assessorias Complexas. 4(1), 52–67. <https://doi.org/10.51146/CSJ.V4I1.39>