

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

دور هيكله المشاريع في رفع مستوى التنسيق الداخلي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركات الهندسية بالمملكة

أسم الطالب

إبراهيم علي ياسين عقيلي

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. علا أحمد

د. سارة فريد

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

٣.....	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٤.....	١,١. المقدمة:.....
٤.....	١,٢. مشكلة الدراسة.....
٥.....	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
٦.....	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
٦.....	١,٣. أهمية الدراسة.....
٧.....	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
٧.....	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
٨.....	١,٤. أسئلة الدراسة.....
٩.....	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٠.....	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١٠.....	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٢.....	١,٨. منهجية الدراسة.....
١٢.....	١,٩. الدراسة الميدانية.....
١٣.....	١,١٠. مخطط المشروع المقترح.....
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١.....	٢,١. المقدمة:.....
١٧.....	٢,٢. المتغير المستقل.....
١٧.....	٢,٣. المتغير التابع.....

- ١٧.....٢, ٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
- ١٨.....٢, ٥. الخاتمة
- ١٨..... قائمة المراجع.

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

تمثل الإدارة أحد أهم ركائز النجاح في أي مؤسسة، إذ تسهم في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية. وفي ظل التطورات التقنية والإدارية المتلاحقة، برزت الحاجة إلى تطوير المفاهيم والأساليب الإدارية التقليدية نحو أنماط أكثر تقدمًا تعتمد على الابتكار، والمرونة، والتكامل بين الإدارات المختلفة داخل المنظمة ، فقد أصبحت المؤسسات الحديثة، سواء في القطاع العام أو الخاص، مطالبة بإعادة هيكلة أنظمتها الإدارية وتبني ممارسات متقدمة في مجال الإدارة المكتبية تواكب متطلبات بيئة العمل المعاصرة، القائمة على سرعة الاتصال ودقة المعلومات ووضوح الصلاحيات (الأنصاري، ٢٠٢٢).

تُعد الإدارة المكتبية المتقدمة إحدى الركائز الأساسية في تعزيز فعالية الأداء المؤسسي؛ فهي لم تعد مقتصرة على الأعمال الروتينية المتعلقة بالمراسلات أو حفظ الملفات، بل أصبحت أداة استراتيجية تسهم في دعم اتخاذ القرار وتحقيق التنسيق الداخلي بين مختلف الإدارات، وذلك من خلال توظيف مهارات السكرتارية الحديثة، وإدارة الوقت، وتنظيم الاجتماعات، والتعامل مع التقنيات الرقمية بفاعلية ، وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن المؤسسات التي تعتمد الإدارة المكتبية المتقدمة تحقق مستويات أعلى من التكامل الإداري والانسجام التنظيمي بين وحداتها (التيجاني، ٢٠٢٢).

إن التكامل الإداري يعدّ من أبرز المؤشرات على نضج البنية التنظيمية للمؤسسة، إذ يُعبر عن درجة التنسيق والترابط بين أنشطتها وأقسامها المختلفة في سبيل تحقيق الأهداف الاستراتيجية المشتركة. ويُعد غياب التكامل الإداري أحد أبرز معوقات تحقيق الكفاءة في المؤسسات، لما يسببه من تكرار في الجهود وضعف في التواصل المؤسسي وإهدار للموارد، ويتضح أهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه الإدارة المكتبية المتقدمة في تحقيق هذا التكامل، كونها تمثل المحور الذي تنساب عبره المعلومات والتقارير والتعليمات بين المستويات الإدارية المختلفة (Al-Qahtani & Al-Mutairi, 2022).

وتبرز أهمية الدراسة الحالية في سياق التحول الذي تشهده الشركات السعودية، ولا سيما في منطقة جازان، نحو تطبيق الممارسات الإدارية المتقدمة، تماشيًا مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ الهادفة إلى تعزيز الكفاءة

المؤسسية وتحسين جودة بيئة العمل في القطاع الخاص. إذ تشهد المنطقة توسعاً في المشاريع الاستثمارية والتنمية، مما يستدعي وجود إدارة مكتبية مؤهلة تمتلك مهارات الاتصال، والتخطيط، والقدرة على التنسيق الإداري بين الوحدات المختلفة لتحقيق التميز المؤسسي .

ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة إلى تحليل دور الإدارة المكتبية المتقدمة ومهاراتها في دعم وتحقيق التكامل الإداري بين الإدارات في شركات القطاع الخاص بمنطقة جازان، من خلال تحديد أبرز المهارات الإدارية والتقنية والسلوكية التي تسهم في تحقيق الانسجام الإداري والتفاعل التنظيمي الفعال داخل هذه المؤسسات، بما يعزز من قدرتها التنافسية ويضمن استدامة أدائها الإداري في بيئة عمل ديناميكية ومتغيرة.

١,٢ . مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات المعاصرة، خصوصاً في القطاع الخاص، تحدياً متزايداً في تحقيق مستوى عالٍ من التكامل الإداري بين إداراتها المختلفة، نظراً لتعدد المهام وتشعب المسؤوليات وتداخل الأدوار التنظيمية، ومع التطور السريع في بيئة العمل وظهور أنماط جديدة من الإدارة تعتمد على التحول الرقمي والتمكين الإداري، برزت الحاجة إلى وجود إدارة مكتبية متقدمة تمتلك المهارات والمعارف القادرة على تعزيز التواصل الإداري وتسهيل انسياب المعلومات بين المستويات التنظيمية المختلفة (الأنصاري، ٢٠٢٢).

ورغم ما تشهده المملكة العربية السعودية من جهود تطوير إداري تتماشى مع رؤية ٢٠٣٠، فإن العديد من المؤسسات ما زالت تعاني من قصور في التكامل الإداري الداخلي نتيجة ضعف التنسيق وغياب الوعي بقدرات الإدارة المكتبية الحديثة ودورها الاستراتيجي في دعم القرارات وتوحيد الجهود (ابن طالب، ٢٠٢٥).

١,٢,١ . فجوات على المستوى النظري

تشير الأدبيات إلى أن مفهوم الإدارة المكتبية المتقدمة ما زال يُتناول غالباً من منظور وظيفي تقليدي يركز على مهام السكرتارية وإدارة المراسلات، في حين أن البعد الاستراتيجي لهذا المفهوم في دعم التكامل الإداري لم يحظَ بالدراسة الكافية في السياقات العربية والخليجية (التيجاني، ٢٠٢٢)، كما أن غالبية الدراسات السابقة ركزت على العلاقة بين نظم المعلومات والتكامل المؤسسي (Abuezhayeh et al., 2022)، أو بين القيادة

الإدارية وكفاءة الأداء (Hanaky, 2021) ، دون تحليل مباشر للدور الذي تؤديه الإدارة المكتبية المتقدمة في بناء قنوات التواصل والتنسيق بين الإدارات داخل المؤسسات الخاصة.

وبالتالي، توجد فجوة معرفية واضحة تتمثل في غياب نموذج نظري متكامل يربط بين مهارات الإدارة المكتبية الحديثة وأثرها في تحقيق التكامل الإداري الشامل داخل بيئات الأعمال السعودية، لا سيما في مناطق نامية مثل جازان التي تمثل نموذجًا لتنوع الأنشطة الاقتصادية والإدارية..

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

تُظهر الممارسات الإدارية في العديد من مؤسسات القطاع الخاص السعودي ضعفًا في استثمار الكفاءات المكتبية المدربة على استخدام التقنيات الحديثة في الاتصال والتوثيق والتنسيق بين الإدارات ، كما أن تطبيق مفاهيم الإدارة المكتبية المتقدمة لا يزال محدودًا في الشركات المحلية مقارنة بالممارسات الدولية المعتمدة على أتمتة العمليات الإدارية وربطها إلكترونيًا بما يعزز التكامل المؤسسي .

وأن الدراسات التطبيقية التي تناولت العلاقة بين المهارات المكتبية والفعالية التنظيمية في البيئة السعودية نادرة، ولم تُخصَّص أبحاث ميدانية تركز على منطقة جازان تحديدًا رغم ما تشهده من نمو اقتصادي وتوسع في الشركات الخاصة، مما يبرز حاجة ماسة إلى دراسات تطبيقية ميدانية تكشف عن واقع الإدارة المكتبية المتقدمة ودورها في التكامل الإداري...

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما دور الإدارة المكتبية المتقدمة ومهاراتها في دعم وتحقيق التكامل الإداري بين الإدارات في شركات

القطاع الخاص بمنطقة جازان؟

١,٣. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تسعى إلى تسليط الضوء على دور الإدارة المكتبية المتقدمة ومهاراتها بوصفها أحد المكونات المحورية في تحقيق التكامل الإداري داخل المؤسسات الحديثة، فالإدارة المكتبية لم تعد

وظيفة خدمية تقليدية، بل أصبحت عنصرًا استراتيجيًا يسهم في تنظيم تدفق المعلومات وصنع القرار والتنسيق بين الإدارات..

١,٣,١. على المستوى النظري:

- تسهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في مجال الإدارة المكتبية المتقدمة من خلال تناولها لدور هذا المجال في تحقيق التكامل الإداري داخل المؤسسات.
- تقدم إطارًا نظريًا جديدًا يربط بين مهارات الإدارة المكتبية المتقدمة والتكامل الإداري، وهو ربط لم يحظَ بالدراسة الكافية في الأدبيات العربية السابقة.
- تسد فجوة علمية تتعلق بغياب الدراسات التي تناولت الإدارة المكتبية من منظور استراتيجي يركز على دورها في دعم اتخاذ القرار والتنسيق الإداري الداخلي.
- تساهم في تطوير المفاهيم الحديثة للإدارة المكتبية، وإبرازها كأداة من أدوات القيادة الإدارية الفاعلة، وليست مجرد وظيفة تنفيذية تقليدية.
- تضع الدراسة أسسًا نظرية يمكن أن تُبنى عليها أبحاث مستقبلية تهتم بتحليل التكامل الإداري في المؤسسات الخاصة في ضوء الممارسات المكتبية الحديثة.
- تُثري المجال الأكاديمي من خلال تقديم نموذج علمي يربط بين الكفاءة المكتبية والإدارة المتكاملة، بما يعزز الرؤية الشمولية للإدارة المعاصرة.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

- تساعد نتائج الدراسة الشركات والمؤسسات الخاصة في تحديد المهارات المكتبية الجوهرية التي تضمن تحقيق التنسيق الإداري بين مختلف الإدارات.

- تقدم أدوات عملية يمكن استخدامها لقياس مستوى التكامل الإداري وتحديد مواطن الضعف في منظومة الاتصال الإداري الداخلية.
- تتيح للإدارات العليا إمكانية تطوير برامج تدريب وتأهيل تستهدف رفع كفاءة العاملين في الإدارة المكتبية وتحديث مهاراتهم بما يتوافق مع متطلبات بيئة العمل الحديثة.
- تمثل الدراسة مرجعاً تطبيقياً يمكن الاعتماد عليه في تصميم سياسات داخلية تُعزز من فعالية الاتصال المؤسسي وانسياب المعلومات بين المستويات التنظيمية.
- تسهم في دعم توجهات التطوير الإداري في المملكة من خلال إبراز أهمية التكامل بين الإدارات كمدخل لتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة في تعزيز قدرة الشركات على مواكبة التحول الرقمي وتبني أساليب الإدارة المكتبية الذكية بما يرفع من كفاءتها التشغيلية.
- تمثل الدراسة أداة توجيهية لصناع القرار في القطاع الخاص لربط الإدارة المكتبية المتقدمة بالأداء الإداري الشامل وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

١,٤ . أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس للدراسة : ما أثر هيكل المشاريع بأبعادها (الهيكل التنظيمي للمشاريع، نظم الاتصال والتنسيق الداخلي، ومستوى مركزية اتخاذ القرار) على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات الهندسية بالمملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية

١. ما أثر الهيكل التنظيمي للمشاريع في وضوح الأدوار والمسؤوليات، وفي تعزيز كفاءة إدارة المشاريع داخل الشركات الهندسية؟

٢. كيف تؤثر نظم الاتصال والتنسيق الداخلي في جودة تدفق المعلومات، ومستوى الانسجام المؤسسي بين الإدارات المختلفة؟

٣. ما أثر مستوى مركزية اتخاذ القرار على سرعة الاستجابة التشغيلية ومدى توافق القرارات مع التوجهات الاستراتيجية للشركة؟

٤. ما أبرز المعوقات المرتبطة بهيكل المشاريع التي قد تحد من فاعلية تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وكيف يمكن معالجتها؟

١,٥ أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر هيكل المشاريع بأبعادها) الهيكل التنظيمي للمشاريع، نظم الاتصال والتنسيق الداخلي، ومستوى مركزية اتخاذ القرار (على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات الهندسية بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحليل مدى إسهام كل بُعد من أبعاد الهيكلية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق التكامل الداخلي بين الإدارات والوحدات التنظيمية.

الأهداف الفرعية

١. تحليل أثر الهيكل التنظيمي للمشاريع في وضوح الأدوار والمسؤوليات داخل الشركات الهندسية، وانعكاس ذلك على جودة التخطيط والتنفيذ للمشروعات.

٢. دراسة أثر نظم الاتصال والتنسيق الداخلي على تدفق المعلومات بين المستويات الإدارية والفنية، ودورها في رفع كفاءة اتخاذ القرار وتحقيق الانسجام المؤسسي.

٣. تقييم أثر مستوى مركزية اتخاذ القرار على سرعة الاستجابة للمتغيرات الميدانية، ومدى توافق القرارات التشغيلية مع الأهداف الاستراتيجية للشركة.

٤ . تحديد أبرز المعوقات التنظيمية والإدارية التي تحدّ من فاعلية هيكل المشاريع في دعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية، واقتراح سبل تطويرها بما يتوافق مع متطلبات بيئة العمل الهندسية في المملكة ورؤية ٢٠٣

١,٦ . فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين هيكل المشاريع بأبعادها (الهيكل التنظيمي للمشاريع، نظم الاتصال والتنسيق الداخلي، ومستوى مركزية اتخاذ القرار) وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات الهندسية بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

١ . توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي للمشاريع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات الهندسية.

٢ . توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم الاتصال والتنسيق الداخلي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات الهندسية.

٣ . توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى مركزية اتخاذ القرار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات الهندسية.

١,٧ . نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة على تحليل العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل المتمثل في هيكل المشاريع بأبعاده الثلاثة، وبين المتغير التابع المتمثل في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركات الهندسية. ويبين النموذج كيف تسهم كل من هذه الأبعاد في رفع كفاءة الأداء الاستراتيجي عبر تعزيز التنسيق الداخلي وتطوير آليات اتخاذ القرار.

أولاً: المتغير المستقل

هيكلية المشاريع وتشمل ثلاثة أبعاد رئيسية:

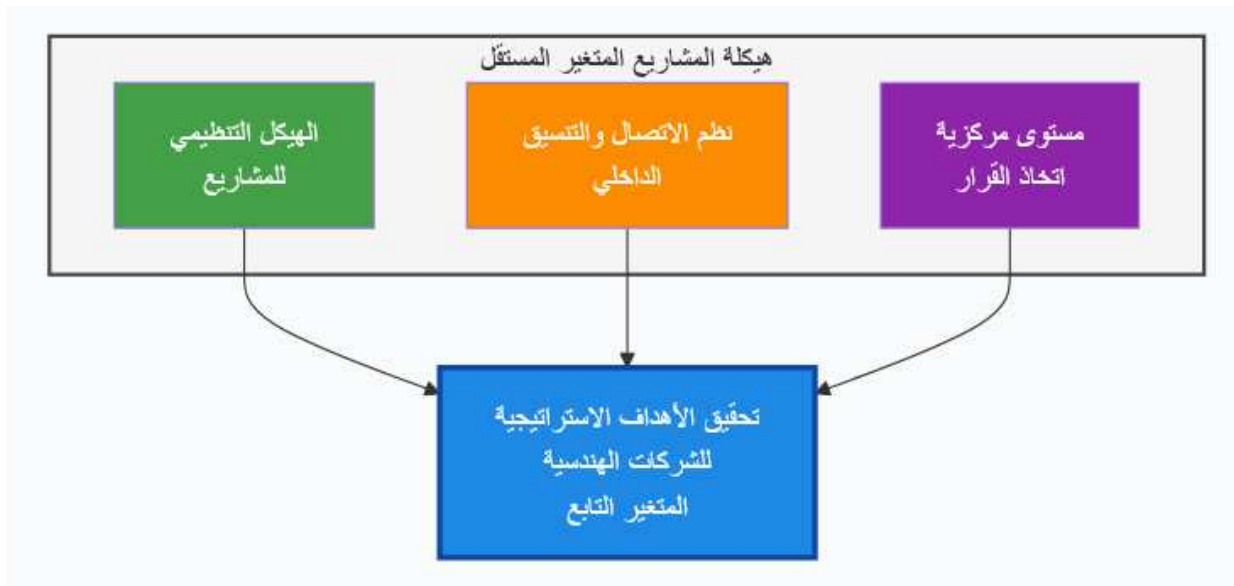
١. الهيكل التنظيمي للمشاريع

٢. نظم الاتصال والتنسيق الداخلي

٣. مستوى مركزية اتخاذ القرار

ثانياً: المتغير التابع

تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركات الهندسية



١,٨ . منهجية الدراسة

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيتم توظيفه في توصيف واقع هيكله المشاريع في الشركات الهندسية بالمملكة وتحليل مكوناته البنوية والإجرائية. وسيتم بناء الإطار النظري من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بهيكله المشاريع، والتنسيق الداخلي، وفعالية الأداء الاستراتيجي. كما سيتم تحديد المتغيرات وأبعادها بدقة، وصياغة الفرضيات العلمية التي ستوجه المسار التحليلي للدراسة، بالإضافة إلى تصميم نموذج الدراسة الذي يوضح العلاقات المتوقعة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

أما الجانب الميداني، فسيتم الاعتماد فيه على الأسلوب الكمي من خلال تطوير استبانة علمية محكمة، تتضمن بنوداً تقيس أبعاد هيكله المشاريع (الهيكل التنظيمي، الاتصال والتنسيق، مركزية اتخاذ القرار)، بالإضافة إلى بنود تقيس مستوى تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وسيتم توزيع أداة الدراسة على عينة مناسبة من العاملين في الشركات الهندسية بالمملكة باستخدام أسلوب المعاينة الملائم لطبيعة المجتمع. كما سيتم استخدام البرامج الإحصائية) مثل SPSS أو SmartPLS لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة، بما في ذلك اختبار صدق وثبات الأداة، وتحليل الارتباط والانحدار، واختبار الفرضيات للتحقق من العلاقات التأثيرية المقترحة في نموذج الدراسة.

١,٩ . الدراسة الميدانية

ستُجرى الدراسة الميدانية في الشركات الهندسية العاملة في المملكة العربية السعودية، وهي بيئات مهنية تتسم بارتفاع مستوى التعقيد التنظيمي وطبيعة العمليات متعددة التخصصات. تتوزع هذه الشركات بين مكاتب استشارية هندسية، وشركات مقاولات، ومؤسسات إدارة مشاريع، وتتميز بهياكل تنظيمية متنوعة تعكس اختلاف حجمها، ونطاق خدماتها، ومستوى نضجها المؤسسي. كما تُعد هذه الشركات من أهم الفاعلين في المنظومة

الاقتصادية للمملكة نظراً لمشاركتها المباشرة في تنفيذ المشروعات الكبرى والبنية التحتية والمبادرات المرتبطة برؤية ٢٠٣٠.

وتتسم الشركات الهندسية في المملكة ببيئة عمل تعتمد بدرجة عالية على تنسيق الجهود بين الإدارات الفنية والإدارية مثل الهندسة والتصميم، وإدارة المشاريع، والجودة، والمشتريات، وإدارة الموارد. كما تتوزع مكاتبها وفروعها عبر مناطق مختلفة، ما يخلق تبايناً في أساليب التنظيم ويثري البيئة التي تُجرى فيها الدراسة. وتشكل هذه البيئات نماذج مناسبة لدراسة أثر هيكل المشاريع، نظراً لاعتمادها على فرق عمل متعددة التخصصات تحتاج إلى وضوح في التراتبية التنظيمية وانسيابية في أنظمة الاتصال.

أما من حيث السياق المهني والاقتصادي، فإن الشركات الهندسية في المملكة تعمل ضمن سوق يتسم بالديناميكية والنمو المتسارع، مدفوعاً ببرامج التطوير الحضري، والمشاريع الضخمة، والتحول الاستراتيجي. هذا السياق يعكس أهمية الدور الذي تقوم به هذه الشركات في التخطيط والتنفيذ والمتابعة، ويوفر بيئة خصبة لدراسة العلاقة بين الهيكل الداخلية والأداء الاستراتيجي. ويظهر التنوع في حجم المشاريع وطبيعتها—من مشاريع البنية التحتية إلى التطوير العقاري والمشاريع التقنية—ثراءً في الواقع التطبيقي يضيف قيمة معرفية للدراسة ويُعزز فهم كيفية ارتباط الهيكل التنظيمية بفعالية الأداء الاستراتيجي.

١,١٠. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يتضمن هذا الفصل الأسس الأولية التي يقوم عليها البحث، ويعرض خلفيته ومشكلته وأهدافه وحدوده وهيكله. وتشمل عناصره الرئيسية:

١. المقدمة

٢. مشكلة الدراسة

٣. أهمية الدراسة

٤ . أهداف الدراسة

٥ . أسئلة الدراسة

٦ . فرضيات الدراسة

٧ . نموذج الدراسة

٨ . منهجية الدراسة

٩ . مصطلحات الدراسة الإجرائية

١٠ . هيكله فصول البحث

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

يُعنى هذا الفصل بتأصيل المفاهيم والنظريات المرتبطة بمتغيرات الدراسة، وإبراز نتائج الدراسات السابقة.

المبحث الأول: المتغير المستقل

هيكله المشاريع

ويشمل هذا المبحث عرضاً تحليلياً لمفهوم هيكله المشاريع، وأهميتها، ونماذجها، وأبعادها الرئيسية الثلاثة:

١ . الهيكل التنظيمي للمشاريع

٢ . نظم الاتصال والتنسيق الداخلي

٣ . مستوى مركزية اتخاذ القرار

مع تناول العوامل المؤثرة فيها، والمتطلبات التنظيمية، وارتباطها بأداء المنظمات الهندسية.

المبحث الثاني: المتغير التابع

تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركات الهندسية

ويتناول هذا المبحث المفاهيم المتعلقة بالأهداف الاستراتيجية، طبيعتها، أبعادها، أسس صياغتها، مؤشرات

تحقيقها، ودور البيئة الداخلية للشركة في دعم الوصول إليها. كما يتضمن مناقشة نظريات الإدارة الاستراتيجية وربطها بفعالية التنفيذ.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

يتضمن هذا الفصل وصفاً شاملاً لمكان التطبيق (الشركات الهندسية في المملكة)، ومجتمع الدراسة والعينة، وأدوات جمع البيانات، والخصائص العامة للمشاركين، والتحليلات الإحصائية الأساسية والاختبارات المستخدمة للتحقق من فرضيات الدراسة، إضافة إلى تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري.

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

يختص هذا الفصل بعرض النتائج الرئيسية التي تم التوصل إليها، وتحليلها وربطها بفرضيات الدراسة. كما يشمل التوصيات العملية الموجهة للشركات الهندسية لتعزيز فعالية هيكلة المشاريع ودعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية، بالإضافة إلى مقترحات لدراسات مستقبلية في الموضوع ذاته.

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣ . المتغير التابع

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥ . الخاتمة

قائمة المراجع

- عبدول، سكيبة. (٢٠٢٥). الرقابة في مجال الصفقات العمومية وأثرها في تحقيق التكامل والفعالية: المجالس الجهوية للحسابات، المحاكم الإدارية. مجلة قراءات علمية في الأبحاث والدراسات القانونية والاقتصادية والعلوم الإنسانية والشرعية، ع ١٤ ، ١٨١. 201. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1584368>
- ابن طالب، علي بن إبراهيم بن محمد. (٢٠٢٥). أبعاد تحقيق التكامل الإداري بين رؤساء الأقسام العلمية وعمداء الكليات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. مجلة العلوم التربوية، مج ١١، ع ٣، ٢٤٢ - ٢٧٣. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1538659>
- التيجاني، مدثر حماد الشيخ. (٢٠٢٢). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التكامل الاستراتيجي بمنظمات الأعمال: دراسة ميدانية على عينة من شركات النفط السودانية. مجلة القلزم للدراسات الأمنية والاستراتيجية، ع ٧، ٢٠١ - ٢٣٤. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1218018>
- الأنصاري، فاطمة عبد الله. (٢٠٢٢). تأثير مهارات السكرتارية التنفيذية على كفاءة الأداء الإداري في الشركات السعودية. مجلة الإدارة والتنمية المستدامة، ٦(٢)، ٥٥-٧٤.

- **Abuezhayeh, S. W., Ruddock, L., & Shehabat, I.** (2022). Integration of administrative systems and its impact on organizational effectiveness. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(4), 565–582.
- **Alajmi, M.** (2023). The determinants of smart government systems adoption by public service organizations in Saudi Arabia. *Heliyon*, 9(12), e15028. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844023076028>
- **Mandeli, K. N.** (2016). New public governance in Saudi cities: An empirical study. *Cities*, 52(3), 71–84.
- <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0197397515002234>
- **Al-Aam, M. M.** (2024). Risk management in public and private sector organizations in the Kingdom of Saudi Arabia: An exploratory study. *Contemporary Management Journal*, 12(2), 98–115.*
- <https://www.cmjpublishers.com/wp-content/uploads/2024/12/risk-management-in-public-and-private-sector-organizations-in-the-kingdom-of-saudi-arabia-an-exploratory-study.pdf>
- **Kalleparambil, S. A., Mekala, S., Ibrahim, A., & Granata, M. M.** (2024). Maximizing efficiency: Centralized project material management for owner operators in oil and gas. *Abu Dhabi International Petroleum Exhibition and Conference Proceedings*, D031S082R007
- **Al-Qahtani, H., & Al-Mutairi, M.** (2022). Administrative coordination and its role in achieving strategic goals: Evidence from Saudi private institutions. *Arab Journal of Administrative Sciences*, 29(1), 77–96
- **Hanaky, K.** (2021). Leadership development in Saudi Arabia's private sector (Master's thesis, University of San Diego). Digital USD. <https://digital.sandiego.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1197&context=dissertations>

- Al-Qahtani, H. M. (2022). Human capital and organizational performance in Saudi private firms: The mediating role of administrative integration (Doctoral dissertation, King Saud University)
- Al-Harbi, S. H. D. (2023). The impact of modern administrative practices on organizational integration: An applied study on Saudi private companies (Unpublished master's thesis). King Abdulaziz University, Jeddah, Saudi Arabia
- Al-Anazi, R. S. (2020). Advanced office management and its role in achieving organizational efficiency (Master's thesis). Imam Abdulrahman Bin Faisal University, Dammam, Saudi Arabia