



الإمارات العربية المتحدة
جامعة الجميع الذكية بالتعاون مع جامعة ميدأوشن
برنامج ماجستير الإدارة

أثر الرشاقة التنظيمية على تحسين الأداء الوظيفي بالهيئة العامة للعقارات بمدينة الرياض

خطة بحث مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة الجميع الذكية

The Impact of Organizational Agility on Improving Job Performance at the Real Estate General Authority in Riyadh

A Research Proposal Submitted for the Requirements of a Master's Degree in Business Administration
At Everyone's Smart University

إعداد

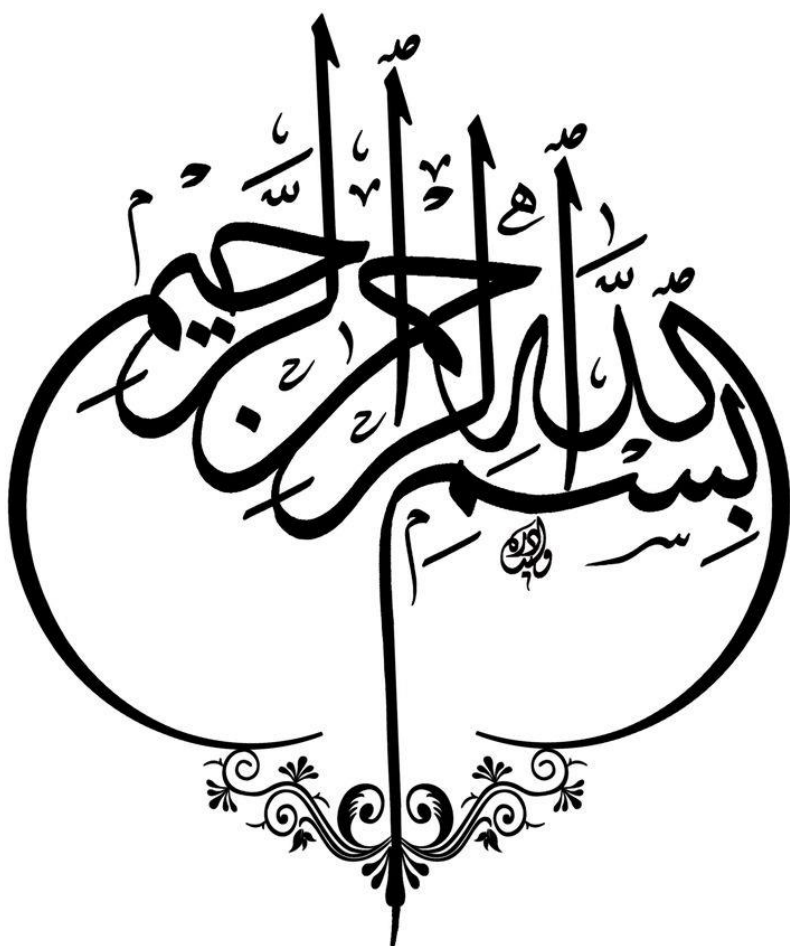
فهد بن رجعان بن عيد المطيري

الرقم الأكاديمي: 213001066

إشراف

Dr. Waleed abdelgawwad

٢٠٢٣/١٤٤٤



إِهْدَاء

إلى من كان دعاؤها سر نجاعي
أُمِّي الغالية رحمها الله وأسكنها فسيح جناته

...

إلى من أحمل اسمه بكل فخر
أبي الغالي رحمه الله وأسكنه فسيح جناته

...

إلى من هي سندي وعوني ورفيقة دربي
زوجتي الحبيبة حفظه الله

...

إلى من هم منبع الصدق والوفاء والمحبة
إخوتي وأخواتي حفظهم الله جميعاً

...

إلى كل من علمني حرفاً وأسدى إليّ نصحاً
أساتذتي وزملائي الكرام حفظهم الله

إلهم جميعاً أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع داعية الله أن يتقبله، وأن يجعله خالصاً لوجهه
الكريم

الباحث

الشكر والتقدير

الحمد لله حمداً يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه، وأشكره على جزيل إنعامه وعظيم فضله وامتنانه،
والصلاة والسلام على سيد الأنام، نبينا محمد صلى الله عليه وسلم القائل "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"، أما
بعد:

أستهل شكري وتقديري إلى الصرح الشامخ جامعة الجميع الذكية، ممثلة برئيس الجامعة ووكلائها الكرام،
على ما تقدمه من خدمات جلية لطلاب العلم وطالباته.

وأقدم بخالص شكري وتقديري لسعادة الدكتور/ وليد صديق، وسعادة الدكتورة/ فاطمة مصطفى،
رعاهما الله، لقبولهما الإشراف على هذا البحث، حيث كانت لتوجيهاتهما السديدة الدور الأكبر في خروج هذا العمل
بهذه الصورة، فأسأل الله العلي القدير أن يجزيهما عني خير الجزاء في الدنيا والآخرة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأساتذة محكمي أداة البحث على ما بذلوه من جهد، وما قدموه من توجيهات
كان لها دوراً كبيراً في إتمام هذا العمل.

والشكر موصول إلى زملائي أفراد عينة البحث الذين شاركوا في إثراء هذا العمل.

وختاماً أشكر كل من أسدى لي نصيحة أو توجيه أو فكرة، لأجل الارتقاء بمستوى هذا العمل.

والحمد لله رب العالمين

الباحث

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	فهرس المحتويات
ز	فهرس الجداول
ح	فهرس الأشكال
ط	ملخص البحث باللغة العربية
ط	ملخص البحث باللغة الإنجليزية
٦-١	الفصل الأول: المدخل العام للبحث
٢	مقدمة
٣	مشكلة البحث
٤	أسئلة البحث
٤	أهداف البحث
٥	أهمية البحث
٥	حدود البحث
٥	مصطلحات البحث
١١-٧	الفصل الثاني: الخلفية النظرية للبحث
٨	١- دراسات تناولت الرشاقة التنظيمية
٩	٢- دراسات تناولت الأداء الوظيفي
١٠	التعقيب على الدراسات السابقة
١٠	أوجه الاتفاق والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة
١١	أوجه الإفادة من الدراسات السابقة
١١	ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة
١٥-١٢	الفصل الثالث: منهج البحث وإجراءاته
١٣	منهج البحث
١٣	مجتمع البحث وعينته
١٣	أداة البحث
١٤	إجراءات تطبيق البحث
١٤	أساليب المعالجة الإحصائية
٢٩-١٦	الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها
١٧	١- عرض نتائج السؤال الأول

الصفحة	الموضوع
١٧	أ- رشاقة الاستشعار
١٨	ب- رشاقة اتخاذ القرار
٢٠	ج- رشاقة التطبيق والممارسة
٢٢	٢- عرض نتائج السؤال الثاني
٢٢	أ- جودة تنفيذ المهام الوظيفية
٢٤	ب- القدرة على تحمل العبء الوظيفي
٢٥	ج- التواصل مع الرؤساء والمرؤوسين
٢٨	٣- عرض نتائج السؤال الثالث
٣٢-٣٠	الفصل الخامس: الخاتمة والنتائج والتوصيات
٣١	ملخص البحث
٣٢	توصيات البحث
٣٣	المراجع
٣٣	أولاً: المراجع العربية
٣٤	ثانياً: المراجع الأجنبية

فهرس الجداول

الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
(١-٣)	محاور وأبعاد أداة البحث في صورتها النهائية	١٤
(٢-٣)	فئات استجابات عينة البحث وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي	١٥
(١-٤)	درجة تطبيق رشاقة الاستشعار في الهيئة العامة لعقارات الدولة	١٧
(٢-٤)	درجة تطبيق رشاقة اتخاذ القرار في الهيئة العامة لعقارات الدولة	١٩
(٣-٤)	درجة تطبيق رشاقة التطبيق والممارسة في الهيئة العامة لعقارات الدولة	٢٠
(٤-٤)	درجة تطبيق رشاقة التطبيق والممارسة في الهيئة العامة لعقارات الدولة	٢١
(٥-٤)	مستوى جودة تنفيذ المهام الوظيفية لدى العاملين بالهيئة العامة لعقارات الدولة	٢٣
(٦-٤)	مستوى القدرة على تحمل العبء الوظيفي لدى العاملين بالهيئة العامة لعقارات الدولة	٢٤
(٧-٤)	مستوى التواصل مع الرؤساء والمرؤوسين لدى العاملين بالهيئة العامة لعقارات الدولة	٢٥
(٨-٤)	مستوى الأداء الوظيفي في الهيئة العامة لعقارات الدولة	٢٦
(٩-٤)	ارتباط أبعاد الرشاقة التنظيمية بمستوى الأداء الوظيفي	٢٨
(١٠-٤)	ارتباط الرشاقة التنظيمية ككل بمستوى الأداء الوظيفي	٢٨
(١١-٤)	تحليل التباين الأحادي ANOVA بين الرشاقة التنظيمية والأداء الوظيفي	٢٩

فهرس الأشكال

الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
شكل (١-٤)	درجة تطبيق رشاقة التطبيق والممارسة في الهيئة العامة لعقارات الدولة	٢١
شكل (٢-٤)	مستوى الأداء الوظيفي في الهيئة العامة لعقارات الدولة	٢٦

ملخص البحث

هدف البحث إلى الكشف عن أثر الرشاقة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض من وجهة نظرهم. ولتحقيق الهدف من البحث تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، حيث تكونت عينة الدراسة من (٢٤٨) من الإداريين العاملين بالهيئة، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وأسفرت نتائج البحث عن ما يلي:

- تطبيق الرشاقة التنظيمية في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣٨ من ٥,٠٠).
- جاء مستوى الأداء الوظيفي في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٠٧ من ٥,٠٠).
- وجود ارتباط طردي دال إحصائياً بين كافة أبعاد الرشاقة التنظيمية والأداء الوظيفي في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض.
- وجود أثر إيجابي دال إحصائياً لتطبيق الرشاقة التنظيمية في تطوير مستوى الأداء الوظيفي بالهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض.

وفي ضوء هذه النتائج أوصى الباحث بعدة توصيات أهمها تعزيز أساليب الرشاقة التنظيمية بكافة أبعادها في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض، وتوفير مقومات تطوير الأداء الوظيفي من خلال تعزيز نهج مرونة الأداء.

الكلمات المفتاحية: الرشاقة التنظيمية، الأداء الوظيفي، الهيئة العامة لعقارات الدولة.

Abstract

The research aimed to reveal the impact of organizational agility in improving job performance among employees of the General Authority for Real Estate in Riyadh from their perspective. To achieve the objective of the research, the survey approach was followed, as the study sample consisted of (248) administrators working in the Authority, and the questionnaire was used as a data collection tool. The research findings were as the following:

- The application of organizational agility in the General Authority for Real Estate in Riyadh, with a low degree, with mean (2.38 out of 5.00).
- The level of job performance in the General Authority for Real Estate in Riyadh was high, with mean (4.07 out of 5.00).
- There is a direct statistically significant correlation between all domains of organizational agility and job performance in the General Authority for State Real Estate in Riyadh.
- There is a statistically significant positive effect of the application of organizational agility in developing the level of job performance in the General Authority for Real Estate in Riyadh.

In light of these findings, the researcher recommended several recommendations, the most important of which is to enhance the methods of organizational agility in all its dimensions in the General Authority for State Real Estate in Riyadh, and to provide the elements for developing job performance by enhancing the approach of flexibility of performance.

Keywords: Organizational Agility, Job Performance, the General Authority for Real Estate.

الفصل الأول
المدخل العام للبحث

الفصل الأول

المدخل العام للبحث

مقدمة:

تواجه منظمات الأعمال في العصر الحديث ظروفاً بيئية تتطلب سرعة الأداء نتيجة التغير المستمر في عوامل بيئة العمل المختلفة، الأمر الذي يستلزم إجراء تغييرات استراتيجية تجاه ذلك التغير لضمان بقاء المنظمة واستمراريتها في المنافسة؛ إذ إن استدامة النجاح والتفوق المستند إلى امتلاك الموارد والقدرات يستلزمان أن تكون تلك الموارد والقدرات نادرة وغير قابلة للتقليد، وأن تكون متكاملة مع بعضها البعض، وليست في وضع ساكن، وإنما يجب أن تكون دائمة التجدد، وعليه يتوجب أن تبحث المنظمة عن الوسائل والطرق والاستراتيجيات الإدارية المناسبة التي تجعلها ذات قيمة بشكل مستمر (فريجات، ٢٠١٩).

ويتحقق نجاح منظمات الأعمال من خلال قدرتها على البقاء، والتكيف، وسرعة الاستجابة للتغيرات في بيئة العمل السريعة، وتحقيق الميزة المستدامة التي تؤمن لها التفوق على منافسيها من خلال تأمين رغبات العملاء واحتياجاتهم؛ الأمر الذي دفع منظمات الأعمال إلى البحث عن استراتيجيات وفلسفات إدارية غير تقليدية لمواجهة التحديات الجديدة، والتطورات المتسارعة، وكان من بين هذه الخيارات ما يعرف بالرشاقة التنظيمية، والتي تسهم بدورها في تحسين قدرة المنظمة على البقاء والنمو (Brüggemanna, Monteiro, & Lunkes, 2022).

وتعد الرشاقة التنظيمية نوعاً من أنواع القدرات الإدارية التي تشكل استراتيجية استباقية وضعت بشكل مقصود من قبل الإدارة لمواجهة الانحدار التنظيمي الذي تتعرض له كل منظمة في ظل البيئة الديناميكية في هذا العصر سريع التغيرات (عبدالمعتال، ٢٠٢٠).

وتعد الرشاقة التنظيمية مفتاح النجاح في بيئة الأعمال سريعة التغير، وتمتاز بالقدرة على دعم وقيادة التغير المفاجئ من أجل الاستفادة من الفرص المتاحة في الأسواق، لاسيما الأسواق غير المستقرة، التي تواجه العديد من التغيرات (Akkaya & Mert, 2022). كما تمنح المنظمات القدرة للحصول على المزايا التي تتيحها الفرص البيئية من خلال تخطيط وتنفيذ التغير قريب وبعيد المدى، الذي يحدث في أنشطة منظمات الأعمال بشكل سريع وفعال وبالشكل المطلوب؛ فالرشاقة التنظيمية هي فرصة المنظمات للنمو والازدهار، وتطوير الأداء الوظيفي في بيئة الأعمال (Wijaya, Ningrum, Myrna, & Karlina, 2022).

ويرتبط الأداء الوظيفي ارتباطاً وثيقاً بطبيعة العمل الذي يؤديه به الفرد، وإدراك العمليات التي يمر بها العمل حتى يتحقق الإنجاز المطلوب، فهو محصلة السلوك الإنساني في ظل الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المنشودة. كما أن ربط الرقابة التنظيمية بالأداء الوظيفي يعد من أحد الموضوعات الحديثة والحيوية في العصر الحديث (Migdadi, Khair & Zaid, 2009)، لاسيما إذا تعلق الأمر بالمنظمات الحكومية. وتكمن أهمية تحسين الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية في الدور الذي تقوم به وتقدمه للمجتمع، فكلما تحسن أداء العاملين في المنظمات الحكومية كلما انعكس ذلك بالإيجاب على مخرجاتها، وأدى إلى تحقيق غاياتها، وتنفيذ خطط وبرامج الدولة على خير وجه (السدحان، ٢٠٢٠).

واستناداً إلى ما سبق، تبرز أهمية التعرف على أثر الرقابة التنظيمية كإحدى الاستراتيجيات التنظيمية الحديثة في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية.

مشكلة البحث:

على الرغم من كل الجهود التي تبذلها المملكة العربية السعودية لتحسين الخدمات الحكومية، وتحقيق الرفاهية لمواطنيها، إلا أنها تواجه العديد من التحديات لمجاراة التغيرات السريعة في الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في العالم ككل.

وتعد الرقابة التنظيمية من الاستراتيجيات الداعمة لسرعة الاستجابة والمرونة والتكيف والمواءمة مع بيئات المنظمة خاصة في بيئة مثل المملكة العربية السعودية، وذلك لما تمر به المملكة من تغيرات متسارعة في ضوء رؤيتها الطموحة ٢٠٣٠، سعياً إلى التغيير والتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهو ما انعكس على جميع منظمات الدولة، ومن ضمنها الهيئة العامة لعقارات الدولة، والتي وجدت نفسها، شأنها شأن كافة الهيئات الحكومية، أمام تحدٍ كبير لمواكبة التغيرات المتسارعة التي تفرضها رؤية المملكة ٢٠٣٠ لتحقيق الرفاهية للمواطنين وللمجتمع كافة. وهذه التحديات تتطلب تحقيق الفاعلية التنظيمية، وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بالهيئة. وذلك من خلال توظيف الاستراتيجيات الإدارية والتنظيمية الحديثة ضمن ممارسات العاملين بها، في محاولة لرفع مستوى الإنتاجية وصولاً إلى الأهداف التي تطمح إليها (الشمري، ٢٠٢٢).

وهناك العديد من الدراسات التي أثبتت فاعلية الرقابة التنظيمية في تدعيم القدرة التنافسية للمنظمات، وتطوير الفاعلية التنظيمية، وتحقيق الالتزام التنظيمي، ومن هذه الدراسة دراسة كل من (محمد، ٢٠١٧؛

فريحات، ٢٠١٩؛ سليم، ٢٠٢٠؛ النشيلي، ٢٠٢٠؛ عبدالمعتال، ٢٠٢٠؛ غنيم، ٢٠٢٠؛ الصالحي، ٢٠٢١؛ جازية، ٢٠٢١؛ الشمري، ٢٠٢٢؛ الفرجاني، ٢٠٢٣). كما لاحظ الباحث، على حد ما اطلع عليه من دراسات، وجود فجوة بحثية تتمثل في ندرة الأبحاث التي تناولت العلاقة المباشرة بين الرقابة التنظيمية والأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الحكومية، كما لا توجد دراسة بهذا الشأن تم تطبيقها على الهيئة العامة لعقارات الدولة من قبل.

أسئلة البحث:

تأسيساً على ما سبق، يسعى البحث الحالي إلى الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما أثر الرقابة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض من وجهة نظرهم؟

وتنبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

(١) ما واقع تطبيق الرقابة التنظيمية في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض من وجهة نظر

العاملين بالهيئة.

(٢) ما واقع الأداء الوظيفي في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض من وجهة نظر العاملين

بالهيئة.

(٣) ما أثر تطبيق الرقابة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة

لعقارات الدولة بمدينة الرياض من وجهة نظرهم؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف الآتية:

(١) التعرف على واقع تطبيق الرقابة التنظيمية في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض من

وجهة نظر العاملين بالهيئة.

(٢) التعرف على واقع الأداء الوظيفي في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض من وجهة نظر

العاملين بالهيئة.

(٣) الكشف عن أثر تطبيق الرقابة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الهيئة

العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض من وجهة نظرهم.

أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث من أهمية المتغيرين اللذين تناولهما (الرشاقة التنظيمية، والأداء الوظيفي)، إذ تعد الرشاقة التنظيمية ضرورة لبقاء واستمرار منظمات الأعمال، ومفتاحاً لنجاحها في بيئة الأعمال دائمة التغير، كونها تمكنها من السيطرة والتكيف مع التغيرات البيئية المفاجئة. وتتبنى المنظمات استراتيجيات من شأنها تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بها بما يعزز مركزها في المجتمع.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية:

يتناول البحث الحالي أثر الرشاقة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة لعقارات الدولة، حيث تتمثل الرشاقة التنظيمية في ثلاثة أبعاد هي: (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة التطبيق والممارسة). كما تتمثل أبعاد الأداء الوظيفي في (جودة تنفيذ المهام الوظيفية، والقدرة على تحمل العبء الوظيفي، والتواصل مع الرؤساء والمرؤوسين).

الحدود المكانية:

طبق البحث على الإداريين العاملين في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض.

الحدود الزمنية:

طبق البحث خلال العام الدراسي ١٤٤٤/٢٣.٢٠.

مصطلحات البحث:

الرشاقة التنظيمية (Organizational Agility):

يعرفها بارك (Park, 2011) بأنها: "قدرة المنظمة على تحقيق النتائج المرجوة التي تطمح إليها نتيجة تطوير منتجاتها وتنمية مواردها البشرية؛ مما ينعكس على تنمية المنظمة وجعلها خفيفة الحركة في بيئة تشهد تغيرات متسارعة" (ص ٢٣).

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: استراتيجية يمكن تطبيقها في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بالهيئة في ظل التطورات السريعة التي تشهدها المملكة العربية السعودية في بيئة الأعمال لمواكبة التقدم في العصر الحديث.

الأداء الوظيفي (Job Performance):

يعرفه باذيب (٢٠٢٢) بأنه: "حصيلة جهد الموظف بما يملك من مؤهلات ويتخذ من سلوكيات لينجز مهام عمله" (ص١٥٨).

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: الأنشطة التي يؤديها الموظف بالهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض، ومسؤولياته ومهامه المختلفة تجاه العمل المنوط به، والذي يتمثل في (جودة تنفيذ المهام الوظيفية، والقدرة على تحمل العبء الوظيفي، والتواصل مع الرؤساء والمرؤوسين).

الفصل الثاني
الخلفية النظرية للبحث

الفصل الثاني

الخلفية النظرية للبحث

نظراً لأهمية الرقابة التنظيمية كاتجاه حديث في الإدارة المستقبلية، وما قد يترتب على تطبيقها من أثر إيجابي في تحسين الأداء الوظيفي في المنظمات المختلفة، فقد تطرقت العديد من الدراسات السابقة إلى كل من الرقابة التنظيمية، وكذلك الأداء الوظيفي، حيث يهدف هذا الفصل إلى استعراض الدراسات والبحوث المرتبطة بموضوع البحث وهو أثر الرقابة التنظيمية على تحسين الأداء الوظيفي بالهيئة العامة للعقارات بمدينة الرياض، وذلك على المستوى المحلي والعربي والأجنبي.

١- دراسات تناولت الرقابة التنظيمية:

هدفت دراسة أعدها بروجمان وآخرون (Brüggemann et al., 2022) إلى التعرف على أثر تطبيق أنظمة قياس الأداء على الرقابة التنظيمية والابتكار. ولتحقيق الهدف من الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، حيث تكونت عينة الدراسة من (١٠٥) من مديري الشركات المدرجة في البورصة البرازيلية، فيما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن تطبيق أنظمة قياس الأداء الوظيفي تؤثر بشكل إيجابي على الرقابة التنظيمية والابتكار، كما لوحظ أن الرقابة التنظيمية تعد عاملاً وسيطاً للعلاقة بين أنظمة قياس الأداء التفاعلي من جهة، والابتكار المفتوح من جهة أخرى.

كما هدفت دراسة ماكيا وميرت (Akkaya & Mert, 2022) إلى التعرف على العلاقة بين الرقابة التنظيمية، والقدرات التنافسية، وأداء منظمات الرعاية الصحية، أثناء جائحة كوفيد-١٩. ولتحقيق الهدف من الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، حيث تكونت عينة الدراسة من (٢٢٠) مدير بالمنظمات الصحية في تركيا، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وكشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين القدرات التنافسية التشغيلية للمديرين، وبين الرقابة التنظيمية، كما اتضح من النتائج أن الرقابة التنظيمية لها دور وسيط بين القدرات التنافسية التشغيلية، وبين الأداء التنظيمي في مجال الرعاية الصحية.

وقدّم الشمري (٢٠٢٢) دراسة هدفت إلى التعرف على دور الرقابة التنظيمية في تدعيم القدرة التنافسية للبنوك التجارية في دولة الكويت. ولتحقيق الهدف من الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، حيث تكونت عينة

الدراسة من (٣٦٧) من موظفي البنوك، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرشاقة التنظيمية المتمثلة في (الاستشعار، واتخاذ القرار، وتطبيق العمل) وبين أبعاد القدرة التنافسية المتمثلة في (الإبداع، والابتكار).

كما هدفت دراسة الفرجاني والطيرة (٢٠٢٣) إلى التعرف على العلاقة بين التعلم التنظيمي والرشاقة التنظيمية في شركة الخطوط الجوية الأفريقية ببغداد في ليبيا. ولتحقيق الهدف من الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، حيث تكونت عينة الدراسة من (١٤٠) موظف، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وأسفرت الدراسة عن وجود مستوى منخفض من التعلم التنظيمي والرشاقة التنظيمية وأبعادهما بالشركة، كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي والرشاقة التنظيمية وأبعادهما.

٢- دراسات تناولت الأداء الوظيفي:

دراسة البقعاوي (٢٠١٩)، والتي هدفت إلى الكشف عن دور القيادة التحويلية في تطوير الأداء الوظيفي لمديرات المدارس المتوسطة بالملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠. ولتحقيق الهدف من الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لتحليل فوائد القيادة التحويلية، وتحديد متطلبات تطوير أداء مديرات المدارس في ضوء الرؤية الاستراتيجية ٢٠٣٠. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن للقيادة التحويلية دور مؤثر في تطوير الأداء الوظيفي لمديرات المدارس، وتحسين مهارتهن، وتشجيعهن على العمل الجماعي التعاوني، وتقليل من العزلة المهنية، وتدعم الحلول الإبداعية.

كما قدّم دينغ وليو (Ding & Liu, 2022) دراسة هدفت إلى التعرف على العلاقة قوة المهارات العقلية لدى الموظف وتأثير ذلك على أدائه الوظيفي المتمثل في أداء المهام والسلوك المبتكر. ولتحقيق الهدف من الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (٤٠٧) موظفًا بمختلف المجالات في الصين، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن قوة المهارات العقلية لدى الموظف تؤثر بشكل إيجابي على أدائه الوظيفي، ويرفع من مستوى أداء مهامه، وسلوكه الابتكاري والإبداعي في العمل.

وهدف دراسة السديري والعتيبي (٢٠٢٢) إلى التعرف على دور الوعي الأخلاقي المهني في تحسين الأداء الوظيفي للمراجعين الخارجيين في المملكة العربية السعودية. ولتحقيق الهدف من الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي

المسحي، حيث تكونت عينة الدراسة من (١٠٢) مراجع خارجي كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وأهم ما توصلت إليه الدراسة اتفاق عينة الدراسة على أهمية دور كل من مبادئ وقواعد سلوك آداب المهنة واللائحة التنفيذية لنظام المحاسبين القانونيين في تحسين الأداء الوظيفي لمراجعي الحسابات، بالإضافة إلى اهتمام مكاتب المراجعة باستقطاب موارد بشرية ذات كفاءة عالية تتناسب مؤهلاتهم مع الوظائف المناطة بهم.

كما هدفت دراسة مبروك (٢٠٢٢) إلى التعرف على دور القيادة الديمقراطية في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بالخطوط الجوية السعودية. ولتحقيق الهدف من الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٥٩) موظفاً. واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وأسفرت النتائج عن توافر اتجاهات وقيم وسلوكيات وأخلاقيات القيادة الديمقراطية لدى الموظفين بمستوى مرتفع، وهو ما أدى إلى وجود مستوى مرتفعاً من الأداء الوظيفي لدى موظفي شركة الخطوط الجوية السعودية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه الاتفاق والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة:

- من حيث الهدف، اتفق البحث الحالي مع دراسة كل من (Akkaya & Brüggemann et al., 2022)؛ Mert, 2022؛ الشمري، ٢٠٢٢؛ الفرجاني والطيرة، ٢٠٢٣) في تناولها الرقابة التنظيمية. كما اتفق مع دراسة كل من (البقعاوي، ٢٠١٩؛ Ding & Liu, 2022؛ السديري والعتيبي، ٢٠٢٢؛ مبروك، ٢٠٢٢) في تناولها الأداء الوظيفي للعاملين.
- من حيث المنهج، اتفق البحث الحالي مع دراسة كل من (Akkaya & Brüggemann et al., 2022)؛ Mert, 2022؛ الشمري، ٢٠٢٢؛ الفرجاني والطيرة، ٢٠٢٣؛ Ding & Liu, 2022؛ السديري والعتيبي، ٢٠٢٢؛ مبروك، ٢٠٢٢) في اتباع المنهج الوصفي المسحي، فيما اختلف مع دراسة البقعاوي (٢٠١٩) التي اتبعت المنهج الوصفي التحليلي.
- من حيث أداة الدراسة، اتفق البحث الحالي مع دراسة كل من (Brüggemann et al., 2022)؛ Akkaya & Mert, 2022؛ الشمري، ٢٠٢٢؛ الفرجاني والطيرة، ٢٠٢٣؛ Ding & Liu, 2022؛ السديري والعتيبي، ٢٠٢٢؛ مبروك، ٢٠٢٢) في استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، أما دراسة البقعاوي (٢٠١٩) فاعتمدت في جمع البيانات على تحليل الأدبيات السابقة.

- من حيث العينة، اختلف البحث الحالي مع جميع الدراسات السابقة، حيث اتخذ عينة من العاملين بالهيئة العامة لعقارات الدولة بالرياض، أما جميع الدراسات السابقة فأتخذت من موظفي الشركات أو القطاع العام أو الحكومي عينة لها.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تحديد أهم المحاور اللازمة للإطار النظري، وتكوين خلفية مفيدة حول كل من الرقابة التنظيمية والأداء والوظيفي.
- اختيار منهج البحث الأنسب للدراسة وهو المنهج الوصفي المسحي نظراً لاستخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات.
- التعرف على مجموعة من المراجع المهمة والأدبيات ونماذج من الدراسات ذات الصلة بموضوع أثر الرقابة التنظيمية في الأداء الوظيفي، محلياً وإقليمياً وعالمياً.
- الاستعانة ببعض الدراسات السابقة في تصميم وبناء محاور أداة البحث.
- تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات والإجابة عن أسئلة البحث.

ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

- يتميز البحث الحالي بسعيه للكشف عن أثر الرقابة التنظيمية في الأداء الوظيفي لدى عينة من العاملين بالهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض. حيث لم تتطرق أي من الدراسات السابقة لهذا الموضوع.
- يتميز البحث الحالي بسعيه للتعرف على واقع تطبيق الرقابة التنظيمية كمتغير مستقل، وواقع الأداء الوظيفي كمتغير تابع، للعاملين بالهيئة العامة لعقارات الدولة، ومن ثم إيجاد أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

الفصل الثالث
منهج البحث وإجراءاته

الفصل الثالث

منهج البحث وإجراءاته

يتناول هذا الجزء وصفاً تفصيلياً للإجراءات المنهجية التي اتبعت في البحث، من حيث المنهج الذي تم اتباعه، وتحديد مجتمع البحث وعينته، وأداة البحث وخطوات بنائها، والإجراءات المتبعة في التحقق من صدق الأداة وثباتها. كما يشمل الإجراءات التطبيقية للبحث، وكذلك عرضاً للأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات، وفيما يلي تفصيل ذلك.

منهج البحث:

لتحقيق أهداف البحث، والإجابة عن أسئلته، تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، ويطبق على عينة عشوائية من العاملين بالهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض. ويعرف عبيدات وعبدالحق وعدس (٢٠١٤) المنهج الوصفي بأنه: "المنهج الذي يتم فيه وصف الظاهرة التي يريد الباحث دراستها كما هي في الواقع وجمع معلومات عنها وتحليلها والتعمق فيها" (ص ١٨٠).

مجتمع البحث وعينته:

يشمل مجتمع البحث جميع العاملين بالهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض، والبالغ عددهم (٧٥٢) موظف وموظفة إدارية، كما تم الحصول على عينة بالطريقة العشوائية البسيطة قوامها (٢٤٨) مفردة لإجراء المسح الميداني، بنسبة ٣٢,٩٪ من مجتمع البحث.

أداة البحث:

تتمثل أداة البحث في استبانة لقياس كل من واقع تطبيق الرشاقة التنظيمية، ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين. حيث تم بناء الاستبانة في صورتها الأولية وعرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال، وعمل التعديلات المطلوبة من حذف وإضافة. كما تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، وكذلك ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، لتصبح أداة البحث (الاستبانة) في صورتها النهائية مكونة من (٣٠) فقرة، موزعة على محورين رئيسين، (١٥) فقرة لكل محور، وكل محور مقسم إلى ثلاثة أبعاد، وذلك كما هو موضح في جدول (٣-١):

جدول (١-٣) محاور وأبعاد أداة البحث في صورتها النهائية

المحور	الأبعاد	عدد الفقرات
الرشاقة التنظيمية	أولاً: رشاقة الاستشعار	٥
	ثانياً: رشاقة اتخاذ القرار	٥
	ثالثاً: رشاقة التطبيق والممارسة	٥
الأداء الوظيفي	أولاً: جودة تنفيذ المهام الوظيفية	٥
	ثانياً: القدرة على تحمل العبء الوظيفي	٥
	ثالثاً: التواصل مع الرؤساء والمرؤوسين	٥
الإجمالي		٣٠

إجراءات تطبيق البحث:

(١) تطبيق أداة البحث على العينة الاستطلاعية للتأكد من صدقها وثباتها.

(٢) تطبيق أداة البحث عبر توزيع استبانة إلكترونية.

(٣) جمع البيانات وإجراء المعالجات الإحصائية.

(٤) عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها.

أساليب المعالجة الإحصائية:

بعد جمع البيانات بواسطة أداة البحث؛ تم تفرغها ومعالجتها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS).

وتطبيق الأساليب الإحصائية الآتية:

(١) الإحصاء الوصفي (Descriptive statistics) من تكرارات ونسب مئوية ومتوسطات حسابية وانحراف

معياري للتعرف على استجابات عينة البحث لمحاور الاستبانة ونسب هذه الاستجابات ومتوسطاتها الحسابية.

(٢) الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لإيجاد العلاقة الارتباطية بين كل من

الرشاقة التنظيمية (كمتغير مستقل)، والأداء الوظيفي (كمتغير تابع).

(٣) معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للتحقق من الاتساق الداخلي لأداة البحث.

(٤) معامل ثبات (ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة البحث.

كما تم الاعتماد في قياس استجابات عينة البحث على تدرج ليكرت الخماسي (Likert Scale)، وذلك على النحو الآتي:

- أوافق بشدة: (٥) درجات.
- أوافق: (٤) درجات.
- محايد: (٣) درجات.
- لا أوافق: (٢) درجتان.
- لا أوافق بشدة: (١) درجة واحدة.

وتتمثل فئات استجابات عينة البحث وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، والتي سيتم الاعتماد عليها في تحليل

البيانات في الآتي:

جدول (٢-٣) فئات استجابات عينة البحث وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

المتوسط	درجة الاتفاق
(١,٨٠-١).	منخفضة جداً
(٢,٦٠-١,٨١).	منخفضة
(٣,٤٠-٢,٦١).	متوسطة
(٤,٢٠-٣,٤١).	مرتفعة
(٥-٤,٢١).	مرتفعة جداً

ووفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، تتراوح درجات استجابات العينة عن كل فقرة بين (٥) و(١)، ومن ثم يتم

حساب المدى وهو يعادل الفارق بين أكبر درجة وأقل درجة (١-٥) = ٤، ثم حساب طول الفئة بقسمة المدى على

عدد الفئات (٤ ÷ ٥ = ٠,٨٠).

الفصل الرابع
عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها

تناول هذا الفصل عرضاً لنتائج البحث، وذلك بعد أن تم معالجة البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المشار إليها، حيث تمت الإجابة عن أسئلة البحث، للتعرف على درجة تطبيق الرقابة التنظيمية في الهيئة العامة للعقارات بالرياض من وجهة نظر الإداريين بها، ودورها في تحسين الأداء الوظيفي، ومن ثم تفسير النتائج التي تم التوصل إليها ومناقشتها في ضوء الأدبيات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث.

١- عرض نتائج السؤال الأول:

السؤال الأول: ما واقع تطبيق الرقابة التنظيمية في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض من وجهة نظر العاملين بالهيئة؟

للتعرف على واقع تطبيق الرقابة التنظيمية في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض من وجهة نظر العاملين بالهيئة، والتي تشمل مجالات: (رقابة الاستشعار، ورقابة اتخاذ القرار، ورقابة التطبيق والممارسة)؛ تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لدرجة التطبيق. كما هو موضح في الآتي:

أ- رقابة الاستشعار:

للتعرف على درجة تطبيق العاملين في المستويات الإدارية المختلفة بالهيئة العامة لعقارات الدولة رقابة الاستشعار، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لدرجة تطبيقها، كما هو موضح في جدول (١-٤):

جدول (١-٤) درجة تطبيق رقابة الاستشعار في الهيئة العامة لعقارات الدولة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	الدرجة	الرتبة
٥	تتميز الهيئة بسرعة وضع حلول للمشكلات الآنية والمستقبلية وتحويلها إلى خيارات واضحة.	٢,٥٦	٠,٥٦٥	٥١,٣%	منخفضة	١
٢	تمتلك الهيئة القدرة على توقع الاحتمالات المستقبلية المؤثرة في الأداء الوظيفي.	٢,٥٤	٠,٥٠٠	٥٠,٧%	منخفضة	٢

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	الدرجة	الرتبة
١	الهيئة تتسم بالسرعة في تداول نتائج رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة.	٢,٥٤	٠,٥٦٨	٥٠,٧٪	منخفضة	٣
٤	تنتهج الهيئة مبدأ السرعة في اعتماد التقنيات الحديثة لتطوير العاملين بها.	٢,٤٥	٠,٤٩٩	٤٩,٠٪	منخفضة	٤
٣	للهيئة آفاق واسعة حول سرعة التطوير والتجديد.	٢,٤٠	٠,٦٤٨	٤٨,١٪	منخفضة	٥
	متوسط تطبيق رقابة الاستشعار	٢,٥٠	٠,٥٥٦	٥٠,٠٪	منخفضة	

يتضح من جدول (٤-١) تطبيق رقابة الاستشعار في الهيئة العامة لعقارات الدولة بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٥٠ من ٥,٠٠)، ونسبة تطبيق ٥٠٪، فيما بلغ الانحراف المعياري ٠,٥٥٦، ويشير انخفاض الانحراف المعياري إلى تقارب آراء عينة البحث، وعدم تشتتها بعيداً عن الوسط الحسابي.

■ وجاءت جميع فقرات هذا المحور مطبقة بدرجة منخفضة، حيث جاءت فقرة "تتميز الهيئة بسرعة وضع حلول للمشكلات الآنية والمستقبلية وتحويلها إلى خيارات واضحة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٢,٥٦، ونسبة تطبيق ٥١,٣٪، تلتها "تمتلك الهيئة القدرة على توقع الاحتمالات المستقبلية المؤثرة في الأداء الوظيفي"، و "الهيئة تتسم بالسرعة في تداول نتائج رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة" في المرتبتين الثانية والثالثة، مع اختلاف الانحراف المعياري، بمتوسط حسابي ٢,٥٤، ونسبة تطبيق ٥٠,٧٪، ثم في "تنتهج الهيئة مبدأ السرعة في اعتماد التقنيات الحديثة لتطوير العاملين بها" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي ٣,٤٥، ونسبة تطبيق ٤٩٪، وأخيراً في المرتبة الخامسة "للهيئة آفاق واسعة حول سرعة التطوير والتجديد" بمتوسط حسابي ٢,٤٠، ونسبة تطبيق ٤٨,١٪.

ب- رقابة اتخاذ القرار:

للتعرف على درجة تطبيق العاملين في المستويات الإدارية المختلفة بالهيئة العامة لعقارات الدولة رقابة اتخاذ القرار، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لدرجة تطبيقها، كما هو موضح في جدول (٤-٢):

جدول (٢-٤) درجة تطبيق رشاقة اتخاذ القرار في الهيئة العامة لعقارات الدولة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	الدرجة	الرتبة
٤	تحلل الهيئة جميع البيانات لتحديد احتياجات المستفيدين.	٢,٤٩	٠,٥٠١	٪٤٩,٨	منخفضة	١
٥	تنفذ الهيئة خطط عمل مرنة قابلة للتعديل وفقاً للمتغيرات.	٢,٤٢	٠,٤٩٤	٪٤٨,٣	منخفضة	٢
١	تمتلك الهيئة قاعدة بيانات جيدة تستخدمها في اتخاذ القرارات.	٢,٢٣	٠,٧٨٦	٪٤٤,٧	منخفضة	٣
٣	تمتاز القرارات الإدارية في الهيئة بمواكبة التطورات الحديثة في البيئة المحيطة.	٢,٢٠	٠,٨٨٠	٪٤٤,٠	منخفضة	٤
٢	تصاغ القرارات الاستراتيجية للهيئة بمشاركة آراء ذوي الاختصاص.	٢,٠٠	٠,٨٧٥	٪٤٠,١	منخفضة	٥
متوسط تطبيق رشاقة اتخاذ القرار		٢,٢٧	٠,٧٠٧	٪٤٥,٤	منخفضة	

يتضح من جدول (٢-٤) تطبيق رشاقة اتخاذ القرار في الهيئة العامة لعقارات الدولة بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٢٧ من ٥,٠٠)، ونسبة تطبيق ٪٤٥,٤، فيما بلغ الانحراف المعياري ٠,٧٠٧، ويشير انخفاض الانحراف المعياري إلى تقارب آراء عينة البحث، وعدم تشتتها بعيداً عن الوسط الحسابي.

■ وجاءت جميع فقرات هذا المحور مطبقة بدرجة منخفضة، حيث جاءت فقرة "تحلل الهيئة جميع البيانات لتحديد احتياجات المستفيدين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٢,٤٩، ونسبة تطبيق ٪٤٩,٨، تلتها "تنفذ الهيئة خطط عمل مرنة قابلة للتعديل وفقاً للمتغيرات" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٢,٤٢، بنسبة تطبيق ٪٤٨,٣، ثم "تمتلك الهيئة قاعدة بيانات جيدة تستخدمها في اتخاذ القرارات" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي ٢,٢٣، بنسبة تطبيق ٪٤٤,٧، و"تمتاز القرارات الإدارية في الهيئة بمواكبة التطورات الحديثة في البيئة المحيطة" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي ٢,٢٠، بنسبة تطبيق ٪٤٤، وفي المرتبة الخامسة والأخيرة "تصاغ القرارات الاستراتيجية للهيئة بمشاركة آراء ذوي الاختصاص" بمتوسط حسابي ٢,٠٠، ونسبة تطبيق ٪٤٠,١.

ج- رشاقة التطبيق والممارسة:

للتعرف على درجة تطبيق العاملين في المستويات الإدارية المختلفة بالهيئة العامة لعقارات الدولة رشاقة التطبيق والممارسة، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لدرجة تطبيقها، كما هو موضح في جدول (٣-٤):

جدول (٣-٤) درجة تطبيق رشاقة التطبيق والممارسة في الهيئة العامة لعقارات الدولة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	الدرجة	الترتبة
١	للهيئة القدرة على إعادة هيكلة العمليات وفق التغيرات المستقبلية.	٢,٤٧	٠,٥٦٨	٪٤٩,٤	منخفضة	١
٥	الهيئة بعيدة تماماً عن الأداء الروتيني في خدماتها المقدمة.	٢,٤٧	٠,٧٢٤	٪٤٩,٤	منخفضة	٢
٢	تتمكن الهيئة من إيجاد حلول لاحتياجات وشكاوى المستفيدين المتغيرة دون تأخير.	٢,٣٦	٠,٧٧٢	٪٤٧,٣	منخفضة	٣
٣	تنفذ الهيئة التحولات الاستراتيجية في جميع القطاعات بسرعة عالية.	٢,٣٣	٠,٧٦٧	٪٤٦,٧	منخفضة	٤
٤	يملك العاملون بالهيئة قيم الإبداع والابتكار لدى تقديم الخدمات للمستفيدين.	٢,٣٠	٠,٨٠٦	٪٤٦,٠	منخفضة	٥
متوسط تطبيق رشاقة التطبيق والممارسة		٢,٣٧	٠,٧٢٨	٪٤٧,٤	منخفضة	

يتضح من جدول (٣-٤) تطبيق رشاقة التطبيق والممارسة في الهيئة العامة لعقارات الدولة بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣٧ من ٥,٠٠)، وبنسبة تطبيق ٪٤٧,٤، فيما بلغ الانحراف المعياري ٠,٧٢٨، ويشير انخفاض الانحراف المعياري إلى تقارب آراء عينة البحث، وعدم تشتتها بعيداً عن الوسط الحسابي.

■ وجاءت جميع فقرات هذا المحور مطبقة بدرجة منخفضة، حيث جاءت فقرة "للهيئة القدرة على إعادة هيكلة العمليات وفق التغيرات المستقبلية"، "الهيئة بعيدة تماماً عن الأداء الروتيني في خدماتها المقدمة" في المرتبتين الأولى والثانية بمتوسط حسابي ٢,٤٧، بنسبة تطبيق ٪٤٩,٤، تلتها "تتمكن الهيئة من إيجاد حلول لاحتياجات وشكاوى المستفيدين المتغيرة دون تأخير" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ ٢,٣٦، بنسبة تطبيق ٪٤٧,٣، ثم "تنفذ الهيئة التحولات الاستراتيجية في جميع القطاعات بسرعة عالية" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي ٢,٣٣، بنسبة تطبيق ٪٤٦,٧، وأخيراً في

المرتبة الخامسة "يملك العاملون بالهيئة قيم الإبداع والابتكار لدى تقديم الخدمات للمستخدمين"

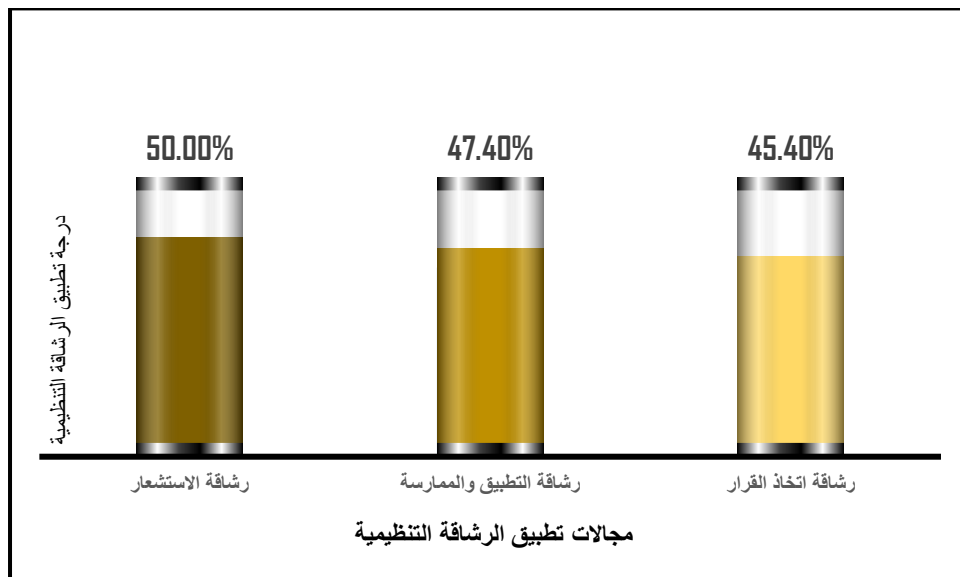
بمتوسط حسابي بلغ ٢,٣٠، ونسبة تطبيق ٤٦٪.

مما سبق، وبشكل عام يمكن استنتاج درجة تطبيق الرقابة التنظيمية بشكل عام في الهيئة العامة لعقارات

الدولة، كما هو مبين في جدول (٤-٤):

جدول (٤-٤) درجة تطبيق رقابة التطبيق والممارسة في الهيئة العامة لعقارات الدولة

الرتبة	مجالات تطبيق الرقابة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	درجة التطبيق
١	رقابة الاستشعار	٢,٥٠	٠,٥٥٦	٥٠,٠	منخفضة
٢	رقابة التطبيق والممارسة	٢,٣٧	٠,٧٢٨	٤٧,٤	منخفضة
٣	رقابة اتخاذ القرار	٢,٢٧	٠,٧٠٧	٤٥,٤	منخفضة
	الإجمالي	٢,٣٨	٠,٦٦٤	٤٧,٦٠	منخفضة



شكل (١-٤) درجة تطبيق رقابة التطبيق والممارسة في الهيئة العامة لعقارات الدولة

يشير جدول (٤-٤) وشكل (١-٤) إلى تطبيق الرقابة التنظيمية في الهيئة العامة لعقارات الدولة بدرجة

منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣٨ من ٥,٠٠)، بنسبة تطبيق بلغت ٤٧,٦، في حين بلغ الانحراف المعياري

٠,٦٦٤، وهو يعد منخفضاً، ما يدل على تقارب واتفاق عينة البحث حول محاور تطبيق الرقابة التنظيمية في

الهيئة.

■ وجاءت رشاقة الاستشعار في المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ٢,٥٠، بنسبة تطبيق ٥٠٪، تلها رشاقة التطبيق والممارسة في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي ٢,٣٧، بنسبة ٤٧,٤٪، ثم في المرتبة الثالثة والأخيرة جاءت رشاقة اتخاذ القرار، بمتوسط حسابي بلغ ٢,٢٧، بنسبة تطبيق ٤٥,٤٪. ويُعزى تطبيق الرشاقة التنظيمية بشكل عام بدرجة منخفضة في الهيئة العامة لعقارات الدولة إلى عدم وجود المرونة الكافية في تداول البيانات ذات الأهمية للعاملين داخل الهيئة، بالإضافة إلى وجود قصور في عمليات التطوير والتجديد واستخدام التقنيات الحديثة، وذلك نظراً لعدم مرونة الخطط المستقبلية الهادفة إلى تعديل الإجراءات المتبعة لتيسير العملية الإدارية، وبصفة عامة يمكن القول بأن معظم الإجراءات تتسم بالجمود وعدم القابلية للتجديد والتطوير.

وتتفق هذه النتائج مع ما جاءت به نتائج دراسة بروجمان وآخرون (Brüggemann et al., 2022) من ضعف تطبيق الرشاقة التنظيمية في الشركات المدرجة في بورصة البرازيل، وكذلك الحال مع دراسة ماكيا وميرت (Akkaya & Mert, 2022) التي توصلت إلى ضعف تطبيق الرشاقة التنظيمية للمنظمات الصحية التركية. كما تتفق هذه النتائج مع ما جاءت به دراسة الفرجاني والطيرة (٢٠٢٣) التي توصلت إلى تطبيق الرشاقة التنظيمية في شركة الخطوط الجوية الأفريقية ببغازي في ليبيا بدرجة منخفضة.

٢- عرض نتائج السؤال الثاني:

السؤال الثاني: ما واقع الأداء الوظيفي في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض من وجهة نظر العاملين بالهيئة؟

للتعرف على واقع تطبيق الأداء الوظيفي في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض من وجهة نظر العاملين بالهيئة، والذي يشمل مجالات: (جودة تنفيذ المهام الوظيفية، القدرة على تحمل العبء الوظيفي، التواصل مع الرؤساء والمرؤوسين)؛ تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لدرجة التطبيق. كما هو موضح في الآتي:

أ- جودة تنفيذ المهام الوظيفية:

للتعرف على مستوى جودة تنفيذ المهام الوظيفية لدى العاملين بالهيئة العامة لعقارات الدولة، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية، كما هو موضح في جدول (٤-٥):

جدول (٥-٤) مستوى جودة تنفيذ المهام الوظيفية لدى العاملين بالهيئة العامة لعقارات الدولة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	الدرجة	الرتبة
٣	أشارك في وضع خطط العمل العامة والخاصة.	٤,٥٤	٠,٧٤٦	٪٩٠,٨	مرتفعة جداً	١
٤	أنتقد إجراءات العمل السلبية وأبلغ رؤسائي لتطويرها.	٤,٥٢	٠,٧٥٨	٪٩٠,٥	مرتفعة جداً	٢
٢	أتحقق يومياً من إنهاء كافة المهام المطلوبة قبل مغادرة مقر العمل.	٤,٢٤	٠,٧٣٥	٪٨٤,٨	مرتفعة جداً	٣
٥	أحرص على تقليص الهدر في المستلزمات الإدارية.	٣,٨٩	٠,٩١٣	٪٧٧,٨	مرتفعة	٤
١	أستخدم بطاقات موضوعية لتقويم أدائي الوظيفي.	٣,٥٠	٠,٥٠١	٪٦٩,٩	مرتفعة	٥
	متوسط جودة تنفيذ المهام الوظيفية	٤,١٤	٠,٧٣١	٪٨٢,٨	مرتفعة	

يتضح من جدول (٥-٤) أن مستوى جودة تنفيذ المهام الوظيفية لدى العاملين بالهيئة العامة لعقارات الدولة جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,١٤ من ٥,٠٠)، ونسبة تحقق ٪٨٢,٨، فيما بلغ الانحراف المعياري ٠,٧٣١، ويشير انخفاض الانحراف المعياري إلى تقارب آراء عينة البحث، وعدم تشتتها بعيداً عن الوسط الحسابي.

- وجاءت بعض فقرات هذا المحور محققة بدرجة مرتفعة جداً، حيث جاءت فقرة "أشارك في وضع خطط العمل العامة والخاصة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٤,٥٤، ونسبة تحقق ٪٩٠,٨، تلتها "أنتقد إجراءات العمل السلبية وأبلغ رؤسائي لتطويرها" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٤,٥٢، ونسبة تحقق ٪٩٠,٥، ثم "أتحقق يومياً من إنهاء كافة المهام المطلوبة قبل مغادرة مقر العمل" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي ٤,٢٤، ونسبة ٪٨٤,٨.
- كما جاءت فقرة "أحرص على تقليص الهدر في المستلزمات الإدارية" بدرجة مرتفعة، في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي ٣,٨٩، ونسبة تحقق ٪٧٧,٨، تلتها فقرة "أستخدم بطاقات موضوعية لتقويم أدائي الوظيفي" في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي ٣,٥٠، ونسبة تحقق ٪٦٩,٩.

ب- القدرة على تحمل العبء الوظيفي:

للتعرف على مستوى القدرة على تحمل العبء الوظيفي لدى العاملين بالهيئة العامة لعقارات الدولة، تم

حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية، كما هو موضح في جدول (٦-٤):

جدول (٦-٤) مستوى القدرة على تحمل العبء الوظيفي لدى العاملين بالهيئة العامة لعقارات الدولة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	الدرجة	الرتبة
٣	أحرص على تطوير مهاراتي الوظيفية بحضور ورش العمل التدريبية.	٤,٠٧	٠,٨٩٧	٪٨١,٥	مرتفعة	١
٢	لدي الخبرة العملية الكافية لإنجاز الأعمال الموكلة إلي على أكمل وجه.	٤,٠٥	٠,٩١٢	٪٨١,٠	مرتفعة	٢
٤	ألبي طلب رؤسائي للمشاركة في عضوية اللجان المختلفة دون امتعاض.	٣,٩٣	٠,٨٨١	٪٧٨,٦	مرتفعة	٣
٥	لدي القدرة على استيعاب أعباء العمل الإضافية في حالات الذروة.	٣,٧٢	٠,٧٦٨	٪٧٤,٤	مرتفعة	٤
١	أمتلك الطاقة الجسدية لأداء مهامي الوظيفية بكفاءة.	٣,٦٩	٠,٧٧١	٪٧٣,٩	مرتفعة	٥
	متوسط القدرة على تحمل العبء الوظيفي	٣,٨٩	٠,٨٤٦	٪٧٧,٩	مرتفعة	

يتضح من جدول (٦-٤) أن مستوى القدرة على تحمل العبء الوظيفي لدى العاملين بالهيئة العامة لعقارات

الدولة جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٨٩ من ٥,٠٠)، وبنسبة تحقق ٪٧٧,٩، فيما بلغ

الانحراف المعياري ٠,٨٤٦، ويشير انخفاض الانحراف المعياري إلى تقارب آراء عينة البحث، وعدم تشتتها بعيداً عن

الوسط الحسابي.

■ وجاءت جميع فقرات هذا المحور محققة بدرجة مرتفعة، حيث جاءت فقرة "أحرص على تطوير

مهاراتي الوظيفية بحضور ورش العمل التدريبية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٤,٠٧، بنسبة

تحقق ٪٨١,٥، تلتها "لدي الخبرة العملية الكافية لإنجاز الأعمال الموكلة إلي على أكمل وجه" في المرتبة

الثانية بمتوسط حسابي ٤,٠٥، بنسبة تحقق ٪٨١، ثم "ألبي طلب رؤسائي للمشاركة في عضوية

اللجان المختلفة دون امتعاض" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي ٣,٩٣، بنسبة تحقق ٪٧٨,٦، تلتها

"لدي القدرة على استيعاب أعباء العمل الإضافية في حالات الذروة" في المرتبة الرابعة بمتوسط

حسابي ٣,٧٢، بنسبة تحقق ٧٤,٤، وأخيراً في المرتبة الخامسة "أمتلك الطاقة الجسدية لأداء مهام

الوظيفية بكفاءة" بمتوسط حسابي ٣,٦٩، بنسبة تحقق ٧٣,٩٪.

ج- التواصل مع الرؤساء والمرؤوسين:

للتعرف على مستوى التواصل مع الرؤساء والمرؤوسين لدى العاملين بالهيئة العامة لعقارات الدولة، تم

حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية، كما هو موضح في جدول (٧-٤):

جدول (٧-٤) مستوى التواصل مع الرؤساء والمرؤوسين لدى العاملين بالهيئة العامة لعقارات الدولة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	الدرجة	الرتبة
٣	لا أتأثر برأي مديري المباشر عند كتابة تقارير الأداء.	٤,٦٩	٠,٤٧١	٩٣,٩٪	مرتفعة جداً	١
٢	أساعد في توفير جو اجتماعي تعاوني في بيئة العمل.	٤,٦٣	٠,٤٩٢	٩٢,٦٪	مرتفعة جداً	٢
٤	أشعر الزملاء الجدد بأهميتهم وحاجة الإدارة إليهم.	٤,٥١	٠,٥١٧	٩٠,٢٪	مرتفعة جداً	٣
٥	لا أتحيز لبعض الزملاء عند كتابة التقارير السرية.	٣,٥٤	٠,٥٦٧	٧٠,٩٪	مرتفعة	٤
١	أستمع لما يبديه زملائي من آراء ومقترحات بمرونة.	٣,٥٣	٠,٥٠٠	٧٠,٦٪	مرتفعة	٥
	متوسط التواصل مع الرؤساء والمرؤوسين	٤,١٨	٠,٥٠٩	٨٣,٦٪	مرتفعة	

يتضح من جدول (٧-٤) أن مستوى التواصل مع الرؤساء والمرؤوسين لدى العاملين بالهيئة العامة لعقارات

الدولة جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,١٨ من ٥,٠٠)، وبنسبة تحقق ٨٣,٦٪، فيما بلغ

الانحراف المعياري ٠,٥٠٩، ويشير انخفاض الكبير في الانحراف المعياري إلى تقارب آراء عينة البحث، وعدم تشتتها

بعيداً عن الوسط الحسابي.

■ وجاءت بعض فقرات هذا المحور محققة بدرجة مرتفعة جداً، حيث جاءت فقرة "لا أتأثر برأي

مديري المباشر عند كتابة تقارير الأداء" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٤,٦٩، بنسبة تحقق

٩٣,٩٪، تلتها "أساعد في توفير جو اجتماعي تعاوني في بيئة العمل" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي

بلغ ٤,٦٣، بنسبة تحقق ٩٢,٦٪، ثم "أشعر الزملاء الجدد بأهميتهم وحاجة الإدارة إليهم" في المرتبة

الثالثة بمتوسط حسابي بلغ ٤,٥١، وبنسبة تحقق ٩٠,٢٪.

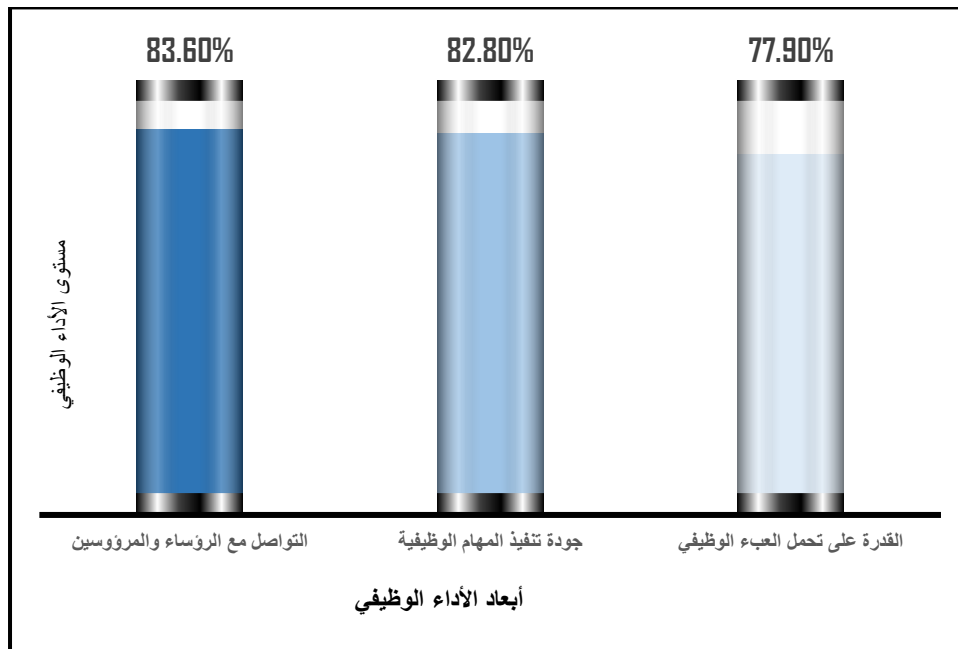
- من جهة أخرى، جاءت بعض الفقرات محققة بدرجة مرتفعة، حيث جاءت فقرة "لا أتحيز لبعض الزملاء عند كتابة التقارير السرية" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي ٣,٥٤، بنسبة تحقق ٧٠,٩٪، تلتها "أستمع لما يبديه زملائي من آراء ومقترحات بمرونة" في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي ٣,٥٣، بنسبة تحقق ٧٠,٦٪.

مما سبق، وبشكل عام يمكن استنتاج مستوى الأداء الوظيفي بشكل عام في الهيئة العامة لعقارات الدولة،

كما هو مبين في جدول (٨-٤):

جدول (٨-٤) مستوى الأداء الوظيفي في الهيئة العامة لعقارات الدولة

الرتبة	أبعاد الأداء الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	مستوى التحقق
١	التواصل مع الرؤساء والمرؤوسين	٤,١٨	٠,٥٠٩	٨٣,٦٪	مرتفعة
٢	جودة تنفيذ المهام الوظيفية	٤,١٤	٠,٧٣١	٨٢,٨٪	مرتفعة
٣	القدرة على تحمل العبء الوظيفي	٣,٨٩	٠,٨٤٦	٧٧,٩٪	مرتفعة
	الإجمالي	٤,٠٧	٠,٦٩٥	٨١,٤٣٪	مرتفعة



شكل (٢-٤) مستوى الأداء الوظيفي في الهيئة العامة لعقارات الدولة

يشير جدول (٤-٨) وشكل (٤-٢) إلى توافر مستوى الأداء الوظيفي في الهيئة العامة لعقارات الدولة بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٠٧ من ٥,٠٠)، بنسبة تطبيق بلغت ٨١,٤٣، في حين بلغ الانحراف المعياري ٠,٦٩٥، ما يدل على تقارب واتفاق عينة البحث حول محاور تطبيق الرقابة التنظيمية في الهيئة.

■ وجاء بُعد التواصل مع الرؤساء والمرؤوسين في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٤,١٨، وبنسبة تحقق ٨٣,٦٪، تلاه بُعد جودة تنفيذ المهام الوظيفية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٤,١٤، بنسبة تحقق ٨٢,٨٪، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة جاء بُعد القدرة على تحمل العبء الوظيفي بمتوسط حسابي ٣,٨٩، بنسبة تحقق ٧٧,٩٪.

ويُعزى مستوى الأداء الوظيفي في الهيئة العامة لعقارات الدولة بدرجة مرتفعة إلى حرص العاملين على تقديم تقارير الأداء الوظيفي دون التأثير بآراء من حولهم في بيئة العمل، كما يوفر العاملين بيئة عمل تعاونية، تشعر الزملاء المنضمين للهيئة حديثاً بأهميتهم وحاجة الإدارة إليهم. كما يحرص العاملون إلى على تطوير مهاراتهم الشخصية الوظيفية من خلال حضور الدورات التدريبية، ويمتاز العاملون في الهيئة بالقدرة على استيعاب أعباء العمل في حالات الضغط. كما يهتم العاملون بالهيئة بالمشاركة في وضع خطط العمل، ويحرصون على إنهاء الأعمال الموكلة إليهم أولاً بأول.

وتتفق هذه النتائج مع ما جاءت به دراسة البقعاوي (٢٠١٩) التي توصلت إلى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي لدى مديرات المدارس نتيجة العمل التعاوني، وتقديم الحلول الإبداعية، كما تتفق مع ما جاءت به دراسة دينغ وليو (Ding & Liu, 2022) التي أسفرت عن أن قوة المهارات العقلية لدى الموظف ترفع من مستوى أدائه الوظيفي، ومن مستوى أداء مهامه، وسلوكه الابتكاري والإبداعي في العمل. وتتفق كذلك مع دراسة السديري والعتيبي (٢٠٢٢) التي توصلت إلى أن استقطاب موارد بشرية ذات كفاءة عالية يؤدي إلى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي، وكذلك دراسة مبروك (٢٠٢٢) التي أظهرت توافر اتجاهات وقيم وسلوكيات وأخلاقيات القيادة الديمقراطية لدى الموظفين بمستوى مرتفع، وهو ما أدى إلى وجود مستوى مرتفعاً من الأداء الوظيفي لدى موظفي شركة الخطوط الجوية السعودية.

٣- عرض نتائج السؤال الثالث:

السؤال الثالث: ما أثر تطبيق الرقابة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض من وجهة نظرهم؟

للتعرف على أثر الرقابة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض، تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation)، لإيجاد العلاقة بين كل بُعد من أبعاد الرقابة التنظيمية كمتغيرات مستقلة، ومستوى الأداء الوظيفي كمتغير تابع. كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple linear regression) للتعرف على مدى وجود علاقة ارتباطية بين الرقابة التنظيمية ككل، ومستوى الأداء الوظيفي.

جدول (٩-٤) ارتباط أبعاد الرقابة التنظيمية بمستوى الأداء الوظيفي

المتغيرات	أبعاد الرقابة التنظيمية		
	رقابة الاستشعار	رقابة اتخاذ القرار	رقابة التطبيق والممارسة
الأداء الوظيفي	**٠,٢٩١	**٠,٤٥٩	**٠,٤٤٨
	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠

** دال عند مستوى ٠,٠٠١

يشير جدول (٩-٤) إلى ارتباط كافة أبعاد الرقابة التنظيمية بمستوى الأداء الوظيفي ارتباطاً ذا دلالة إحصائية عن مستوى ٠,٠٠١، حيث بلغ مستوى الدلالة لجميع معاملات الارتباط ٠,٠٠٠، حيث جاء بُعد رقابة اتخاذ القرار هو الأكثر ارتباطاً بالأداء الوظيفي، إذ بلغ معامل الارتباط ٠,٤٥٩، تلاه بُعد رقابة التطبيق والممارسة، بمعامل ارتباط ٠,٤٤٨، وأخيراً بُعد رقابة الاستشعار بمعامل ارتباط ٠,٢٩١.

وللتعرف على العلاقة بين الرقابة التنظيمية ككل بأبعادها مجتمعة من جهة، ومستوى الأداء الوظيفي من جهة أخرى تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد كما هو موضح في جدول (١٠-٤):

جدول (١٠-٤) ارتباط الرقابة التنظيمية ككل بمستوى الأداء الوظيفي

المتغير	الرقابة التنظيمية	الأداء الوظيفي	الدلالة
الرقابة التنظيمية	١,٠٠٠	*٠,٤٧٩	٠,٠٠٠
الأداء الوظيفي	*٠,٤٧٩	١,٠٠٠	
الارتباط (R)	مربع الارتباط (R^2)	مربع الارتباط المصحح	
٠,٤٧٩	٠,٢٢٩	٠,٢٢٠	
* ارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥			

وبين جدول (١٠-٤) وجود ارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين كل من الرقابة التنظيمية والأداء الوظيفي، حيث بلغت قيمة الارتباط ٠,٤٧٩، كما بلغ مستوى دلالة الارتباط (٠,٠٠٠). وبلغت قيمة التباين المفسر المصحح (R^2) ٠,٢٢٠، ما يعني أن الرقابة التنظيمية تؤثر في الأداء الوظيفي بنسبة ٢٢٪، أما النسبة المتبقية وهي ٧٨٪ فتعود لعوامل أخرى خارج إطار العلاقة بين متغيري البحث. وتم اختيار مربع الارتباط المصحح، نظراً لارتفاع حجم عينة البحث لأكثر من مئة مفردة.

جدول (١١-٤) تحليل التباين الأحادي ANOVA بين الرقابة التنظيمية والأداء الوظيفي

مصدر التباين	درجات الحرية	(ف)	الدلالة
تباين الانحدار	٣	٢٤,٢٢١	٠,٠٠٠
التباين المتبقي	٢٤٤		
المجموع	٢٤٧		

قيمة (ف) الجدولية عند درجات حرية ٢٤٤/٣ تساوي ٢,٧٠

وتؤكد بيانات جدول (١١-٤) ارتفاع التباين بين متوسطات كل من الرقابة التنظيمية والأداء الوظيفي، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة ٢٤,٢٢١ وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (٢,٧٠)، لذلك فهي دالة إحصائياً، حيث بلغت دلالة تباين (ف) (٠,٠٠٠)، ويشير ذلك إلى صحة نموذج الانحدار ومناسبته لقياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

ويتضح من النتائج السابقة أنه على الرغم من انخفاض درجة تطبيق الرقابة التنظيمية في الهيئة العامة لعقارات الدولة؛ إلا أن لها تأثير إيجابي في تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئة. وتتفق هذه النتائج مع ما جاءت به دراسة فريجات (٢٠١٩) التي توصلت إلى أن للرقابة التنظيمية أثر إيجابي في مستوى البراعة التسويقية لدى العاملين. كما تتفق مع دراسة الشمري (٢٠٢٢) في كون الرقابة التنظيمية لها دور إيجابي في تطوير أداء العاملين في البنوك. وتتفق هذه النتائج أيضاً مع ما توصلت إليه دراسة الصالحي (٢٠٢١) من وجود أثر إيجابي للرقابة التنظيمية في تطوير الفعالية التنظيمية لدى العاملين في بعض الشركات العراقية، وتتفق كذلك مع ما جاءت به دراسة النشيلي (٢٠٢٠) التي أسفرت عن دور إيجابي للرقابة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين. وكذلك الحال مع دراسة جازية (٢٠٢١) التي أظهرت وجود أثر إيجابي للرقابة التنظيمية على المرونة التنظيمية لدى العاملين في البنوك. وتتفق نتائج البحث الحالي مع ما أسفرت عنه دراسة غنيم (٢٠٢٠) التي توصلت إلى وجود علاقة طردية بين كل من الرقابة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية في المستشفيات المصرية.

الفصل الخامس
الخاتمة والنتائج والتوصيات

الفصل الخامس

الخاتمة والنتائج والتوصيات

ملخص البحث:

هدف البحث إلى الكشف عن أثر الرقابة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض من وجهة نظرهم. ولتحقيق الهدف من البحث تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، حيث تكونت عينة الدراسة من (٢٤٨) من الإداريين العاملين بالهيئة، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات.

وتوصل البحث إلى النتائج الآتية:

- تطبيق الرقابة التنظيمية في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٣٨ من ٥,٠٠).
- جاء مستوى الأداء الوظيفي في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٠٧ من ٥,٠٠).
- وجود ارتباط طردي دال إحصائياً بين كافة أبعاد الرقابة التنظيمية والأداء الوظيفي في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض.
- وجود أثر إيجابي دال إحصائياً لتطبيق الرقابة التنظيمية في تطوير مستوى الأداء الوظيفي بالهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض.

واشتمل البحث على خمسة فصول، حيث تناول الفصل الأول المدخل العام للدراسة، ويضم المقدمة ومشكلة البحث، وأسئلة البحث وأهدافه وأهميته، بالإضافة إلى حدود الدراسة ومصطلحات الدراسة. كما تناول الفصل الثاني الخلفية النظرية للبحث، حيث اشتمل على دراسات تناولت الرقابة التنظيمية، ودراسات تناولت الأداء الوظيفي.

أما الفصل الثالث فتناول منهج البحث وإجراءاته، حيث اشتمل على منهج البحث، ومجتمع البحث وعينته، وأداة البحث، وإجراءات البحث، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

كما تناول الفصل الرابع عرض نتائج الدراسة وناقشتها وتفسيرها.

أما الفصل الخامس فاشتمل على الخاتمة، ويضم ملخص البحث، ونتائج البحث، وتوصيات البحث.

توصيات البحث:

في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج؛ يوصي الباحث بما يلي:

- تعزيز أساليب الرقابة التنظيمية بكافة أبعادها (الاستشعار، اتخاذ القرار، التطبيق والممارسة) في الهيئة العامة لعقارات الدولة بمدينة الرياض.
- توفير مقومات تطوير الأداء الوظيفي من خلال تعزيز نهج مرونة الأداء، والبعد عن الأساليب البيروقراطية في إنجاز الإجراءات.
- توفير بيئة عمل آمنة وصحية تتسم بالمرونة لمنح العاملين الفرصة لتطوير الذات وتوظيف متطلبات الرقابة التنظيمية في أعمالهم.
- تفعيل البرامج التدريبية وورش العمل للتعريف بمميزات الرقابة التنظيمية وأهميتها في تطوير الأداء الوظيفي.
- ضرورة أن يتسم الهيكل التنظيمي في الهيئة بالرشاقة لرفع مستوى القدرة على الاستجابة للتغيرات والمستحدثات في بيئة العمل، لاسيما في حالات الطوارئ.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- بازيب، عثمان. (٢٠٢٢). التأمين الصحي وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على البنوك الإسلامية في الجمهورية اليمنية. *مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، (٥٤)، ١٨٦-١٥٣.
- البقعاوي، موزي. (٢٠١٩م). دور القيادة التحويلية في تطوير الأداء الوظيفي لدى مديرات المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في ضوء الرؤية الاستراتيجية ٢٠٣٠. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، (١٠٦)، ١٢٨-١١٢.
- جازية، عبدالله. (٢٠٢١). أثر الرقابة التنظيمية على المرونة التنظيمية: دراسة ميدانية على البنوك الحكومية بمصر. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، (٤)، ٣٨-٢٥.
- السدحان، هند. (٢٠٢٠). متطلبات تطوير الأداء التنظيمي للجامعات السعودية الأهلية في ضوء إدارة المعرفة. رسالة ماجستير غير منشورة، كليات الشرق العربي للدراسات العليا، الرياض.
- السديري، فهد؛ العتيبي، فوزية. (٢٠٢٢م). دور الوعي الأخلاقي المهني في تحسين الأداء الوظيفي لمراجعي الحسابات الخارجيين بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*، (١)٣٦، ٦٣-١.
- سليم، سامح. (٢٠٢٠). العلاقة بين الرقابة التنظيمية وإدارة التغيير: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، (١)، ٤٦٢-٤٤٩.
- الشمري، عثمان. (٢٠٢٢). دور الرقابة التنظيمية في تدعيم القدرة التنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بدولة الكويت. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، (١)١٣، ٣٢-١.
- الصالح، لينا. (٢٠٢١). أثر الرقابة التنظيمية على الفاعلية التنظيمية: دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الجلدية العراقية. *المجلة الدولية لأبحاث العلوم التربوية والإنسانية والآداب واللغات*، (٤)٢، ١١٥-٩٣.
- عبدالمتعال، محمد. (٢٠٢٠). أثر الرقابة التنظيمية على الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على مديري المصانع بالمنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة. *مجلة الدراسات والبحوث التجارية*، (١)٤٠، ٧٢٤-٧٠٧.
- عبيدات، ذوقان؛ عبد الحق، كايد؛ عدس، عبد الرحمن. (٢٠١٤). *البحث العلمي: مفهومه، أدواته، أساليبه*. ط ١٦، عمان: دار الفكر.
- غنيم، منال. (٢٠٢٠). أثر جودة الحياة الوظيفية على الرقابة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المستشفيات الجامعية في محافظة المنوفية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، (١)٥، ٩٠-٦١.

- الفرجاني، لينا. (٢٠٢٣). التعلم التنظيمي وعلاقته بالرشاقة التنظيمية: دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الأفريقية ببغداد. *مجلة الدراسات الاقتصادية*، ٦(١)، ٨٤-١٠٩.
- فريجات، محمد. (٢٠١٩). أثر الرشاقة التنظيمية على تحقيق البراعة التسويقية: دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية المدرجة أسماؤها في سوق عمان المالي. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الإسماعيلية، الأردن.
- مبروك، عاطف. (٢٠٢٢م). القيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء الوظيفي بشركة الخطوط السعودية. *مجلة جامعة الطائف للعلوم الإنسانية*، ٧(٣٢)، ٦٨٣-٧٣٥.
- محمد، عماد. (٢٠١٧). أثر ممارسات الابتكار على تحقيق الرشاقة التنظيمية: دراسة تطبيقية مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية بدولة الكويت. *مجلة البحوث الإدارية*، ٣٥(٤)، ٤٦-٩٠.
- النشيلي، دينا. (٢٠٢٠). دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية. *المجلة العربية للإدارة*، ٤(٣)، ١٦٣-١٨٢.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Akkaya, B. & Mert, G. (2022). Organizational Agility, Competitive Capabilities, and the Performance of Health Care Organizations During the Covid-19 Pandemic. *Central European Management Journal*, 30(2), 2-25.
- Brüggemann, E.R, Monteiro, J.J., & Lunke, R.J. (2022). The influence of performance measurement systems on organizational agility and open innovation. *Journal of Accounting and Organizations*, (16), 1-12.
- Ding, H. & Liu, J. (2022). Paying close attention to strengths mindset: the relationship of employee strengths mindset with job performance. *Current Psychology*, <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03400-8>.
- Migdadi, M., Khair, M. and Zaid, S. (2009). The Role of Communication Satisfaction in Enhancing the Effect of Knowledge Creation on Organizational Performance. *Dirasat: Administrative Sciences*, 36(2), 547-565.
- Park, Y.K. (2011). *The Dynamics of Opportunity and Threat Management in Turbulent Environments: The Role of Information Technologies*. Unpublished Ph.D. Dissertation, University of Southern California.

Wijaya, S., Ningrum S., Myrna, R. & Karlina, N. (2022). The Relationship Between Bureaucratic Leadership, Organizational Agility and Organizational Performance in the Tax Sector. *Annual Conference of Indonesian Association for Public Administration, KnE Social Sciences*, 563-574.

United Arab Emirates
Everyone's Smart University in Cooperation Midocean
University
Master of Management Program



The Impact of Organizational Agility on Improving Job Performance at the Real Estate General Authority in Riyadh

A Research Proposal Submitted for the Requirements of a Master's Degree in Business Administration
At Everyone's Smart University

By

Fahad Rajaan Eid Almutairi

213001066

Supervised by

Dr. Waleed abdelgawwad

Academic Year

1444 / 2023