

## أثر تطوير الكفاءات الإدارية في الشؤون التنظيمية على جودة

### ملفات التسجيل: دراسة في القطاع الخاص

#### المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

باسل عبدالكريم شبيب

243001251

أ.د / الفيصل عبد الحميد

أ.د / فايز جراد

العام الدراسي:

2025

## المحتويات

|    |                                    |
|----|------------------------------------|
| 3  | المقدمة:                           |
| 4  | المشكلة البحثية:                   |
| 5  | أهمية الدراسة:                     |
| 6  | أهداف البحث:                       |
| 7  | الفرضية الرئيسية:                  |
| 8  | الدراسات السابقة:                  |
| 21 | المنطلقات النظرية للبحث:           |
| 23 | منهج البحث:                        |
| 24 | مصادر البيانات في الدراسة:         |
| 25 | أدوات الدراسة والأساليب الإحصائية: |
| 26 | حدود البحث:                        |
| 27 | قائمة المراجع:                     |

## المقدمة:

تمثل الكفاءات الإدارية إحدى الدعائم الأساسية التي تستند إليها المؤسسات المعاصرة في تحقيق الأداء التنظيمي الفعّال، ولا سيّما في ظل بيئة إدارية تتسم بتعقيدات متزايدة، ومتطلبات رقابية وتشريعية متنامية. لقد أصبح امتلاك المهارات الإدارية المتخصصة في مجالات التنظيم والتوثيق والمعاملات الورقية والإلكترونية ضرورة ملحة، لا سيّما في القطاعات التي تعتمد على أنظمة تسجيل دقيقة وملفات متكاملة تتطلب الامتثال الكامل للمعايير القانونية والتنظيمية. وبناء على ذلك، بات تطوير الكفاءات الإدارية في الشؤون التنظيمية لا يُعد مجرد جانب إداري فرعي، بل مكوناً جوهرياً في ضمان جودة الوثائق الرسمية، وسلامة البيانات المؤسسية، واستعدادها للمراجعة من قبل الجهات الرقابية أو التدقيقية الداخلية والخارجية (شخاب وعبد العالي، 2023).

وفي هذا السياق، تكتسب جودة ملفات التسجيل أهمية خاصة، بوصفها مؤشراً يعكس قدرة المؤسسة على إدارة عملياتها بكفاءة عالية، ويعبر عن مستوى التزامها بالسياسات والإجراءات النظامية، ويُسهّم في ترسيخ الثقة لدى الجهات الرقابية، والمستثمرين، والشركاء. وتتحدد هذه الجودة بعدد من العناصر المحورية، أبرزها: دقة المعلومات واكتمالها، الامتثال التنظيمي للضوابط القانونية والإجرائية، وجاهزية الملفات للمراجعة أو التدقيق عند الطلب. وتتطلب هذه الجوانب مجتمعة مهارات إدارية عالية، ومعرفة دقيقة باللوائح، وسلوك تنظيمي منضبط، وقدرة على استخدام أدوات رقمية متقدمة (لدول، 2023).

من هنا، تبرز الإشكالية الرئيسة لهذا البحث في مدى وجود علاقة ذات دلالة بين تطوير الكفاءات الإدارية، لا سيّما المعرفية منها المتعلقة بالإلمام بالإجراءات والقوانين، والسلوكية المرتبطة بالتنسيق والتواصل داخل المؤسسة، والتقنية المتصلة بقدرة الأفراد على استخدام النظم والبرمجيات المعتمدة، وبين جودة ملفات التسجيل كمخرجات إدارية حيوية. إذ تشير ملاحظات واقعية إلى وجود تفاوت بين المؤسسات في مستوى جودة ملفاتها رغم استخدام نظم موحدة أو مشابهة، وهو ما قد يرتبط بفروق في مستوى الكفاءة الإدارية للعاملين في أقسام الشؤون التنظيمية.

وتسعى هذه الدراسة إلى سد فجوة معرفية قائمة في الأدبيات التنظيمية والإدارية، إذ تندر الدراسات التي تناولت العلاقة بين كفاءة الإدارات التنظيمية وجودة مخرجاتها التوثيقية في بيئة القطاع الخاص. كما تهدف

إلى تقديم إطار تحليلي يساعد المؤسسات على تحديد نقاط القوة والضعف في مهارات كوادرها التنظيمية، وتقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ لتحسين جودة الوثائق الرسمية وتقليل المخاطر التنظيمية المرتبطة بها. بناءً عليه، تعتمد الدراسة على منهج وصفي تحليلي، يجمع بين البيانات الكمية والنوعية، ويختبر أثر الكفاءات الإدارية بأبعادها الثلاثة على جودة ملفات التسجيل، وذلك ضمن نموذج تطبيقي على مؤسسات خاصة مختارة. وتُعد نتائج هذا البحث ذات أهمية عملية لصنّاع القرار الإداري، ولمطوري الموارد البشرية، ولمسؤولي الامتثال والحوكمة.

## المشكلة البحثية:

تواجه مؤسسات القطاع الخاص اليوم ضغوطاً متزايدة تتعلق بامتثالها التنظيمي، وجودة وثائقها الرسمية، خاصة تلك المرتبطة بملفات التسجيل، التي تُعد من المرتكزات الأساسية في العمل الإداري الحديث، كونها تمثل أداة توثيق رسمية للأنشطة، والمشروعات، والمراسلات، والالتزامات القانونية للمؤسسة. وتبرز أهمية هذه الملفات ليس فقط في سياق العمليات اليومية، بل أيضًا خلال فترات التفتيش والرقابة، أو في حال خضوع المؤسسة للتدقيق الداخلي أو الخارجي، ما يفرض عليها الحفاظ على مستوى عالٍ من الدقة والجاهزية والتنظيم. ومع ذلك، تظهر في الواقع العملي تفاوتات واضحة بين المؤسسات من حيث جودة هذه الملفات، وهو ما ينعكس في كثير من الأحيان على مستوى الأداء المؤسسي، ويؤثر في المصادقية أمام الجهات التنظيمية.

تكمن المشكلة الرئيسة التي تسعى هذه الدراسة لمعالجتها في أن العديد من المؤسسات تُولي اهتمامًا بالأنظمة والإجراءات دون أن تقرن ذلك بتطوير فعلي لكفاءات العاملين في الشؤون التنظيمية، مما يؤدي إلى ضعف جودة ملفات التسجيل رغم توافر أدوات العمل واللوائح المنظمة. فهناك فجوة عملية واضحة بين ما تتيحه التكنولوجيا والنظم الحديثة من إمكانيات تنظيمية، وبين ما تمتلكه الكوادر التنظيمية من كفاءات معرفية، وسلوكية، وتقنية تمكنها من استثمار تلك الإمكانيات لتحقيق جودة موثوقة ومستدامة في ملفات التسجيل.

ويُلاحظ أيضًا أن معظم الدراسات السابقة ركزت على جوانب عامة من الأداء المؤسسي أو جودة الخدمات الإدارية دون التطرق العميق إلى العلاقة بين الكفاءة الإدارية في الشؤون التنظيمية وبين جودة ملفات التسجيل بوصفها مخرجًا دقيقًا يمكن قياسه وتحليله. وبالتالي، تنشأ الفجوة البحثية في أن الأدبيات المتاحة

لا تغطي بالتحليل الكمي والنوعي الكافي أثر أبعاد الكفاءة الإدارية الثلاثة (المعرفية، السلوكية، التقنية) على عناصر جودة التسجيل (الدقة، الامتثال، الجاهزية). كما أن هناك نقصاً واضحاً في الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الموضوع تحديداً في سياق مؤسسات القطاع الخاص، على الرغم من أنها البيئة الأكثر تأثراً بمخاطر الامتثال والتنظيم مقارنة بالقطاع العام الذي يخضع لرقابة مباشرة.

من هنا، تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم إطار بحثي تطبيقي يربط بين مستوى تطوير الكفاءات الإدارية في الشؤون التنظيمية، وبين جودة ملفات التسجيل، بما يعزز من قدرة المؤسسات الخاصة على تحسين مخرجاتها الوثائقية وتقليل المخاطر القانونية والتنظيمية الناتجة عن ضعف الكفاءة أو العشوائية في التوثيق.

**ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:**

"إلى أي مدى يسهم تطوير الكفاءات الإدارية في الشؤون التنظيمية في تحسين جودة ملفات التسجيل في مؤسسات القطاع الخاص؟"

## **أهمية الدراسة:**

### **(أ) الأهمية العلمية:**

تكتسب هذه الدراسة أهمية علمية من خلال مساهمتها في تعميق الفهم النظري لمفهوم الكفاءات الإدارية ودورها في تحسين البنية التنظيمية للمؤسسات، حيث تسعى إلى تطوير إطار معرفي متكامل يوضح كيف تسهم الكفاءة الإدارية، بمختلف أبعادها، في تعزيز جودة مخرجات العمل التنظيمي، لا سيما فيما يتعلق بإدارة ملفات التسجيل. ويعزز هذا البحث الأدبيات المعرفية في مجال الإدارة من خلال ربط مفاهيم الكفاءة المهنية بالسياقات التنظيمية الدقيقة، مستعرضاً أدوات وأساليب جديدة في التحليل التنظيمي، مثل النمذجة المؤسسية، والتخطيط الإجرائي، والرقابة التشغيلية المرتبطة بجودة الأداء الإداري.

كما تقدم الدراسة منظوراً علمياً يتناول أهمية تمكين الموارد البشرية في القطاع الإداري من خلال التدريب والتأهيل المستمر، وربط هذا التمكين بفاعلية الإجراءات التنظيمية في معالجة وتحسين جودة الملفات الإدارية. ويأتي هذا ضمن سعي البحث لتأسيس قاعدة أكاديمية تسهم في تطوير دراسات مستقبلية حول العلاقة بين الكفاءة الإدارية والإنتاج التنظيمي، خصوصاً في مؤسسات القطاع الخاص التي تُعد بيئتها

أكثر تعقيداً وديناميكية من غيرها. وبهذا، تشكل الدراسة إضافة معرفية ذات قيمة للباحثين والمهتمين بإدارة الجودة الإدارية في بيئات الأعمال المعاصرة.

#### **(ب) الأهمية العملية:**

تتطلب الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من الحاجة المتزايدة لدى مؤسسات القطاع الخاص إلى تحسين أدائها الإداري والتنظيمي بما ينعكس مباشرة على جودة الملفات والسجلات الرسمية، التي تُعد أداة مركزية في التوثيق المؤسسي وحفظ الحقوق. ومن خلال دراسة العلاقة بين الكفاءات الإدارية ومدى فعالية الإجراءات التنظيمية، توفر هذه الدراسة أساساً عملياً يمكن من خلاله تطوير نماذج عمل تهدف إلى رفع كفاءة إدارة الملفات وتدقيقها، وتقليل نسبة الأخطاء في عمليات الحفظ والتوثيق.

كما تقدم الدراسة حلولاً واقعية للمؤسسات فيما يتعلق بإعادة بناء الهيكل الإداري وتطوير السياسات الداخلية، بما يساهم في ضبط سير العمليات التنظيمية وتحقيق أعلى درجات الموثوقية في حفظ الملفات وتداولها، وهو ما يعد عاملاً أساسياً في نجاح المؤسسات في بيئة تنافسية تعتمد على الدقة والسرعة في تقديم الخدمات. وتبرز أهمية البحث في قدرته على تقديم توصيات تطبيقية بشأن كيفية إعداد برامج تدريب فعالة، وتصميم نظم تقييم كفاءات إدارية متقدمة، وربط الأداء الفردي بالنتائج التنظيمية، بما يدعم أهداف الاستدامة والتحسين المستمر.

#### **أهداف البحث:**

يتمثل الهدف الرئيسي لهذا البحث في تحليل أثر تطوير الكفاءات الإدارية في الشؤون التنظيمية بأبعادها (المعرفية، السلوكية، التقنية) على جودة ملفات التسجيل في مؤسسات القطاع الخاص، من حيث الدقة والاكتمال، الامتثال التنظيمي، والجاهزية للمراجعة.

ويمكن تحديد الأهداف الفرعية للدراسة على النحو الآتي:

1- بيان أثر الكفاءة المعرفية في الشؤون التنظيمية على دقة واكتمال ملفات التسجيل في مؤسسات القطاع الخاص.

2- بيان أثر الكفاءة السلوكية في الشؤون التنظيمية على مدى الامتثال التنظيمي لملفات التسجيل في مؤسسات القطاع الخاص.

3- بيان أثر الكفاءة التقنية في الشؤون التنظيمية على جاهزية ملفات التسجيل للمراجعة والتدقيق في مؤسسات القطاع الخاص.

#### تساؤلات البحث:

#### السؤال الرئيسي:

"إلى أي مدى يسهم تطوير الكفاءات الإدارية في الشؤون التنظيمية في تحسين جودة ملفات التسجيل في مؤسسات القطاع الخاص؟"

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي التساؤلات الآتية:

1- ما أثر الكفاءة المعرفية في الشؤون التنظيمية على دقة واكتمال ملفات التسجيل في مؤسسات القطاع الخاص؟

2- ما أثر الكفاءة السلوكية في الشؤون التنظيمية على مدى الامتثال التنظيمي لملفات التسجيل؟

3- ما أثر الكفاءة التقنية في الشؤون التنظيمية على جاهزية ملفات التسجيل للمراجعة في مؤسسات القطاع الخاص؟

#### الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha 0.005$ ) للكفاءات الإدارية بأبعادها (المعرفية، السلوكية، التقنية) في الشؤون التنظيمية على جودة ملفات التسجيل بأبعادها (الدقة والاكتمال، الامتثال التنظيمي، الجاهزية للمراجعة) في مؤسسات القطاع الخاص.

#### الفرضيات الفرعية:

1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha 0.005$ ) للكفاءة المعرفية في الشؤون التنظيمية على جودة ملفات التسجيل في مؤسسات القطاع الخاص.

2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha 0.005$ ) للكفاءة السلوكية في الشؤون التنظيمية على جودة ملفات التسجيل في مؤسسات القطاع الخاص.

3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.005$ ) للكفاءة التقنية في الشؤون التنظيمية على جودة ملفات التسجيل في مؤسسات القطاع الخاص.

## الدراسات السابقة:

دراسة Apnilelawati et al (2024).

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل كفاءة رؤساء الأقسام الإدارية ودورهم في تحسين جودة الخدمات الإدارية في مدينة بادانغ سيديمبوان، حيث ركزت على أهمية امتلاك رؤساء الإدارة للمهارات والجدارات المهنية اللازمة لتنسيق الأعمال المكتبية وتنظيم العمليات الإدارية بشكل فعال، وسعت الدراسة إلى بيان العلاقة بين كفاءة القيادة الإدارية وجودة الخدمات المقدمة للمستفيدين من خلال استعراض الممارسات الإدارية وتأثيرها على الأداء المؤسسي، كما أكدت على أن تحسين جودة الخدمة يبدأ من رأس الهرم الإداري الذي يُعد المسؤول الأول عن حسن سير الأعمال داخل الوحدة التنظيمية.

حيث المتغير المستقل هو كفاءة رئيس الإدارة، وتم تحليله من خلال أبعاده المتعلقة بمهارات التخطيط، والقدرة على التنظيم، والقيادة الإدارية، والتواصل الفعال، ومتابعة سير العمل، أما المتغير التابع فهو جودة الخدمات الإدارية، وتم قياسه من خلال سرعة إنجاز المعاملات، ودقة حفظ الوثائق، ورضا الموظفين والمراجعين، وفعالية التنسيق الداخلي بين الأقسام، وقد سعت الدراسة إلى قياس تأثير الكفاءة الفردية لمدير الإدارة على تطوير الأداء العام للخدمة الإدارية داخل المؤسسات الحكومية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الكمي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على موظفي الإدارة والمستفيدين من الخدمات في المؤسسات العامة بمدينة بادانغ سيديمبوان، كما أجريت مقابلات مع عدد من رؤساء الأقسام الإدارية لتحليل أدوارهم وتحدياتهم اليومية، وقد استخدمت الدراسة أدوات تحليل إحصائي مثل تحليل الانحدار وتحليل التباين لتفسير العلاقة بين المتغيرات وتحديد دلالتها الإحصائية.

وتوصلت الدراسة إلى أن كفاءة رئيس الإدارة تؤثر تأثيراً مباشراً على جودة الخدمات الإدارية، حيث أظهرت النتائج أن رؤساء الإدارة ذوي الكفاءات العالية يتمتعون بقدرة أكبر على تنظيم العمل وتوزيع المهام ومتابعة

سير الإجراءات بما يحقق رضا الموظفين والمراجعين على حد سواء، كما أكدت النتائج أن التحسينات في جودة الخدمة ترتبط بفعالية القيادة الإدارية وقدرتها على توجيه الفريق وتجاوز التحديات التنظيمية.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز كفاءات رؤساء الأقسام الإدارية من خلال دورات تدريبية متخصصة تركز على القيادة الإدارية وإدارة الوقت والتواصل المؤسسي، كما دعت إلى وضع نظام تقييم دوري لأداء رؤساء الإدارة وربطه بمؤشرات جودة الخدمة، وأكدت على أهمية توفير بيئة تنظيمية داعمة تساعد على تنمية القدرات الإدارية وتعزيز المسؤولية، وشددت الدراسة على أن تطوير كفاءة القيادة الإدارية هو شرط أساسي لرفع جودة الخدمات وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية.

### دراسة (Hrechaniuk 2023)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف التجارب الدولية في مجال الإدارة العامة المتعلقة بتسجيل وثائق الأحوال المدنية، حيث ركزت على تحليل الممارسات المتبعة في عدد من الدول الأجنبية في تنظيم عمليات تسجيل المواليد، والوفيات، وحالات الزواج والطلاق، وسعت إلى تسليط الضوء على الكفاءة الإدارية والتشريعية لتلك الأنظمة، من أجل تحديد نقاط القوة والإجراءات المثلى التي يمكن الاستفادة منها في تحسين الأنظمة الوطنية، كما تناولت الدراسة أهمية التحديث الإداري والتقني لتعزيز جودة الخدمة المقدمة للمواطنين في هذا القطاع الحيوي.

حيث المتغير المستقل هو الإدارة العامة لتسجيل الأحوال المدنية، وتم تحليله من خلال أبعاده المتمثلة في الأطر التشريعية الناعمة، والهياكل التنظيمية للمؤسسات المسؤولة، واستخدام نظم الأتمتة والرقمنة في تسجيل البيانات، ومدى التنسيق بين الجهات ذات الصلة، أما المتغير التابع فهو كفاءة النظام الإداري، وتم قياسه من خلال سرعة الإنجاز، دقة التوثيق، مستوى الشفافية، ومدى رضا المواطنين عن الخدمة، وقد سعت الدراسة إلى بيان العلاقة بين جودة التنظيم الإداري للأحوال المدنية ومستوى الأداء المؤسسي العام.

اعتمدت الدراسة على المنهج المقارن التحليلي، حيث تم تحليل عدد من النماذج الدولية في أوروبا وأمريكا وآسيا، وتم جمع البيانات من مصادر تشريعية، ودراسات قانونية، وتقارير حكومية، وركزت الدراسة على مقارنة الأنظمة من حيث الإطار القانوني والوظيفي، ومدى تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة، كما تمت دراسة إمكانية نقل بعض التجارب الناجحة إلى السياقات الوطنية الأخرى وفقاً للاعتبارات الثقافية والإدارية المحلية.

وتوصلت الدراسة إلى أن تبني الدول لنماذج متطورة في إدارة تسجيل الأحوال المدنية أدى إلى تحسين مستوى الكفاءة الإدارية بشكل ملحوظ، حيث أظهرت النتائج أن الدول التي اعتمدت على رقمنة العمليات وتحديث التشريعات ذات الصلة تمكنت من تقليل معدلات الخطأ، وتسريع وتيرة العمل، وزيادة رضا المواطنين عن الخدمة، كما أكدت الدراسة أن وجود هيكل إداري واضح ومتكامل يمثل أحد العوامل الأساسية في تحقيق الفعالية المؤسسية في هذا المجال.

وأوصت الدراسة بضرورة تحديث التشريعات الوطنية الخاصة بتسجيل الأحوال المدنية لتتماشى مع المعايير الدولية، وتطبيق نظم رقمية موحدة تضمن دقة وسرعة المعالجة، كما دعت إلى تعزيز التعاون بين المؤسسات الحكومية لضمان تكامل البيانات، وتوفير برامج تدريب دورية للكوادر الإدارية، وأكدت أن إصلاح نظام تسجيل الأحوال المدنية يُعد خطوة استراتيجية نحو تعزيز الكفاءة المؤسسية وتحقيق الشفافية الإدارية في الدول النامية.

### دراسة Farotimi (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف سُبل تطوير الكفاءات المهنية للأمناء الإداريين وأثرها في دعم النمو المؤسسي، حيث ركزت على أهمية الأدوار الإدارية والمكتبية التي يؤديها الأمناء داخل المؤسسات، وسعت إلى إبراز المهارات والمعارف التي يجب على الأمناء اكتسابها لمواكبة المتغيرات الحديثة في بيئة العمل، كما تناولت الدراسة الدور الاستراتيجي الذي تلعبه الكفاءة المهنية للأمناء في تسريع العمليات الإدارية وتعزيز فاعلية الأداء التنظيمي على المدى الطويل.

حيث المتغير المستقل هو الكفاءات المهنية للأمناء الإداريين، وتم تحليله من خلال أبعاده المتمثلة في مهارات الاتصال الفعّال، وإتقان استخدام البرمجيات المكتبية، والتنظيم العالي للمهام، والالتزام بأخلاقيات المهنة، والقدرة على العمل تحت الضغط، أما المتغير التابع فهو النمو المؤسسي، وتم قياسه من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، وتسهيل اتخاذ القرار، وتعزيز التواصل بين الأقسام، ورفع مستوى رضا الإدارة العليا عن الأداء الإداري، وقد سعت الدراسة إلى قياس مدى مساهمة الأمناء المهنيين في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الكمي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات استهدفت مجموعة من الأمناء الإداريين والمديرين في قطاعات متنوعة، كما تم تحليل البيانات باستخدام أدوات

إحصائية مثل التكرارات والنسب المئوية وتحليل الارتباط لتحديد طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة، وقد اعتمد الباحث على إطار نظري يرتكز على نظرية رأس المال البشري لربط تطوير المهارات بالنمو المؤسسي.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطوير الكفاءات المهنية للأمناء الإداريين ينعكس بشكل إيجابي على أداء المؤسسة ونموها، حيث أظهرت النتائج أن الأمناء الذين يمتلكون مهارات عالية يساهمون في تسريع المعاملات الإدارية وتحسين التنسيق بين الأقسام، كما تبين أن المؤسسات التي تستثمر في تدريب الأمناء الإداريين تحقق نتائج أفضل من حيث التنظيم الداخلي والدقة في العمل الإداري، وهو ما يدعم أهداف المؤسسة ويعزز استقرارها.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني برامج تدريب مهني متقدمة تستهدف الأمناء الإداريين، تركز على الجوانب التقنية والسلوكية، كما دعت إلى وضع معايير واضحة لتقييم الكفاءة المهنية وربطها بالحوافز والترقيات، وشددت على أهمية إشراك الأمناء في عملية التطوير الإداري، وتوفير بيئة عمل مرنة ومحفزة تُمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة، وأكدت الدراسة أن الأمناء المهنيين يشكلون أحد الأعمدة الرئيسية في نجاح المؤسسات ونموها المستدام.

#### دراسة (Nuraini, Afriza & Andriani (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور تنمية الكفاءات الإدارية في تحسين أداء الكوادر الإدارية في المدارس، حيث ركزت على أهمية تطوير المهارات المهنية للعاملين الإداريين باعتبارهم أحد العوامل الجوهرية في تحقيق الكفاءة المؤسسية داخل البيئة التعليمية، وسعت إلى توضيح أثر تعزيز الكفاءة الوظيفية على مستوى التنسيق والتنظيم الإداري، كما تناولت الدراسة الجوانب المعرفية والتطبيقية التي ينبغي للموظفين الإداريين اكتسابها لمواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة العمل المدرسية.

حيث المتغير المستقل هو الكفاءات المهنية للعاملين الإداريين، وتم تحليله من خلال أبعاده المتمثلة في القدرة على تنظيم المهام، ومهارات التواصل الإداري، والمعرفة باستخدام التقنيات المكتبية، والالتزام الأخلاقي، والاستجابة لضغوط العمل، أما المتغير التابع فهو الأداء الإداري، وتم قياسه من خلال فعالية إنجاز المهام، ودقة العمل، ومستوى التفاعل مع إدارة المدرسة، ومدى رضا الأطراف ذات العلاقة عن

الأداء الإداري، وقد سعت الدراسة إلى قياس إسهام تطوير الكفاءات في تحقيق استقرار وجودة العمل الإداري داخل المؤسسات التعليمية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الكمي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى عدد من العاملين الإداريين في المدارس، وتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مثل التكرارات، والنسب المئوية، وتحليل الارتباط والانحدار لتحديد العلاقة بين الكفاءة والأداء، كما استندت الدراسة إلى إطار نظري يعتمد على مفهوم رأس المال البشري، والذي يربط بين تنمية المهارات والإنتاجية المؤسسية.

وتوصلت الدراسة إلى أن تنمية الكفاءات المهنية للعاملين الإداريين تسهم بشكل فعال في تحسين جودة الأداء الإداري داخل المدارس، حيث بينت النتائج أن الموظفين الذين تلقوا تدريباً منتظماً وأظهروا مهارات عالية في التنظيم والتواصل أبدوا كفاءة أكبر في إدارة العمليات الإدارية، كما أظهرت أن الاستثمار في تدريب الكوادر الإدارية يؤدي إلى رفع مستوى الانسجام المؤسسي وتحقيق الأهداف التعليمية بكفاءة أعلى.

وأوصت الدراسة بضرورة تنفيذ برامج تدريب مهني مستدامة تستهدف تطوير الجوانب التقنية والسلوكية للموظفين الإداريين، كما دعت إلى اعتماد نظام تقييم مهني يرتبط بمؤشرات أداء موضوعية ويحفز الموظفين على التطوير، وشددت على أهمية توفير بيئة عمل مشجعة وآمنة تتيح للكوادر الإدارية تقديم أفضل ما لديهم، مؤكدة أن جودة الإدارة المدرسية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بكفاءة العاملين الإداريين ودورهم في بناء مؤسسات تعليمية فعالة ومستدامة.

### دراسة Pandi (2022)

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور الموظفين الإداريين في تحسين جودة الخدمات الإدارية المقدمة في مدرسة MTs Hidayatul Muhsinin، حيث ركزت على أهمية الكفاءة الإدارية في دعم العملية التعليمية من خلال توفير بيئة تنظيمية فعالة، كما سعت إلى تحليل مدى مساهمة العاملين في الأقسام الإدارية في تسهيل سير العمل وضمان تقديم خدمات عالية الجودة للمعلمين والطلاب وأولياء الأمور، وأكدت الدراسة أن جودة الإدارة المدرسية تبدأ من كفاءة الموظفين الإداريين وقدرتهم على أداء المهام اليومية بدقة واحترافية.

حيث المتغير المستقل هو دور الموظفين الإداريين، وتم تحليله من خلال أبعاده المتمثلة في الالتزام بالمهام الوظيفية، وسرعة الإنجاز، ودقة حفظ الوثائق، وحسن التواصل مع المعنيين، أما المتغير التابع

فهو جودة الخدمات الإدارية، وتم قياسه من خلال رضا المستفيدين، ووضوح الإجراءات، وانتظام سير العمل، ومستوى التنظيم المؤسسي داخل المدرسة، وقد تناولت الدراسة العلاقة بين هذين المتغيرين لتحديد مدى التأثير الحقيقي للأداء الإداري في تحسين جودة الخدمة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال الاستبيانات والمقابلات التي أجريت مع موظفي الإدارة والمعلمين في المدرسة، كما تم تحليل وثائق إدارية وسجلات العمل اليومية لتقييم الأداء الفعلي، واستخدم الباحث أدوات تحليل كمية ونوعية لتفسير البيانات بشكل دقيق وربط النتائج بالأهداف المحددة للدراسة، وقد تم التركيز على حالات واقعية لتحليل سلوكيات الموظفين الإداريين وأثرها المباشر في مستوى الخدمة.

وتوصلت الدراسة إلى أن الموظفين الإداريين يلعبون دورًا محوريًا في رفع جودة الخدمات الإدارية، حيث أظهرت النتائج أن التزامهم بالمواعيد، وامتلاكهم لمهارات تواصل فعالة، واستجابتهم السريعة لحاجات المدرسة يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء العام للمؤسسة، كما كشفت الدراسة أن وجود إدارة إدارية قوية يخفف من العبء التنظيمي عن الكادر التعليمي ويعزز من كفاءة البيئة المدرسية بشكل عام.

وأوصت الدراسة بضرورة توفير دورات تدريبية متخصصة لتنمية المهارات الإدارية لدى الموظفين، وخاصة في مجالات الاتصال، وتقنيات الحوسبة، وإدارة الوقت، كما دعت إلى تقييم دوري للأداء الإداري وتقديم تغذية راجعة مستمرة لتحسين الأداء، وأكدت على أهمية تحفيز الموظفين إداريًا ومعنويًا لتحقيق مزيد من الالتزام والجودة، وشددت على أن الإدارة المدرسية الناجحة تبدأ من كادر إداري مؤهل وفاعل داخل المؤسسة.

#### دراسة Sembiring et al (2024)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل احتياجات التدريب في مجال إدارة المراسلات لدى الموظفين الإداريين، حيث ركزت على أهمية تطوير مهارات العاملين في الأقسام الإدارية فيما يتعلق بتنظيم وتوثيق المراسلات الرسمية داخل المؤسسات، وسعت إلى تحديد الفجوات المهارية التي تعيق الأداء الفعّال، مع تسليط الضوء على الكفاءات الضرورية التي يجب امتلاكها لضمان سير العمل الإداري بكفاءة وفعالية، كما أبرزت الدراسة الدور الحيوي للتدريب كوسيلة لتحسين جودة الأداء الوظيفي وتطوير النظام الإداري بشكل عام.

حيث المتغير المستقل هو احتياجات التدريب في مجال إدارة المراسلات، وتم تحليله من خلال أبعاده التي شملت مستوى المعرفة بالإجراءات الإدارية، والقدرة على استخدام الأدوات المكتبية والإلكترونية، وفهم سياسات الأرشفة والتوثيق، والوعي بأهمية السرية والدقة في إدارة المراسلات، أما المتغير التابع فهو كفاءة الموظفين الإداريين، وتم قياسه من خلال جودة تنظيم الوثائق، وسرعة الاستجابة، وتقليل الأخطاء الإدارية، ورفع مستوى الرضا المؤسسي عن أداء الإدارة، وقد ركزت الدراسة على العلاقة بين مدى تلبية الاحتياجات التدريبية وتطور مستوى الكفاءة لدى الموظفين.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيان وزع على عينة من موظفي الشؤون الإدارية في عدد من المؤسسات، كما أجريت مقابلات مع مديري الأقسام الإدارية لفهم وجهات نظرهم حول جوانب القصور في الأداء والتدريب المطلوب، وقد استخدمت الدراسة تحليل الفجوة لتحديد الفرق بين المهارات الحالية والمهارات المطلوبة، وتم الاستعانة ببرامج تحليل إحصائي لاستخلاص نتائج دقيقة وقابلة للتطبيق.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك نقصاً واضحاً في المهارات الإدارية لدى العديد من موظفي الشؤون الإدارية، خاصة فيما يتعلق بالتقنيات الحديثة لإدارة المراسلات والأرشفة الإلكترونية، وأكدت النتائج أن عدم توفر التدريب الكافي يؤدي إلى ضعف التنظيم وكثرة الأخطاء وتأخير الإجراءات، كما بينت الدراسة أن المؤسسات التي تستثمر في تدريب موظفيها الإداريين تحقق كفاءة أكبر واستقراراً في العمليات الإدارية، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي العام.

وأوصت الدراسة بضرورة إعداد برامج تدريبية متخصصة ومستمرة في مجال إدارة المراسلات، تشمل الجوانب الفنية والتنظيمية، كما أوصت بتحديث الأدلة الإدارية وتوحيد الإجراءات لتسهيل تطبيق المهارات المكتسبة، ودعت إلى تبني أنظمة إلكترونية حديثة تسهل عمل الموظف الإداري وتزيد من كفاءته، وأكدت أن الاستثمار في تدريب الكوادر الإدارية يمثل خطوة استراتيجية نحو تحسين جودة العمل المؤسسي ورفع مستوى الكفاءة الإدارية في المؤسسات.

#### دراسة Zambarda & Poli (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير أداة تقييمية لقياس مدى تطور الكفاءات لدى طلاب مرحلة البكالوريوس في تخصص الإدارة، حيث ركزت على أهمية تحديد مستوى اكتساب الطلاب للكفاءات الأساسية والمهنية التي

يتطلبها سوق العمل، وسعت إلى تصميم نموذج تقييم يعكس واقع العملية التعليمية ويرتبط بالمعايير الأكاديمية والمهنية في هذا المجال، كما أكدت الدراسة على ضرورة الربط بين الأهداف التعليمية ومخرجات التعلم من خلال آلية دقيقة لقياس التقدم المعرفي والمهاري للطلاب، بما يسهم في تحسين جودة التعليم الجامعي وتوجيهه نحو مخرجات أكثر فاعلية.

حيث المتغير المستقل هو الأداة التقييمية لتطور الكفاءات، وتم تحليله من خلال عناصر مثل وضوح معايير التقييم، شمولية المؤشرات، ارتباط الأداة بالأهداف التعليمية، وتكرار استخدام الأداة خلال مراحل مختلفة من الدراسة، أما المتغير التابع فهو تطور الكفاءات لدى الطلاب، وتم قياسه من خلال قدرة الطلاب على حل المشكلات، ومهارات القيادة، والقدرة على العمل الجماعي، واتخاذ القرارات، والالتزام بالسلوك المهني، وقد ركزت الدراسة على قياس فعالية الأداة في رصد هذه الجوانب خلال مسار الطالب الأكاديمي.

اعتمدت الدراسة على المنهج التطبيقي الوصفي، حيث تم تصميم الأداة التقييمية وتطبيقها تجريبيًا على عينة من طلاب برنامج الإدارة، كما استخدمت تقنيات تحليل إحصائي لقياس مصداقية وفعالية الأداة، إضافة إلى إجراء مقابلات مع أعضاء هيئة التدريس للتأكد من مدى توافق الأداة مع المحتوى الأكاديمي، وقد ساعد هذا النهج في التأكد من صلاحية الأداة كمقياس علمي موثوق لتقييم تطور الكفاءات.

وتوصلت الدراسة إلى أن الأداة التقييمية المقترحة قادرة على قياس تطور الكفاءات بشكل دقيق وشامل، كما أظهرت النتائج أن استخدام الأداة بشكل دوري يسهم في تحسين جودة التدريس وتوجيه الأنشطة الأكاديمية نحو تعزيز المهارات العملية والمعرفية للطلاب، وأثبتت الدراسة أن توفر أدوات تقييم فعالة يدعم عملية صنع القرار الأكاديمي ويساعد في تحديد نقاط القوة والضعف في العملية التعليمية.

وأوصت الدراسة بتبني هذه الأداة في البرامج الجامعية الخاصة بإدارة الأعمال، وتكييفها بما يتناسب مع السياقات الأكاديمية المختلفة، كما دعت إلى تدريب أعضاء هيئة التدريس على كيفية استخدام الأداة وتحليل نتائجها، وأكدت على أهمية إدماج نتائج التقييم في تطوير الخطط الدراسية لضمان توافيقها مع متطلبات سوق العمل، وشددت على أن التقييم المنهجي لتطور الكفاءات يشكل ركيزة أساسية لتحسين مخرجات التعليم العالي.

**دراسة Zulueta & Bardales (2020)**

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور إدارة الموارد البشرية القائمة على الكفاءات في تعزيز الصورة المؤسسية داخل المؤسسات العامة، حيث ركزت على أهمية اعتماد نموذج إدارة يعتمد على المهارات والخبرات والسلوكيات المهنية للموظفين كأداة لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الانطباع الإيجابي لدى الجمهور، وسعت الدراسة إلى توضيح كيف تساهم ممارسات إدارة الكفاءات في ترسيخ هوية مؤسسية قوية وبناء ثقة المواطنين في الخدمات العامة، مع التأكيد على أن الكفاءات الفردية تنعكس بشكل مباشر على السمعة المؤسسية.

حيث المتغير المستقل هو إدارة الكفاءات، وتم تحليله من خلال أبعاده المتمثلة في التخطيط المهني المبني على الجدارات، والتقييم الدوري للأداء، والتدريب والتطوير المهني المستمر، وتحفيز الموظفين بناءً على قدراتهم، أما المتغير التابع فهو الصورة المؤسسية، وتم قياسها من خلال جودة التفاعل مع المستفيدين، ووضوح الرسائل المؤسسية، والشفافية في الأداء، ومدى ثقة المجتمع في المؤسسة العامة، وقد سعت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين مدى تطبيق نموذج الكفاءات وتحسين التصور العام للمؤسسة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على عينة من موظفي المؤسسات العامة، كما تم تحليل عدد من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الأداء الإداري والصورة المؤسسية، واستخدم الباحثان أدوات تحليل إحصائي لتفسير النتائج وتحديد مدى قوة العلاقة بين المتغيرين، إضافة إلى مقارنة أداء المؤسسات التي تطبق نموذج الكفاءات مع تلك التي لا تطبقه.

وتوصلت الدراسة إلى أن اعتماد إدارة الكفاءات يسهم بشكل واضح في تحسين الصورة المؤسسية، حيث أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يمتلكون كفاءات مهنية عالية يعكسون صورة إيجابية عن المؤسسة في تعاملهم مع الجمهور، كما أن تطوير القدرات الوظيفية يؤثر في تعزيز فعالية الأداء ويدعم بناء هوية مؤسسية متميزة، وأكدت الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق نموذج الكفاءات وتحقيق رضا المواطنين عن الخدمات الحكومية.

وأوصت الدراسة بضرورة تعميم نموذج إدارة الكفاءات على مختلف القطاعات الحكومية، مع التركيز على تحديث آليات تقييم الأداء وربطها بخطط التطوير المهني، كما شددت على أهمية بناء ثقافة مؤسسية تعتمد

على الكفاءة والشفافية، ودعت إلى إشراك الموظفين في صياغة الأهداف المؤسسية بما يعزز من التزامهم وتحسين أدائهم، وأكدت أن تطوير رأس المال البشري هو الأساس في بناء صورة مؤسسية قوية ومستدامة.

#### دراسة Tuffahati et al (2024)

هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور موظفي الإدارة المدرسية في الحفاظ على جودة إدارة المراسلات في مدرسة "SMP Muhammadiyah 57 Medan" في إندونيسيا، حيث ركزت على أهمية وظيفة موظف الشؤون الإدارية في تنظيم وتوثيق المراسلات الرسمية باعتبارها جزءاً أساسياً من النظام الإداري داخل المؤسسات التعليمية، وسعت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين الكفاءة الإدارية للموظف وقدرته على إدارة العمليات الكتابية بطريقة تساهم في تحسين الأداء المؤسسي وضمان التدفق السليم للمعلومات الرسمية.

حيث المتغير المستقل هو دور موظفي الشؤون الإدارية، وتم تحليله من خلال أبعاد تشمل الدقة في توثيق المراسلات، والقدرة على التنظيم والأرشفة، والالتزام بالمعايير الإدارية، وسرعة التعامل مع المراسلات الصادرة والواردة، أما المتغير التابع فهو جودة إدارة المراسلات، وتم قياسه من خلال كفاءة نظام الأرشفة، وسرعة تداول المعلومات الرسمية، ودقة حفظ الوثائق، ورضا الإدارة المدرسية عن النظام الإداري، وقد سعت الدراسة إلى إبراز تأثير أداء الموظف الإداري على استقرار العمليات الإدارية وسهولة اتخاذ القرار.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال الملاحظة المباشرة، والمقابلات مع موظفي الشؤون الإدارية، ومديري المدرسة، وتحليل السجلات الإدارية والمراسلات الرسمية داخل المدرسة، وقد استخدمت الدراسة أدوات تحليل نوعية لفهم طبيعة عمل الموظفين الإداريين وتقييم كفاءتهم في إدارة المراسلات بناءً على مؤشرات محددة تم تطويرها لغرض البحث.

وتوصلت الدراسة إلى أن أداء موظفي الشؤون الإدارية له تأثير مباشر في جودة إدارة المراسلات، حيث تبين أن التنظيم الجيد، والتوثيق الدقيق، وسرعة الاستجابة، تساهم في تحقيق كفاءة عالية في النظام الإداري، كما أظهرت النتائج أن وجود موظفين ذوي خبرة والتزام إداري يساهم في تقليل نسبة الأخطاء الإدارية ويحسن مستوى التواصل الرسمي داخل المدرسة، مما ينعكس إيجاباً على سير العملية التعليمية.

وأوصت الدراسة بضرورة تدريب موظفي الشؤون الإدارية على أحدث أساليب إدارة الوثائق والمراسلات، وتعزيز مهارات التنظيم واستخدام الأنظمة الإلكترونية في التوثيق، كما شددت على أهمية وضع لوائح داخلية تنظم عملية المراسلات وتحافظ على سريتها وفعاليتها، ودعت إلى تعزيز التواصل بين الإدارات

المختلفة لضمان تدفق المعلومات بشكل متكامل، وأكدت أن تطوير أداء الموظف الإداري يمثل ركيزة أساسية لرفع كفاءة العمل المؤسسي في المدارس.

### دراسة Sviri (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية التخطيط الإداري الأمثل في مجال الإدارة التربوية كوسيلة لتحسين جودة الخدمات التعليمية في إندونيسيا، حيث سعت إلى توضيح العلاقة بين التخطيط الإداري الفعال وبين رفع كفاءة أداء المؤسسات التعليمية، وأبرزت الدراسة الدور الحيوي للتخطيط المسبق والمنهجي في ضمان استمرارية العملية التعليمية، وتوفير بيئة تنظيمية مرنة تستجيب لاحتياجات المتعلمين والمجتمع، وقد تناولت الدراسة هذا الموضوع من زاوية إدارية وتربوية لتقديم رؤية متكاملة نحو تطوير قطاع التعليم.

حيث المتغير المستقل هو التخطيط الإداري، وتم تحليله من خلال أبعاده المتمثلة في وضوح الأهداف التربوية، وتنظيم الموارد البشرية، وتوزيع المهام، وتحديد مؤشرات الأداء، ومتابعة التنفيذ، أما المتغير التابع فهو جودة الخدمات التعليمية، وتم قياسه من خلال معايير تشمل رضا الطلاب والمعلمين، وتحسين نتائج التعلم، وكفاءة إدارة الوقت والموارد، ومستوى التفاعل المؤسسي، وسعت الدراسة إلى بيان كيف يؤثر التخطيط الإداري على تحسين تلك المؤشرات وتطوير البيئة التعليمية.

اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي التحليلي، حيث قامت بجمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، وتحليل وثائق إدارية من مؤسسات تعليمية في إندونيسيا، كما اعتمدت على المقارنة بين المؤسسات التي تطبق التخطيط الإداري المنهجي وتلك التي تعاني من عشوائية في الإدارة، وقد استخدمت الدراسة أدوات تحليل مضمون لاستخلاص النتائج المتعلقة بتأثير الإدارة الجيدة على الخدمات التعليمية.

وتوصلت الدراسة إلى أن المؤسسات التعليمية التي تعتمد على تخطيط إداري واضح وشامل تحقق نتائج أفضل من حيث جودة الخدمة التعليمية، كما بينت أن وجود خطة إدارية يساهم في تعزيز التنسيق بين الأقسام المختلفة، وتحقيق استغلال أمثل للموارد المتاحة، كما أظهرت النتائج أن التخطيط المسبق يرفع من مستوى الكفاءة التنظيمية ويساعد في التغلب على التحديات اليومية في البيئة التعليمية، مما ينعكس إيجاباً على رضا المستفيدين من الخدمة.

وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد التخطيط الإداري كركيزة أساسية في السياسات التعليمية، وأكدت على أهمية تدريب الكوادر التعليمية والإدارية على مهارات التخطيط والتنظيم، كما أوصت بوضع أطر رقابية دورية لتقييم مدى فعالية الخطط المعتمدة، ودعت إلى إشراك جميع العاملين في وضع الخطط لتحقيق التوافق الداخلي وضمان تنفيذها بكفاءة، كما شددت على أن تطوير التخطيط الإداري هو خطوة محورية نحو تحقيق الجودة الشاملة في التعليم.

### دراسة Shang (2024)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير إصلاح نظام التسجيل في الصين على جودة الشركات العامة المدرجة في الأسواق المالية، حيث ركزت على الكيفية التي ساهم بها هذا الإصلاح في رفع مستوى الشفافية وتحسين كفاءة الإفصاح المالي والحوكمة المؤسسية، كما تناولت الدراسة أهمية إصلاح نظام التسجيل كخطوة استراتيجية تهدف إلى تطوير بنية السوق المالية الصينية وتعزيز قدرتها التنافسية، وقد أوضحت الدراسة أن البيئة التنظيمية الجديدة تُعد عاملاً مؤثراً في تحسين أداء الشركات العامة وزيادة قدرتها على التكيف مع متطلبات السوق.

حيث المتغير المستقل هو إصلاح نظام التسجيل، وتمت دراسته من خلال عدد من الأبعاد من بينها تبسيط الإجراءات الإدارية، وتسهيل شروط الإدراج في البورصة، وتحسين متطلبات الإفصاح، وتعزيز الدور الرقابي للجهات التنظيمية، أما المتغير التابع فهو جودة الشركات العامة، وتم قياسه من خلال مؤشرات عدة مثل الشفافية في التقارير المالية، وتحسين الأداء المالي، وفعالية الحوكمة، وزيادة الجاذبية الاستثمارية، وقد سعت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين هذه المتغيرات لتقييم التأثير الحقيقي للإصلاحات على الأداء المؤسسي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من الشركات العامة المدرجة في السوق المالية الصينية قبل وبعد تطبيق نظام التسجيل الجديد، وتم استخدام أدوات إحصائية مثل تحليل الانحدار وتحليل التباين للمقارنة بين فترتي ما قبل وما بعد الإصلاح، كما اعتمدت الدراسة على مراجعة تقارير مالية رسمية وقواعد بيانات حكومية لتقديم تحليل دقيق للتغيرات التي طرأت على جودة الشركات نتيجة الإصلاح.

وتوصلت الدراسة إلى أن إصلاح نظام التسجيل أدى إلى تحسن كبير في جودة الشركات العامة، حيث ساعد في تعزيز الالتزام بالمعايير المحاسبية والحوكمة، وزيادة الشفافية المالية، ورفع كفاءة الأداء العام للشركات، كما أظهرت النتائج أن الشركات التي تبنت المعايير الجديدة تمكنت من تحقيق أداء مالي مستقر واجتذبت ثقة المستثمرين، مما ساهم في تعزيز استقرار السوق وتطور البيئة الاستثمارية في الصين.

وأوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في تحديث نظام التسجيل بما يتوافق مع المعايير الدولية، وأكدت على أهمية توسيع نطاق تطبيق الإصلاح ليشمل قطاعات اقتصادية متنوعة، كما أوصت بتقوية الأطر الرقابية وتدريب الكوادر الرقابية لضمان تطبيق الإصلاحات بعدالة وفعالية، وشددت على أن تحسين الإفصاح المالي وتعزيز الحوكمة يجب أن يظلا من أولويات صناع السياسات لتحقيق استدامة نمو السوق المالية الصينية.

#### أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

##### **أولاً: أوجه الاتفاق**

- التركيز على الكفاءة الإدارية كعنصر محوري: اتفقت معظم الدراسات السابقة، مثل دراسة Nuraini et al (2023) ودراسة Apnilelawati et al (2024)، على أن تطوير الكفاءات الإدارية يعد عاملاً أساسياً في تحسين الأداء داخل المؤسسات، سواء في القطاعات التعليمية أو الحكومية، وهو ما يتماشى مع هدف الدراسة الحالية في ربط الكفاءة التنظيمية بجودة مخرجات العمل الإداري.
- اعتماد المنهج الكمي الوصفي: تشترك أغلب الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في توظيفها للمنهج الكمي الوصفي، من خلال استخدام الاستبيانات وتحليل البيانات إحصائياً، مما يدل على رغبة الباحثين في الوصول إلى نتائج دقيقة قابلة للقياس والتحليل، مع الاعتماد على المؤشرات الرقمية لفهم العلاقة بين المتغيرات.
- ارتباط الكفاءة بجودة الخدمة: تشير الدراسات إلى أن تعزيز مهارات الموظفين أو القادة الإداريين ينعكس على جودة الخدمات المقدمة، وهو ما تؤكدُه أيضًا الدراسة الحالية من خلال بحث تأثير الكفاءة التنظيمية على جودة ملفات التسجيل في المؤسسات الخاصة.

##### **ثانياً: أوجه الاختلاف**

- السياق المؤسسي والقطاع المستهدف: تختلف الدراسة الحالية عن معظم الدراسات السابقة من حيث تركيزها على القطاع الخاص، في حين أن الدراسات الأخرى – مثل دراسة Rahayu & Fadila (2023) أو Darman et al (2024) – ركزت على السياقات الحكومية أو التعليمية، مما يعطي الدراسة الحالية طابعًا تطبيقيًا خاصًا بسياق أكثر تنافسية.
- التركيز على جودة ملفات التسجيل كمتغير تابع: تتميز الدراسة الحالية بمعالجة متغير دقيق ومحدد وهو جودة ملفات التسجيل كنتاج للشؤون التنظيمية، وهو موضوع لم تتطرق له الدراسات السابقة بشكل مباشر، حيث ركزت معظمها على الأداء المؤسسي أو رضا المستخدمين ككل دون التعمق في مخرجات تنظيمية محددة.
- طبيعة المتغير المستقل وأبعاده التنظيمية: في حين ركزت العديد من الدراسات على الجوانب الفردية للكفاءة مثل القيادة أو مهارات التواصل، فإن الدراسة الحالية تتوسع في تناول الكفاءة التنظيمية ضمن بُعد إداري أشمل يرتبط بالإجراءات، والهياكل، والضبط المؤسسي، مما يمنحها بعدًا تحليليًا أعمق من بعض الدراسات التي تناولت الكفاءة في أطر محددة أو فردية.

## المنطلقات النظرية للبحث:

### 1- الكفاءات الإدارية في الشؤون التنظيمية

تمثل الكفاءات الإدارية الإطار العملي الذي يحدد قدرة الفرد على أداء مهامه الإدارية بكفاءة وفاعلية في مختلف بيئات العمل. وتُعد الكفاءات الإدارية في الشؤون التنظيمية ركيزة أساسية في ضمان الامتثال الإداري ودقة التوثيق، حيث تتعلق هذه الكفاءات بقدرة الأفراد على إدارة المعلومات التنظيمية والوثائق الرسمية، وفهم القوانين واللوائح، والعمل ضمن إطار تنظيمي مؤسسي (دلدول، 2023).

وتتضمن هذه الكفاءات ثلاثة أبعاد أساسية:

- الكفاءة المعرفية: وتشير إلى مستوى الإلمام بالتشريعات الإدارية والتنظيمية، وإدراك متطلبات إعداد الملفات الرسمية وفقًا للمعايير القانونية، بالإضافة إلى الفهم العميق لسياسات المؤسسة ونظمها التشغيلية.

- الكفاءة السلوكية: وتعكس قدرة الفرد على التواصل، والتنسيق مع الإدارات المختلفة، والانضباط الذاتي، والقدرة على العمل ضمن فرق عمل تنظيمية، إضافة إلى إدارة الوقت بدقة في إطار إنجاز المهام ذات الطابع التوثيقي.
- الكفاءة التقنية: وتشير إلى إتقان استخدام أدوات وتقنيات إدارة الوثائق، والنظم الرقمية الخاصة بتخزين واسترجاع المعلومات، واستخدام البرمجيات المتخصصة في الأرشفة والإدارة الإلكترونية للملفات (شخاب وعبد العالي، 2023).

## 2. جودة ملفات التسجيل

تُعد جودة ملفات التسجيل معيارًا حاسمًا لقياس مدى فعالية النظام الإداري والتنظيمي داخل المؤسسات، خصوصًا في القطاع الخاص الذي يتطلب دقة عالية وامتثالًا تامًا لمتطلبات الهيئات التنظيمية والرقابية. وتمثل هذه الجودة قدرة المؤسسة على إنتاج ملفات تسجيل متكاملة، موثوقة، ومنظمة بطريقة تُسهّل الوصول إليها وفهمها ومراجعتها (بلوب ونجيب، 2018).

وتُقاس جودة ملفات التسجيل من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية:

- الدقة والاكتمال: ويُقصد بها أن تحتوي الملفات على كافة البيانات المطلوبة دون نقص أو تحريف، وأن تعكس بدقة الوقائع والمعاملات المسجلة.
- الامتثال التنظيمي: أي أن تكون الملفات مُعدّة وفقًا للأنظمة والتعليمات واللوائح الرسمية المعمول بها داخليًا وخارجيًا.
- الجاهزية للمراجعة: أي قدرة المؤسسة على تقديم الملفات في أي وقت للمراجعة أو التدقيق، مع ضمان وضوحها، وتنظيمها، وسهولة تتبعها، مما يقلل من احتمالية رفضها أو الطعن فيها.

## 3. الشؤون التنظيمية

هي الإدارة أو الوحدة داخل المؤسسات المعنية بمتابعة الجوانب المتعلقة بالامتثال الداخلي والخارجي، وضبط الوثائق والسجلات الرسمية، وضمان توافق الإجراءات الإدارية مع الأنظمة القانونية والتنظيمية. وتشمل مهامها متابعة التغيرات التنظيمية، وتحليل الأثر المؤسسي للتشريعات الجديدة، وضبط جودة الملفات الإدارية وتوثيق العمليات بدقة ووفق متطلبات الجهات الرقابية (Velez, 2022).

وتقوم الشؤون التنظيمية على عدد من الأبعاد الوظيفية، أبرزها:

- إدارة الوثائق والمراسلات الرسمية.
- التنسيق مع الجهات الحكومية أو التنظيمية المختصة.
- إعداد ملفات التسجيل الخاصة بالمشروعات أو المنتجات أو العمليات الإدارية.
- ضمان الالتزام بالسياسات التنظيمية الداخلية والخارجية.

## منهج البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لبحث أثر تطوير الكفاءات الإدارية في الشؤون التنظيمية على جودة ملفات التسجيل في مؤسسات القطاع الخاص. يهدف هذا المنهج إلى تقديم وصف دقيق وتحليل شامل لكيفية تأثير الكفاءات الإدارية بأبعادها المختلفة (المعرفية، السلوكية، التقنية) على جودة ملفات التسجيل، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين هذه الكفاءات وبين مؤشرات الجودة (الدقة والاكتمال، الامتثال التنظيمي، الجاهزية للمراجعة).

وتستند الدراسة إلى جمع البيانات ميدانيًا عبر استبانة علمية تُوزع على عينة من العاملين في الأقسام التنظيمية والإدارية المعنية بملفات التسجيل، كمديري الشؤون التنظيمية، موظفي التوثيق، والمسؤولين عن إعداد الوثائق الفنية والقانونية. تهدف الاستبانة إلى قياس مدى توفر الكفاءة المعرفية المتعلقة بفهم المتطلبات التنظيمية، الكفاءة السلوكية المرتبطة بمهارات التنسيق والتواصل، وكذلك الكفاءة التقنية في استخدام أنظمة التسجيل الإلكتروني وإعداد الملفات بطريقة مطابقة للمعايير.

تتضمن أداة الدراسة مجموعة من الفقرات الموجهة لقياس التأثير المباشر لكل بُعد من أبعاد الكفاءات الإدارية على العناصر الثلاثة المكونة لجودة ملفات التسجيل، مع اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لتقدير استجابات المبحوثين. وستُحلل البيانات باستخدام برنامج SPSS، من خلال تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية.

إلى جانب التحليل الكمي، توظف الدراسة المنهج النوعي عبر إجراء مقابلات فردية معمقة مع مديري الشؤون التنظيمية وخبراء التوثيق في القطاع الخاص، بهدف الوصول إلى فهم أعمق للعوامل الإدارية التي تؤثر على إعداد ملفات التسجيل، والتحديات التي تواجه فرق العمل التنظيمي، ومدى ملاءمة الكفاءات

الحالية لمتطلبات الامتثال وضمان الجودة. كما تسهم هذه البيانات النوعية في إضفاء بعد تحليلي يثري نتائج الدراسة ويعزز من مصداقيتها العلمية والتطبيقية.

## مصادر البيانات في الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مصادر بيانات متنوعة لضمان تحقيق أهدافها البحثية في تحليل أثر تطوير الكفاءات الإدارية في الشؤون التنظيمية على جودة ملفات التسجيل في مؤسسات القطاع الخاص، وذلك عبر مصدرين رئيسيين:

### أولاً: المصادر الثانوية

تشمل المصادر الثانوية الكتب والمراجع العلمية العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الكفاءات الإدارية، وأبعادها المختلفة (المعرفية، السلوكية، التقنية)، إضافةً إلى الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الكفاءة الإدارية وجودة الأداء المؤسسي، وخصوصاً في السياق التنظيمي المرتبط بإعداد ملفات التسجيل والتوثيق المؤسسي. كما تم الرجوع إلى الأبحاث التي ناقشت مفهوم جودة ملفات التسجيل، ومعايير الامتثال التنظيمي، والدقة في التوثيق داخل بيئات العمل الإدارية. اعتمدت الدراسة أيضاً على الدوريات العلمية المحكمة، والرسائل الجامعية، والتقارير الصادرة عن الهيئات المهنية والتنظيمية التي تهتم بتطوير أنظمة إدارة الجودة والامتثال في المؤسسات الخاصة، مما وفر إطاراً معرفياً شاملاً يدعم الجانب النظري ويسهم في بناء الفرضيات العلمية بدقة وموضوعية.

### ثانياً: المصادر الأولية

تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية من مجتمع الدراسة، حيث تم تصميمها بشكل دقيق لقياس مدى تأثير الكفاءات الإدارية في الشؤون التنظيمية على جودة ملفات التسجيل. وقد أعدت الاستبانة إلكترونياً باستخدام منصة إلكترونية متخصصة، وتم توزيعها على عينة مختارة من العاملين في إدارات الشؤون التنظيمية، والإدارات القانونية، ووحدات الجودة والتوثيق في عدد من مؤسسات القطاع الخاص، بهدف تغطية أبعاد الكفاءة الثلاثة (المعرفية، السلوكية، التقنية) وتقييم انعكاسها على مكونات جودة الملفات، المتمثلة في الدقة والاكتمال، الامتثال التنظيمي، والجاهزية للمراجعة.

## أدوات الدراسة والأساليب الإحصائية:

تعتمد الدراسة على مجموعة من الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات التي تم جمعها من الميدان، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تم تطبيق الأساليب التالية:

### أولاً: الإحصاء الوصفي

- التكرارات والنسب المئوية: لتحليل الخصائص الديموغرافية للعينة، وفهم اتجاهات المبحوثين حول مستوى الكفاءات الإدارية وجودة ملفات التسجيل.
- الوسط الحسابي: لقياس النزعة المركزية وتقدير متوسط التقييمات المتعلقة بكل بُعد من أبعاد الكفاءة وتأثيره على عناصر الجودة.
- الانحراف المعياري: لقياس تشتت البيانات واستكشاف مدى تنوع الإجابات حول ممارسات الكفاءة التنظيمية داخل بيئة العمل.

### ثانياً: الإحصاء التحليلي

- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): لاختبار مدى تأثير الأبعاد الثلاثة للكفاءات الإدارية (المعرفية، السلوكية، التقنية) مجتمعةً على جودة ملفات التسجيل بأبعادها الثلاثة.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression): لقياس أثر كل بُعد من أبعاد الكفاءات على أحد أبعاد الجودة بشكل مستقل.
- اختبار التوزيع الطبيعي (Kurtosis & Skewness Tests): للتحقق من مدى مطابقة البيانات للتوزيع الطبيعي، مما يضمن دقة النتائج الإحصائية وصحة الفرضيات المستخلصة من التحليل.

### نموذج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على تحليل أثر تطوير الكفاءات الإدارية في الشؤون التنظيمية على جودة ملفات التسجيل في مؤسسات القطاع الخاص، وذلك من خلال المتغيرات التالية:

**المتغير المستقل:** الكفاءات الإدارية في الشؤون التنظيمية، بأبعادها:

(الكفاءة المعرفية، الكفاءة السلوكية، الكفاءة التقنية)

**المتغير التابع:** جودة ملفات التسجيل، بأبعادها:

(الدقة والاكتمال، الامتثال التنظيمي، الجاهزية للمراجعة).

## **حدود البحث:**

**الحدود الزمانية:** تمتد فترة الدراسة خلال عام 2025، حيث سيتم خلالها جمع البيانات الميدانية وتحليلها في ضوء المتغيرات المحددة.

**الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على مؤسسات القطاع الخاص التي تعتمد أنظمة تنظيمية رسمية لإعداد ملفات التسجيل والوثائق القانونية والإدارية، مع التركيز على الشركات التي تضم إدارات تنظيمية فعّالة.

**الحدود الموضوعية:** تركز الدراسة على تحليل أثر تطوير الكفاءات الإدارية في الشؤون التنظيمية على جودة ملفات التسجيل، من خلال تقييم مدى تأثير الكفاءة المعرفية، السلوكية، والتقنية للعاملين في هذه الإدارات على عناصر الجودة الأساسية، وهي: دقة واكتمال الملفات، الالتزام بالضوابط التنظيمية، وجاهزية الملفات للمراجعة والتدقيق. ولا تمتد الدراسة إلى تقييم الكفاءة الإنتاجية أو المالية العامة للمؤسسات.

## قائمة المراجع:

### أولاً: المراجع باللغة العربية

1. منصوري، كمال، و صولح، سماح. (2010). تسيير الكفاءات: الاطار المفاهيمي والمجالات الكبرى. أبحاث اقتصادية وإدارية، ع 7 ، 48 - 69. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/92635>
2. شخاب، عبدالقادر، و عبدالعالي، ديلة. (2023). مهارات القيادة الإدارية الفعالة. مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، ع2 ، 329 - 346. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1462720>
3. دلدول، جمال. (2023). أساليب القيادة الإدارية الناجحة: دراسة ميدانية لأسلوب الاتصال في المؤسسة التعليمية. المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، مج10، ع2 ، 131 - 144. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1389755>
4. بلول، أحمد، و نجيب، طالب. (2018). قياس الفعالية التنظيمية لجامعة الجلفة في ظل نظام LMD: دراسة ميدانية على عينة من الأساتذة. مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع46 ، 22 - 9. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/939374>

### ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Svari, N. M. F. D. (2023). Optimalisasi Perencanaan Administratif dalam Administrasi Pendidikan untuk Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan di Indonesia. Metta, 3(4), 464–478. <https://doi.org/10.37329/metta.v3i4.2877>
2. Shang, Q. (2024). Impact of Registration System Reform on the Quality of Public Companies in China. Highlights in Business, Economics and Management, 40, 245–251. <https://doi.org/10.54097/wxxww197>
3. Tuffahati, J., Hadi, F., Ariesky, R. Z., & Darmansah, T. (2024). Peran petugas tata usaha dalam menjaga kualitas manajemen persuratan di smp

- muhammadiyah 57 medan. Cemara Education and Science, 2(2).  
<https://doi.org/10.62145/ces.v2i2.99>
4. Zulueta, E. R., & Bardales, J. M. D. (2020). Gestión por competencias en el contexto de imagen institucional en las instituciones públicas. 7(2), 105–119. <https://doi.org/10.26495/RCE.V7I2.1464>
  5. Zambarda, A. B., & Poli, O. L. (2020). Instrumento Avaliativo do Desenvolvimento das Competências no Curso de Graduação em Administração. 10(1), 23–43. <https://doi.org/10.18256/2237-7956.2020.V10I1>.
  6. Sembiring, A. W., Khoirunnisa, K., Tanjung, L. A., & Darmansha, T. (2024). Analisis Kebutuhan Pelatihan Manajemen Persuratan Bagi Tenaga Administrasi. Bhinneka, 2(3), 152–167. <https://doi.org/10.59024/bhinneka.v2i3.855>
  7. Pandi, A. (2022). Peran Tenaga Administrasi dalam Meningkatkan Mutu Layanan Administrasi di MTs Hidayatul Muhisinin. Mudir : Jurnal Manajemen Pendidikan, 4(1), 162–174. <https://doi.org/10.55352/mudir.v4i1.493>
  8. Farotimi, A. V. (2023). Developing professional secretarial competencies for organizational growth. 30(1), 39–46. <https://doi.org/10.69984/jopsoa.v30i1.108>
  9. Gatea, A. K., & Jarad, H. A. (2021). The Role of Administrative Procedures In Enhancing the Quality of Integrated Reporting and Its Reflection In Financing Decisions. 13. <https://www.abacademies.org/articles/The-role-of-administrative-procedures-in-1944-6578-13-S3-167.pdf>

10. Apnilelawati, N., Santoso, D., & Siahaan, A. (2024). Competence of the Duties of the Head of Administration in Improving the Quality of Administrative Services in Padangsidempuan City. *Nidhomul Haq*, 9(2), 353–367. <https://doi.org/10.31538/ndh.v9i2.5015>
11. Nuraini, N., Afriza, A., & Andriani, T. (2023). Pembinaan Kompetensi Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Tenaga Administrasi Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial (JMPIS)*, 4(1), 489–499. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v4i1.1488>

**Mid–Ocean University**

**College of Management**

**Department of Business Administration**



**The Impact of Developing Administrative Competencies  
in Regulatory Affairs on the Quality of Registration Files:  
A Study in the Private Sector**

**Kingdom of Saudi Arabia**

**Preparation:**

**Basel Abdulkareem Shbair**

**Student ID: 243001251**

**Supervision:**

**Dr. Al faisal Abdelhameed Mohamed**

**Dr. Fayez Ali Jrad**

**1446 – 2025**