

دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق الفعالية التنظيمية:

دراسة ميدانية بالتطبيق على

الشركة العربية السودانية للبذور 2023

د. طلال خالد عبد الباسط الفضل

أستاذ الإدارة العامة المساعد

وعضو هيئة تدريب بقطاع الإدارة العامة

معهد الإدارة العامة

المملكة العربية السعودية

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على الرشاقة التنظيمية ودورها في تحقيق الفعالية التنظيمية دراسة ميدانية بالتطبيق على الشركة العربية السودانية للبذور، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الاستقرائي ودراسة الحالة بالإضافة إلى استخدام المنهج الإحصائي التحليلي واستخدام الأساليب الإحصائية كأداه لتحليل البيانات التي تم جمعها من مجتمع البحث وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين بالشركة العربية السودانية للبذور، وقام الباحث بتوزيع عدد (85) استبانة باستخدام الطريقة العشوائية البسيطة، وكان العائد منها (65) كانت كلها صالحة للتحليل، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: توفر أبعاد الرشاقة التنظيمية بدرجة متوسطة بالشركة العربية السودانية للبذور، بلغت. وتوفر الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور بدرجة متوسطة بلغت (2.57)، وجود علاقة ارتباط معنوي قوي موجب بين أبعاد الرشاقة التنظيمية والفعالية التنظيمية بلغت (0.815). وأوصت برفع مستوى أبعاد الرشاقة التنظيمية بالشركة من متوسط إلى مستويات أعلى من خلال الاهتمام بتفضيلات واحتياجات العملاء، مع توفير التقنيات الحديثة التي تتيح للشركة اغتنام الفرص المتاحة في البيئة الخارجية، للتمتع بجانب كبير من المرونة. كما أوصت برفع مستوى الفعالية التنظيمية إلى مستوى أقوى.

الكلمات المفتاحية: الرشاقة التنظيمية، الاستشعار، اتخاذ القرار، الممارسة، الفعالية التنظيمية.

المقدمة

تواجه المنظمات بشكل عام ظروف بيئية تمتاز بالتسارع الشديد المستمر نتيجة للتغيرات في عوامل بيئتها، مما يستلزم إجراء تغييرات استراتيجية تجاهها، لضمان بقائها واستمرارها، إذ أن إدامة النجاح والتفوق المستند إلى امتلاك الموارد والقدرات يستلزمان أن تكون تلك الموارد والقدرات نادرة وغير قابلة للتقليد، ويستوجب أن تبحث المنظمة في الوسائل والطرق المناسبة التي تجعلها ذات قيمة مستمرة (نوى وضيف، 2011)

ويتحقق نجاح المنظمات من خلال قدرتها على البقاء، والتكيف وسرعة الاستجابة للتغيرات في بيئة العمل، وتحقيق الميزة المستدامة التي تؤمن لها التفوق على منافسيها من خلال تأمين رغبات العملاء واحتياجاتهم، مما دفع منظمات الأعمال للبحث عن استراتيجيات وفلسفات إدارية غير تقليدية لمواجهة التحديات الجديدة، والتطورات السريعة، وكان من بين هذه الخيارات الرشاقة التنظيمية التي تسهم بدورها في تحسين قدرة المنظمة على البقاء والنمو. (Oyedijo, 2012). وتعتبر الرشاقة استراتيجية إدارية استباقية تهدف للحفاظ على موارد المنظمة وتحقيق رغبات العملاء في الوقت المناسب (Hitt et al., 2007). فهي مفتاح النجاح في بيئة الأعمال سريعة التغير، وهي القدرة على دعم وقيادة التغيير المفاجئ من أجل الاستفادة من الفرص المتاحة في البيئات الغير مستقرة التي تواجه العديد من التغيرات (Morgan & Page, 2008). وتمنح المنظمات قدرتها في الحصول على المزايا التي تتيحها الفرص البيئية من خلال تخطيط وتنفيذ التغيير القريب والبعيد، الذي يحدث في أنشطة المنظمات بشكل سريع وفاعل وبالشكل المطلوب (Overby & Sambamurthy, 2012). فهي فرصة



المنظمات للنمو والازدهار (Sherehiy, 2008). ولا تبلغ المنظمات هذا المنال إلا إذا تفاعلت مع البيئة المحيطة بها لتحقيق ذلك. فالفعالية التنظيمية هي الصفة الأساسية للتنظيم المتجدد والحركي المحقق لأهدافه وهي مبرر لوجوده واستمراره وهي أساس تطوره ومعيار الحكم على النجاح التنظيمي. وأحد أبرز الغايات التي تنشدها المنظمات، لذا ارتبط مفهوم الفعالية التنظيمية تقريبا بكل ظاهرة إدارية، سعيا وراء فهم ماهية النجاح التنظيمي والتنبؤ به ومحاولة تحقيقه، نظراً لشمولية وعمق موضوع الفعالية التنظيمية ومدى ارتباطه بالعديد من النواحي الفنية والإدارية والسلوكية (حيي وعمروني، 2020).

أولاً- الإطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة الدراسات السابقة

ويمكن الإشارة إلى بعض الدراسات التي تمكن الباحث من الاطلاع عليها وهي

الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (الرقابة التنظيمية)

دراسة (فريجات، 2019)، وتناولت الدراسة موضوع أثر الرقابة التنظيمية على تحقيق البراعة التسويقية دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية المدرجة أسماؤها في سوق عمان المالي، فمن خلال الدراسة توصلت لعدد نتائج منها أن أبعاد الرقابة التنظيمية توفرت بدرجة قوية جدا حيث بلغ الوسط الحسابي الكلي (4.30)، كما توفرت البراعة التنظيمية بدرجة قوية جداً بلغ الوسط الحسابي الكلي لها (4.38) كما أوصت الدراسة الشركات بضرورة استخدام أساليب ابتكارية في تطوير منتجاتها، وذلك من خلال التكامل بين الرقابة التنظيمية طويلة الأمد و البراعة التسويقية القائمة على الاستغلال الأمثل للفرص، والبحث عن الفرص الجديدة بغرض الموائمة و التكيف.

دراسة (الصالحى وآخرون، 2021)، وتناولت الدراسة موضوع أثر الرقابة التنظيمية على الفاعلية التنظيمية في الشركات العامة للصناعات الجلدية العراقية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها، وجود علاقة ارتباط قوية بين الرقابة والتنظيمية والفاعلية التنظيمية بلغت (0.478) وأن أبعاد الرقابة التنظيمية متوفرة بدرجة مرتفعة وبلغ الوسط الحسابي الكلي لها (3.73)، وأيضا أبعاد الفاعلية التنظيمية متوفرة بدرجة مرتفعة بلغ الوسط الحسابي الكلي (3.95) أوصت الدراسة بضرورة استثمار العلاقة الإيجابية بن الرقابة والفاعلية التنظيمية، وضرورة تعزيز الرقابة والفاعلية التنظيمية بالشركة.

دراسة (أحمد وأبو العنين، 2020)، وهدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر الرقابة الإستراتيجية في تحقيق الفعالية التنظيمية بالفنادق المصرية، وقد توصلت الدراسة إلى أن الفنادق عينة الدراسة تطبق أبعاد الرقابة الإستراتيجية بدرجة مرتفعة بلغ الوسط الحسابي لها (3.8)، ومستوى الفعالية التنظيمية متوفر بدرجة عالية بلغ الوسط الحسابي لها (3.5)، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين أبعاد الرقابة الإستراتيجية مجتمعة والفاعلية التنظيمية.

دراسة (فرح وآخرون، 2019)، وهدفت الدراسة لمعرفة دور الرقابة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي في الشركات الزراعية بولاية القضايف السودان، فقد توصلت الدراسة إلى أن ممارسة الرقابة التنظيمية والاستغراق كانت مرتفعة حيث بلغ الوسط الحسابي للدرجة الكلية فهما الاثنان (4.007)، كما أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي.

دراسة (عبد الله، عمير، 2019)، وهدفت الدراسة تشخيص مستوى وعلاقة الرقابة الاستراتيجية في التفوق التنظيمي، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية بين الرقابة الاستراتيجية والتفوق التنظيمي. وأن الرقابة التنظيمية متوفرة بدرجة مرتفعة حيث بلغ الوسط الحسابي للدرجة الكلية لأبعاد الرقابة التنظيمية (3.57).

الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (الفاعلية التنظيمية)

دراسة (العثماني، 2017)، وتناولت الدراسة موضوع دور القيادة التحويلية في تحقيق الفعالية التنظيمية في المدارس الخاصة بقطاع غزة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي موجب بين بلغ (0.850) بين القيادة التحويلية والفاعلية التنظيمية، كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لأبعاد القيادة التحويلية على الفعالية التنظيمية.

دراسة (عيواج، أحمد، 2017)، وتناولت الدراسة موضوع الفعالية التنظيمية ومدخل قياسها مقارنة بالمدخل التقليدية والمدخل المعاصرة، وقد توصلت الدراسة التحليلية إلى أن الفعالية التنظيمية هي إحدى المحاور الهامة في مجال

علوم التنظيم والإدارة، والمنظمة الفعالة لا تقتصر على خصائص معينة يمكن أن تعمم على بقية المنظمات، والخاصية التي توصف بها المنظمات الفعالة هي التكيف والتأثير الإيجابي بالبيئة المحيطة بها.

دراسة (مصنوعة، والواحد، 2020)، وتناولت الدراسة موضوع دور القيادة التبادلية في تحقيق الفعالية التنظيمية بالمؤسسة العمومية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين القيادة التبادلية والفعالية التنظيمية بلغت (0.680)، وأيضا تعكس الفعالية التنظيمية قدرة المؤسسة على تحقيق الاحتياجات المطلوبة لمختلف الجهات ذات العلاقة بها.

دراسة (بوطي، والأزهر، 2020)، وهدفت هذه الدراسة إلى إبراز واقع الحوافز في المؤسسة الجزائرية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية، وقد توصلت الدراسة على أن كل من حوافز العمل المادية والمعنوية تساهم بشكل كبير في تحقيق الفعالية التنظيمية في مؤسسة الدراسة (الجزائرية للمياه – وحدة الوادي).

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال ما تم استعراضه من دراسات، نستنتج وجود ندرة في الدراسات التي تربط بين متغيرات الدراسة الحالية (الرشاقة التنظيمية ودورها في تحقيق الفعالية التنظيمية) عدا دراسة (الصالح وآخرون، 2021) ودراسة (أحمد وأبو العين، 2020). بالنسبة للدراسة الأولى يوجد تشابه كبير فقد اتفقت دراستنا معها في توفر كل أبعاد الرشاقة بدرجة متوسطة وكذلك علاقة الارتباط بين المتغيرين قوية جدًا في الدراستين، كما اتفقت أيضا بأن دراسة الحالة شركة عامة مساهمة، إلا أنها اختلفت معها في درجة توفر المتغيرات بها كان مرتفعة جدًا. بينما جاءت في دراستنا متوسطة للرشاقة وقليلة بالنسبة للفعالية التنظيمية.

وفي الدراسة الثانية كذلك يوجد تشابه كبير، إلا أنها اختلفت مع دراستنا في أبعاد المتغير المستقل، حيث ركزت دراستنا على أبعاد الرشاقة التنظيمية الثلاثة (الاستشعار واتخاذ القرار والممارسة والتطبيق) بينما تناولت دراسة أحمد وأبو العين أبعاد الرشاقة الاستراتيجية (التخطيط، التنظيم والأفراد والتقنية)، واتفقت معها في المتغير التابع الفعالية التنظيمية، وكذلك جاءت علاقة الارتباط بين المتغيرين قوية في الدراستين، كما توفرت أبعاد محور الرشاقة التنظيمية بدرجة متوسطة، أما دراستنا فقد توفرت الفعالية بدرجة قليلة. أما دراسة (فريجات، 2019) ودراسة (فرح وآخرون، 2019) ودراسة (عبد الله، عمير، 2019)، فقد اتفقت كلها مع دراستنا في المتغير المستقل، كما أكدت على توفره بدرجة مرتفعة وقوية إلا أنها اختلفت معها في المتغير التابع، وأن درجة توفر الرشاقة في دراستنا كانت متوسطة. ودراسة (العثماني، 2017)، اتفقت مع دراستنا في المتغير التابع واختلف في المتغير المستقل، أما (دراسة عيواج، أحمد، 2017) وهي دراسة تحليلية مقارنة للفعالية التنظيمية، ودراسة (مصنوعة، والواحد، 2020) فقد اختلفت مع دراستنا في المتغير المستقل واتفقت في المتغير التابع، وكذلك دراسة (بوطي، والأزهر، 2020) اتفقت مع دراستنا في المتغير المستقل واتفقت معها في المتغير التابع الفعالية التنظيمية.

مشكلة الدراسة

نجد أن مفهوم الرشاقة التنظيمية حُظي باهتمام كبير من الباحثين والدارسين وذلك لأنها تمنح المنظمة إطار عمل مرن يُمكنها من التفوق والنجاح، فهي المدعمة لتكيف المنظمة وموائمتها للبيئة الخارجية من خلال استشعار البيئة الخارجية لاغتنام الفرص المتاحة فيها، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وتنفيذها وفقا لمعطيات البيئة الخارجية والداخلية كل ذلك يساهم بشكل فعال في تحقيق الفعالية التنظيمية وهذا ما أكدته دراسة (فرح وآخرون، 2019)، وقد أصبح جليًا للمنظمات لمواجهة من خلال تحسين استراتيجياتها بانتهاج الرشاقة بأبعادها الثلاثة (الاستشعار، اتخاذ القرارات، الممارسة) بهدف تحقيق الفعالية التنظيمية، ولتحقيق ذلك بإمكانها الاستفادة من المفاهيم الإدارية الحديثة وتوظيفها ضمن ممارستها محاولة منها لتحسين فاعليتها التنظيمية التي تطمح إليها؛ وبناء عليه فإن الفجوة البحثية لدراستنا تكمن في أن واقع الشركة العربية السودانية للبذور باعتبارها داعمة للتنمية الزراعية في السودان؛ لذا فالمشكلة الأساسية تتلخص في محاولة الإجابة على السؤال التالي:

هل مستوى أبعاد الرشاقة التنظيمية يُمكن الشركة العربية السودانية البذور من تحقيق الفعالية التنظيمية؟

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

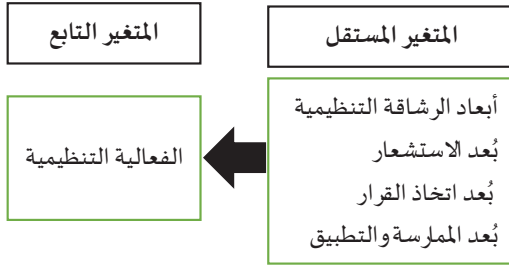
الهدف الرئيسي: التعرف على مستوى أبعاد الرقابة التنظيمية ودورها في تحقيق الفعالية التنظيمية دراسة ميدانية بالتطبيق على الشركة السودانية لتحسين البذور ويتفرع منه الأهداف الفرعية الآتية:

1- التعرف على مستويات توافر أبعاد الرقابة التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور.

2- التعرف على مستوى توافر الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور.

3- إبراز ما إذا كانت هناك فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بدور أبعاد الرقابة التنظيمية في تحقيق الفعالية التنظيمية.

نموذج الدراسة



تساؤلات الدراسة:

من خلال نموذج الدراسة

- 1- ما مستوى توفر أبعاد الرقابة التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور من وجهة نظر العاملين
- 2- ما مستوى تحقيق الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور من وجهة نظر العاملين فيها؟
- 3- هل مستوى أبعاد الرقابة التنظيمية يمكن من تحقيق الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور؟
- 4- هل توجد فروق في إجابات المبحوثين عن مستويات الرقابة التنظيمية والفعالية التنظيمية تعزى للمتغيرات والديموغرافية والتنظيمية للمبحوثين؟

الفروض

تناقش الدراسة فرضيتين هما:

- 1- الفرضية الأساسية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين محور الرقابة التنظيمية وتحقيق الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور « ثم يشتق منه ثلاثة فروض فرعية
 - أ- من المتوقع ألا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رقابة الاستشعار وتحقيق الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور
 - ب- من المتوقع ألا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رقابة اتخاذ القرارات وتحقيق الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور.
 - ج- من المتوقع ألا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رقابة التطبيق والممارسة وتحقيق الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور.
- 2- فرضية الفروق: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين في مستويات الرقابة التنظيمية والفعالية التنظيمية تعزى للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

تستمد الدراسة أهميتها العلمية، من خلال دراسة الأبعاد الثلاثة للرقابة التنظيمية والتركيز عليها من أجل تحقيق الفعالية التنظيمية. كما تعتبر أحد الإسهامات الهادفة لسد الفجوة البحثية بين هذه المحورين وفتح المجال لبحوث جديدة لإثراء المكتبة العربية.

الأهمية العملية

من المتوقع أن تسهم نتائج وتوصيات الدراسة في وضع إطار نظري متكامل لمعرفة العلاقة بين أبعاد الرشاقة التنظيمية والفعالية التنظيمية، وكيفية الاستفادة منها، بدعم نظم اتخاذ القرار المعزز لمستويات الرشاقة والفعالية التنظيمية بمعلومات مستندة على نتائج بحثية بالشركة العربية السودانية للبذور باعتبارها ركيزة للتنمية الزراعية بالسودان، وحتى تصبح أكثر مروناً في تحقيق أهدافها.

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة متغيراتها ممثلة في الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، واتخاذ القرارات والتطبيق والممارسة) والفعالية التنظيمية لدى العاملين بالشركة العربية السودانية للبذور.
- الحدود البشرية: استهدفت الدراسة العاملين بالشركة العربية السودانية للبذور
- الحدود الزمنية: تم تجميع بيانات الدراسة في الفترة من يوليو 2022 - يناير 2023
- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على جميع الموظفين بالشركة العربية السودانية للبذور.

مصطلحات الدراسة

الرشاقة التنظيمية

تعبّر عن مستوى قدرة المنظمة في التعامل مع التغييرات البيئية التي غالباً ما تنشأ بشكل غير متوقع، في بيئة العمل عن طريق الاستجابة السريعة والمبتكرة التي تستغل التغييرات بعدها فرصاً للنمو والازدهار (Lu & Ramamurthy, 2011).

الفعالية التنظيمية

قدرة التنظيم على تحقيق الأهداف الطويلة وقصيرة المدى والتي تعكس موازين القوى للجهات ذات التأثير، ومصالح الجهات المعنية بالتقييم، وتسجم مع مرحلة النمو والتطوير التي يمر بها التنظيم (القيوتي، 2010:131).
القدرة على القيام بالعمل المطلوب بالشكل الذي يحقق التأثير المطلوب (سويلم، 2016:67)

الإطار النظري

الرشاقة التنظيمية

1- مفهوم الرشاقة التنظيمية:

يُعد مفهوم الرشاقة مفهوماً حديثاً في الفكر الإداري المعاصر، فقد تعددت مفاهيم وتعريفات الرشاقة التنظيمية فعُرفت بأنها قدرة المنظمة على تحقيق النتائج المرجوة التي تطمح في تحقيقها من جراء تطوير منتجاتها وزيادة معرفة مواردها البشرية مما ينعكس بدوره على تنمية المنظمة وجعلها خفيفة الحركة في بيئة مضطربة سريعة التغيير (العبادي والجاف، 2012)، لذا أصبحت الإدارة الرشيقة طريقاً مهماً لتحسين أداء المنظمات (Jurado & Fuentes, 2014).
وعُرفت أيضاً على أنها فلسفة تهدف المنظمة من خلالها إلى تحقيق أقصى قدر من القيمة المقدمة لعملائها من خلال التقليل من الضياع والهدر (Nicholas, 2010). أما المنظمة الرشيقة عرفت بأنها التي يمكن أن تلبي طلبات العملاء بسرعة، وتقدم منتجات جديدة، ويمكن أن تحصل على التحالفات الإستراتيجية أو تتخلص منها سريعاً (McCarthy et al., 2010).

2- أبعاد الرشاقة التنظيمية

لقد تم تحديد ثلاثة أبعاد للرشاقة التنظيمية، والتي ركزت عليها دراستنا باعتبارها متغير مستقل، وهي الاستشعار، واتخاذ القرارات، والممارسة (التطبيق).

أ- بُعد الاستشعار

يُعبّر هذا البُعد عن قدرة المنظمة على اكتشاف وتفسير الفرص التنظيمية من خلال تحديد القدرات التي تدعم المنظمة وتفسر وتوفر المعلومات، كما يركز على قدرة المنظمة على التقاط وتفسير وتحليل إشارات التغيير،

وهذا لا يعني فقط الشعور بالتغيرات الحالية، ولكن أيضاً توقع التغيرات في المستقبل (Phuongetal, 2014). ويرى كل من (Jens & Sebastian, 2020) أن قدرات الاستشعار تعتمد على السرعة في تحديد التغيرات الخارجية وبشكل استباقي وذلك بهدف الاستفادة من تلك التغيرات واستغلالها كفرص وذلك سيعتمد على الخبرة السابقة والمعرفة.

وتشير مهمة الاستشعار إلى عملية الرصد الاستراتيجي للأحداث البيئية، ومدى تأثيره على المنظمة (العابدي، 2012). ويتم ذلك بتعبئة الموارد وتحويلها للاستجابة للفرص التي تستشعرها المنظمة. حيث تعتبر قدرات الاستشعار والاستجابة مترابطة؛ وإذ كانت المنظمات ليس لديها قدرة على ذلك؛ ستضيع الفرص وستكون الاستجابة غير فعالة (Trinh & Peszynski, 2012).

ب- بُعد اتخاذ القرارات

يعرف بأنه القدرة على جمع، وتجميع، وإعادة هيكلة وتقييم المعلومات ذات الصلة وفقاً لمجموعة متنوعة من المصادر لشرح آثار الأعمال دون تأخير، وتحديد الفرص والتهديدات القائمة على تفسير الأحداث إلى جانب تطوير خطط العمل التي توجه إعادة تشكيل الموارد وتطوير إجراءات تنافسية جديدة (Park, 2011). والتي تفسر الكثير من الأحداث وتحديد الفرص والتهديدات في البيئة المحيطة وذلك في سبيل اقتناص الفرص والتقليل من تأثير التهديدات (إن مهمة صنع القرار تسعى إلى الحصول على أقصى الفرص والتقليل من تأثير التهديدات على حياة المنظمة) (Houghtonet et al., 2004).

ج- بُعد الممارسة

يركز هذا البُعد على قدرة المنظمة على الاستجابة من خلال تغيير ممارساتها وهيكلها ومواردها البشرية والمادية وعملياتها ومنتجاتها أو خدماتها (Deksny, 2018).

ويتطلب تفعيل دور الرقابة التنظيمية من خلال الاهتمام بالموارد البشرية وتأهيلها بالمعرفة والخبرة والمهارة للقيام بأداء الأعمال بكفاءة وفعالية (النشيلي، 2020)، ولا شك بأن الرقابة التنظيمية بأبعادها المختلفة تسعى بناء قدرة المنظمات على استجابة السريعة للمتغيرات وتتطلب تصميم نظام ذو مرونة عالية للمنظمات (لعرايحي وإيمان، 2020).

الفعالية التنظيمية

1- مفهوم الفعالية التنظيمية

الفعالية لغوياً تعني فعل الشيء فعلاً وفعالاً أي عمله، والفعل هو العمل؛ فالفعالية في اللغة تعني القدرة على التأثير والتأثر الفعلي (سوليم، 2016:66).

ومن الناحية الاصطلاحية؛ كما يُنظر للفعالية التنظيمية على إنها نظام متعدد الأبعاد يهتم بقياس الأوجه المختلفة للأداء التنظيمي؛ حيث يمثل هدفاً ووسيلة بنفس الوقت فهو أداة فاعلة للمحافظة على بقاء المنظمة واستمرارها في ظل بيئة تنظيمية تتسم بسرعة التغير وشدة المنافسة. (Tahsildari & Shahnaei, 2015)

وتُعتبر الفعالية التنظيمية من أهم المفاهيم التي يجب على أي تنظيم تحقيقها لكونها الصفة الأساسية المميزة لمرونة المنظمة المتجددة (بخوش ونصيب، 2017). وبالتالي فهي تسهم في قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، وتكييفها مع بيئتها، مما يمكنها من التطور والازدهار والاستمرار (محمد، 2000:85).

وقد تم تعريف الفعالية التنظيمية على أنها "درجة قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها حيث يتم الأخذ بعين الاعتبار مجال التغيرات على مستوى الأقسام ومستوى المنظمة (عاطف، 2014:115).

والفعالية التنظيمية هي قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وخلق حالة من التوازن مع المتغيرات الداخلية والخارجية وذلك عن طريق التكيف معها بغية بما يضمن تحقيق أهدافها (محمد، 2014) وتركز على النتائج وعلى قدرة المنظمة على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لها (المخلص، 2009).

وبناء عليه فإن الفعالية التنظيمية تعبر عن قدرة المنظمة على البقاء والتطور من خلال تحقيق أهدافها، وتكييفها مع بيئتها الخارجية من خلال استخدام الموارد الموجودة، بما يلبي رغبات المستفيدين ورضا الموظفين (خلف، 2020). وترتبط بقياس النتائج المترتبة على المخرجات من المنظمة ومدى جودة الخدمات المقدمة، ومدى مساهمة المخرجات أو الخدمات الفعلية في تحقيق الأهداف والنتائج المنشودة (حسن، 2023:286)

2- دراسة الفعالية التنظيمية

لقد تعددت واختلفت المداخل التي تناولت دراسة الفعالية التنظيمية ولا يوجد مدخل وحيد يلائم كل المنظمات، من أهمها مدخل الهدف، والبيئة، والعمليات ومدخل موارد النظام (سلطانية وآخرون، 2013:24)، وقد أكد (حسن، 2023:285) على ثلاثة مداخل لدراسة لفعالية المنظمة هي مدخل الهدف ومدخل تبعية الموارد، ومدخل النظم، كما أشار كل من (أحمد وأبو العينين، 2020) إلى وجود ثمانية مؤشرات لدراسة وقياس الفعالية التنظيمية هي الإنتاجية والربحية ومعدل دوران العمل، والرضا الوظيفي، المرونة والتكيف، والاندماج والمشاركة، التحفيز والدافعية.

جدول (1)

التقدير اللفظي لقيم الوسط الحسابي
لإجابات أفراد الدراسة وفق تدرج
مقياس ليكرت المستخدم في أداة الدراسة

التفسير	قيم الوسط الحسابي	التقدير اللفظي
غير موافق بشدة	1 إلى أقل من 1.8	قليلة جداً
غير موافق	1.8 إلى أقل من 2.6	قليلة
محايد	2.6 إلى أقل من 3.4	متوسطة
موافق	3.4 إلى أقل من 4.2	كبيرة
موافق بشدة	4.2 إلى 5	كبيرة جداً

(العمر، 2004)

ثانياً - منهجية وأدوات وإجراءات الدراسة

يتناول هذا القسم الدراسة الميدانية ووصف المنهج المتبع من حيث: منهجية وأدوات الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وصدق وثبات الاستقصاء، إضافة إلى تحديد الأساليب الإحصائية التي اعتمدها الباحث في تحليل بيانات الدراسة، واختبارات الفروض؛ وذلك على النحو الآتي:

منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي ودراسة الحالة بالإضافة إلى استخدام نظم التحليل الإحصائي SPSS كأداة لتحليل البيانات التي تم جمعها من مجتمع البحث، واعتمدت الدراسة على المصادر الأولية والثانوية.

أداة جمع البيانات (قائمة الاستقصاء)

لأغراض هذه الدراسة تم إعداد قائمة استقصاء كأداة لجمع البيانات احتوت 26 سؤال؛ تم تقسيمها على ثلاثة أجزاء؛ الجزء الأول: مكون من 5 أسئلة اشتملت على البيانات الشخصية لمفردات العينة وهي (الجنس، المستوى التعليمي، الوظيفة؛ الفئة العمرية، وسنوات الخبرة). أما الجزء الثاني، فهو مكون من 16 سؤال وخصص لمعرفة أبعاد الرضا التنظيمية. أما الجزء الثالث خصص لقياس مدى توفر الفعالية التنظيمية المكون من (6). حيث يتم الإجابة عنها بمعرفة المستقصى وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي ذي المستويات الخمس (Likert Scale)، الذي يأخذ المدى من 1 إلى 5.

مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين بالشركة العربية السودانية للبذور والبالغ عددهم 75 موظف، ونظراً لصغر حجم المجتمع استخدمت الدراسة أسلوب المسح الشامل من خلال توزيع عدد 75 قائمة استقصاء، تم استلام (65) قائمة استقصاء بنسبة (87%)، وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي. وقد تم تحديد حجم العينة اعتماداً على قانون أعده كريجسي ومورقان والذي يبين الحجم الأدنى المطلوب للعينة، بناء على حجم المجتمع البالغ (75) هو (63) موظف (القحطاني، 2015: 82-83).

الأساليب الإحصائية المستخدمة

ولتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضياتها تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) والذي يشير اختصاراً إلى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وبرنامج الإكسل (Excel) لتنفيذ الأشكال البيانية المطلوبة في الدراسة. وذلك لاستخدام نتائج الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على العبارات.
- معامل ألفا كرونباخ لحساب معامل الثبات والصدق الإحصائي.
- والوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.
- معامل ارتباط بيرسون
- الانحدار الخطي البسيط
- اختبار (ت) للعينة الواحدة
- الانحدار الخطي البسيط المتعدد

صدق وثبات قائمة الاستقصاء

صدق القائمة استقصاء: للتحقق من صدق القائمة استقصاء تم عرضها أكاديميين مختصين في الإدارة، لإبداء آرائهم حول سلامة فقرات الاستقصاء، وتم الاستفادة من اقتراحاتهم لصياغة قائمة الاستقصاء.

ثبات قائمة الاستقصاء: لقياس ثبات القائمة استقصاء تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لدراسة جدول رقم (2) بين نتائج ألفا كرونباخ للمتغيرات. ويتضح من الجدول أن نسبة معامل الثبات لكامل عبارات القائمة استقصاء بلغت (0.954) وهي عالية جدًا مما يعطى مؤشر جيد لقوة وصدق القائمة استقصاء وفهم عباراتها من قبل المبحوثين.

عرض نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة: يبين الجدول رقم (3)

خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

يتضح من نتائج جدول (3) أن أغلب أفراد العينة من الذكور وبلغت نسبتهم 73.2%، أما عن المستوى التعليمي فأغلب أفراد عينة الدراسة حملة شهادات (دبلوم وسيط، جامعية، دراسات عليا) وبلغت نسبتهم 77.15%، مما يشير إلى أن عينة البحث مؤهلة علمياً، وينعكس ذلك إيجاباً على نتائج الدراسة، كما يتضح بالنسبة للوظيفة أن الغالبية العظمى من أفراد عينة البحث موظفين تنفيذيين، وبلغت نسبتهم 81.5% في حين بلغ نسبة مدراء العموم 7.7% ومدراء الإدارات والأقسام نسبة 10.8%، وفيما يتعلق بسنوات الخبرة فنجد أن أغلب أفراد عينة البحث، الذين تجاوزت خبرته (أكثر من 15 سنة) قد بلغت نسبتهم 40% يليهم ذوي الخبرة (من 10-أقل من 15 سنة)، حيث بلغت نسبتهم 27.7%، ثم يليهم ذوي الخبرة (من 5-أقل من 10 سنة) حيث بلغت نسبتهم 21.5%، ويشير ذلك إلى أن أفراد عينة البحث لديهم خبرة عملية تسهم في الإجابة على أسئلة البحث بصورة صحيحة.

النتائج المتعلقة بمدى توفر أبعاد محور الرقابة التنظيمية من

وجهة نظر العاملين بالشركة العربية السودانية للبنود

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على مدى توفر أبعاد الرقابة

(الاستشعار، واتخاذ القرارات والممارسة والتطبيق) وبين الجدول رقم (4) هذه النتائج:

- 1- بُعد رشاقة الاستشعار: يتضح من نتائج جدول (4) أن بُعد رشاقة الاستشعار بالشركة العربية السودانية للبنود، من وجهة نظر موظفيها متوفر بدرجة متوسطة، فقد بلغ الوسط الحسابي للدرجة الكلية (2.62) والانحراف المعياري (0.775). ويتضح من إجابات المبحوثين على عبارة رقم (1) أن نسبة (73.9%) من المبحوثين لا يوافقون على تميز الشركة بالسرعة في اكتشاف التغيرات في تفضيلات العملاء، وفي العبارة (2) نجد أن المبحوثين الذين لا يوافقون على العبارة نسبتهم (58.5%)، كما جاءت نسبة (50.8%) من المبحوثين لا يوافقون بأن تحرص الشركة على اكتشاف الفرص والمهددات في البيئة الخارجية. وفيما يتعلق بقدرتها الشركة على توقع الاحتمالات المستقبلية التي تؤثر على الأداء جاءت إجابات المبحوثين ما نسبته (23%) يوافقون على ذلك بينما نجد الغالبية العظمى ما نسبته (49.2%) لا يوافقون وذلك، وفي عبارة لدى الشركة آفاق للتطوير والتجديد في تقديم الخدمات حسب إجابات المبحوثين نجد أن من ما نسبته (12.3%) يوافقون على ذلك، والذين لا يوافقون بلغت نسبتهم (30.8%)، وهذا بدوره يفسر بأن آفاق

جدول رقم (2)

قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لكل متغير من متغيرات الدراسة

المتغير	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
الرقابة التنظيمية	16	0.954
الفعالية التنظيمية	6	0.960
القائمة استقصاء كاملة	22	0.954

جدول (3)

خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	48	73.2
	انثى	17	26.8
المستوى التعليمي	المجموع	65	100
	ثانوي وما دون	14	21.5
الوظيفة	دبلوم وسيط / بكالوريوس	33	50.8
	دراسات عليا	18	27.7
الفترة العمرية	المجموع	65	100
	مدير إدارة عامة	5	7.7
الخبرة	مدير إدارة/قسم	7	10.8
	موظف تنفيذي	53	81.5
الفترة العمرية	المجموع	65	100
	أقل من 30 سنة	3	4.6
الخبرة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	26	40
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	16	24.6
الخبرة	المجموع	65	100
	أكثر من 50 سنة	20	30.8
الخبرة	المجموع	65	100
	أقل من 5 سنوات	7	10.8
الخبرة	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	14	21.5
	من 10-أقل من 15 سنة	18	27.7
الخبرة	المجموع	65	100
	أكثر من 15 سنة	26	40

الشركة في التطوير والتجديد بطيئة إلى حد ما، كما نجد ما نسبته (32.3%) يوافقون بأن الشركة تمتلك المرونة في الاستجابة للمتغيرات، بينما نجد ما نسبته (44.6%) لا يوافقون على ذلك، وأن غالبية المبحوثين بنسبة (61.3%) يروا أن الشركة لا تعتمد على تقنيات حديثة لتوفير الخدمات والمنتجات بالجودة المطلوبة.

جدول رقم (4)

الوسط الحسابي والتوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات أبعاد محور الرقابة التنظيمية

م	العبارات	الوسط الحسابي والانحراف					النتيجة							
		الترتيب	الانحراف	الوسط الحسابي	الانحراف	الترتيب	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق			
بُعد رقابة الاستشعار														
1	تتميز الشركة بسرعتها في اكتشاف التغيرات في تفضيلات العملاء	السابعة	0.920	2.32	41	7	8	7	2	3.1%	10.8%	12.3%	10.8%	63.1%
2	تتميز الشركة بسرعتها في اكتشاف التغيرات في تحركات المنافسين	الخامسة	1.088	2.58	8	30	11	13	3	4.6%	20%	16.9%	46.2%	12.3%
3	تحرص الشركة على اكتشاف الفرص والمهددات في البيئة الخارجية في الوقت المناسب	الثالثة	0.934	2.69	4	29	15	17	0	0%	26.2%	23.1%	44.6%	6.2%
4	لدى الشركة القدرة على توقع الاحتمالات المستقبلية التي تؤثر على الأداء	الرابعة	1.026	2.62	9	23	18	14	1	1.5%	21.5%	27.7%	35.4%	13.8%
5	لدى الشركة آفاق للتطوير والتجديد السريع في تقديم الخدمات	الثانية	1.046	2.75	5	27	15	15	3	4.6%	7.7%	23.1%	23.1%	7.7%
6	تمتلك الشركة المرونة العالية في الاستجابة للمتغيرات البيئية	الأولى	0.949	2.86	2	27	15	20	1	1.5%	30.8%	23.1%	41.5%	3.1%
7	تعتمد الشركة على التقنيات الحديثة لتوفر الخدمات والمنتجات بالجودة المطلوبة	السادسة	1.074	2.56	8	32	6	18	1	1.5%	27.7%	9.2%	49.2%	12.3%
الوسط الحسابي الكلي														
بُعد رقابة اتخاذ القرارات														
8	تحلل الشركة المعلومات المرتبطة بالعملاء والمنافسين قبل اتخاذ قراراتها	الرابعة	1	2.55	6	33	12	12	2	3.1%	18.5%	18.5%	60%	9.2%
9	تمتلك الشركة قاعدة بيانات جيدة يستفاد منها في اتخاذ القرارات	الثانية	0.977	2.83	2	30	11	21	1	1.5%	32.3%	16.9%	46.2%	3%
10	تتخذ القرارات الاستراتيجية بمشاركة ذوي الاختصاص	الأولى	1.231	2.98	4	28	7	17	9	13.8%	26.2%	10.8%	43.1%	6.2%
11	تتمتاز قرارات الشركة بأنها مواكبة لتطورات البيئة الداخلية والخارجية	الثالثة	0.952	2.75	2	30	18	12	3	4.6%	18.5%	27.7%	46.2%	3.1%
الوسط الحسابي الكلي														
بُعد رقابة الممارسة والتطبيق														
12	لدى الشركة قدرة على إعادة تكوين الموارد في الوقت المناسب	الثانية	0.979	2.70	4	30	13	17	1	1.5%	26.2%	20%	46.2%	6.2%
13	تحسن الشركة عملياتها باستمرار لضمان جودة المخرجات	الخامسة	1.072	2.40	12	30	10	11	2	3.1%	16.9%	15.4%	46.2%	18.5%
14	تستطيع الشركة طرح منتجات جديدة في الوقت المحدد.	الرابعة	0.919	2.44	7	33	15	9	1	1.5%	13.8%	23.1%	50.8%	10.8%
15	تستطيع الشركة تلبية احتياجات عملائها المتغيرة	الثالثة	1.199	2.55	12	27	8	14	4	6.2%	21.5%	12.3%	41.5%	18.5%
16	تستطيع الشركة تنفيذ قراراتها بكل سهولة في الوقت المناسب	الأولى	1.034	2.73	4	24	19	13	3	4.6%	20%	29.2%	46.2%	6.2%
الوسط الحسابي الكلي														
أبعاد الرقابة التنظيمية														
الوسط الحسابي الكلي														
أبعاد الرقابة التنظيمية														

2- بُعد رقابة اتخاذ القرارات: كما يتضح أيضاً من النتائج الواردة في الجدول أعلاه بأن مستوى (بعد رقابة اتخاذ القرار)، من وجهة نظر موظفيها العاملين بالشركة متوفر بدرجة متوسطة، فقد بلغ الوسط الحسابي للدرجة الكلية (2.78)، وانحراف معياري (0.833)، فيما يتعلق بالعبرة رقم (8) نجد أن غالبية المبحوثين بنسبة (69.2%)

لا يوافقون على ما جاء بالعبرة، أما فيما يتعلق بالعبرة رقم (9) نجد أيضا الغالبية من المبحوثين لا يوافقون على أن الشركة تمتلك قاعدة بيانات جيدة يستفاد منها في اتخاذ القرارات وجاءت عدم الموافقة بنسبة (49.2%)، مقابل الموافقين بلغت نسبتهم (33.8%)، وفي العبرة رقم (10) نجد أن غالبية المبحوثين ما نسبتهم (49.3%) لا يوافقون على أن الشركة تتخذ القرارات الاستراتيجية بمشاركة المختصين، وفي العبرة رقم (11) نجد غالبية إجابات المبحوثين ما نسبتهم (49.3%) لا يوافقون على أن قرارات الشركة تمتاز بمواكبتها للتطورات البيئية .

3- **بعد رقابة الممارسة والتطبيق:** فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على مدى توفر بعد رقابة الممارسة والتطبيق، وبين الجدول رقم (4) هذه النتائج ويتضح من النتائج الواردة بان مستوى (بعد رقابة الممارسة والتطبيق) بالشركة العربية السودانية للبدور، من وجهة نظر موظفيها متوفر بدرجة قليلة، فقد بلغ الوسط الحسابي للدرجة الكلية (2.57)، وانحراف معياري (0.864) وهذا بدوره، يجب على توفر بعد رقابة الممارسة والتطبيق بالشركة العربية السودانية للبدور. في العبرة رقم (12) نجد أن غالبية المبحوثين بنسبة (52.4%) لا يوافقون على أن للشركة القدرة على إعادة تكوين الموارد، كما نجد أن غالبية إجابات المبحوثين للعبرة رقم (13) بنسبة (64.7%) لا يوافقون على أن الشركة تحسن من علمياتها باستمرار، وفيما يتعلق بالعبرة رقم (14) نجد أن غالبية إجابات المبحوثين ما نسبتهم (61.6%) غير موافقين على أن الشركة تستطيع طرح منتجاتها في الوقت المحدد، وبالنسبة لإجابات المبحوثين على العبرة رقم (15) نجد أن الغالبية العظمى ما نسبتهم (60%) من المبحوثين لا يوافقون على استطاعة الشركة لتلبية احتياجات عملائها المتغيرة. وفي العبرة رقم (16) نجد أن غالبية إجابات المبحوثين ما نسبتهم (52.4%) غير موافقين على استطاعة الشركة في تنفيذ قراراتها بسهولة ويسر في الوقت المناسب. وهذا أدى بدوره إلى توفر هذا البعد بدرجة قليلة. إلا أن محور الرقابة التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبدور، من وجهة نظر موظفيها توفر بدرجة متوسطة بلغ الوسط الحسابي للدرجة الكلية للأبعاد الثلاثة (2.65)

النتائج المتعلقة بمدى توفر محور الفعالية التنظيمية من وجهة نظر العاملين بالشركة العربية السودانية للبدور

جدول رقم (5)

الوسط الحسابي والتوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات محور الفعالية التنظيمية

م	العبارات	أوافق بشدة أو أوافق محاييد أو لا أوافق بشدة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة وفق لجدول محك الدراسة
		أوافق بشدة	أوافق	محاييد	لا أوافق	لا أوافق بشدة				
17	تسعى الشركة دائما بوضع أهداف تتناسب مع إمكانياتها	2	13	12	34	4	2.61	0.979	الثالثة	متوسطة
		3.1%	20%	18.5%	52.3%	6.2%				
18	تهتم الشركة بقياس التقدم في تحقيق أهدافها بفعالية.	4	16	10	28	7	2.72	1.131	الأولى	متوسطة
		6.2%	24.6%	15.4%	43.1%	10.8%				
19	يتوفر لدى الشركة الموارد المالية التي تساعد على تحقيق أهدافها .	2	7	7	35	14	2.20	1.003	السادسة	قليلة
		3.1%	10.8%	10.8%	53.8%	21.5%				
20	يتوفر لدى الشركة الموارد البشرية المؤهلة التي تساعد على تحقيق أهدافها .	5	6	8	28	18	2.26	1.189	الخامسة	قليلة
		7.7%	9.2%	12.3%	43.1%	27.7%				
21	لدى الشركة القدرة على تحديد حاجاتها من الموارد(المدخلات) بصورة سليمة .	3	10	8	31	13	2.36	1.112	الرابعة	قليلة
		4.6%	15.4%	12.3%	47.7%	20%				
22	تحقق الشركة أهدافها بأقل تكاليف من خلال استخدام الموارد المخصصة	3	20	3	29	10	2.64	1.204	الثانية	متوسطة
		4.6%	30.8%	4.6%	44.6%	15.4%				
							2.47	0.865		

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (5) بان مستوى محور الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبدور، من وجهة نظر موظفيها متوفر بدرجة قليلة، فقد بلغ الوسط الحسابي للدرجة الكلية (2.47)، وانحراف معياري (0.865) وهذا بدوره، يجب على تساؤل ما مدى توفر الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبدور. وفيما يتعلق بالعبرة رقم (17) نجد أن نسبة (58.5%) من المبحوثين لا يوافقون على أن الشركة تضع أهداف تتناسب مع إمكانياتها، كما نجد في العبرة رقم (18) أن نسبتهم (53.9%) من إجابات المبحوثين لا يوافقون على الشركة تهتم بقياس التقدم في تحقيق

أهدافها بفعالية، كما نجد أن إجابات غالبية المبحوثين في العبارة رقم (19) بنسبة (75.3%) غير موافقين على أن الشركة لديها موارد مالية تساعد في تحقيق أهدافها، وفي العبارة رقم (20) أن غالبية إجابات المبحوثين بنسبة (70.8%) لا يوافقون بتوفر الموارد البشرية المؤهلة التي تساعد الشركة على تحقيق الأهداف، وفي العبارة (21) نجد أن نسبة (57.7%) من إجابات المبحوثين غير موافقين بقدرة الشركة على تحديد حاجاتها من الموارد بصورة سليمة، أما في العبارة رقم (22) بأن نسبة (60%) من إجابات المبحوثين غير موافقين على أن الشركة تحقق أهدافها بأقل التكاليف.

اختبار الفرضيات

التحقق من الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين محور الرقابة التنظيمية وتحقيق الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور

وللتحقق من فرضية الدراسة التي تنص على «لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرقابة التنظيمية وتحقيق الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور» تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لمناقشة الفرضية عبر محاورها على النحو التالي:

جدول رقم (6)

نتائج مخرجات تنفيذ معامل ارتباط بيرسون للتحقق من الفرضية الرئيسية الأولى

الفعالية الرقابة		الرقابة	
Pearson Correlation	1	.815**	
Sig. (2-tailed)		.000	
N	65	65	
Pearson Correlation	.815**	1	
Sig. (2-tailed)	.000		
N	65	65	

المصدر برنامج spss

تشير النتائج في الجدول رقم (6)، بأن قيمة معامل ارتباط بيرسون لأبعاد الرقابة التنظيمية وتحقيق الفعالية التنظيمية تساوي (0.815) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط معنوي قوي موجب بين المتغيرين (أبعاد الرقابة التنظيمية والفعالية التنظيمية). وقيمتها المصاحبة تساوي (0.000) وهي أقل من القيمة العرفية (0.05) مما تقدم يستنتج الباحث أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت على أن: «لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرقابة التنظيمية وتحقيق الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور» لم تتحقق، وذلك لوجود علاقة ارتباط قوية بين محور الرقابة التنظيمية والفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور.

التحقق من الفرضية الفرعية (أ). لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رقابة الاستشعار وتحقيق الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور

جدول رقم (7)

نتائج مخرجات تنفيذ معامل ارتباط بيرسون للتحقق من الفرضية الفرعية أ

الفعالية الاستشعار		الاستشعار	
Pearson Correlation	1	.770**	
Sig. (2-tailed)		.000	
N	65	65	
Pearson Correlation	.770**	1	
Sig. (2-tailed)	.000		
N	65	65	

تشير النتائج في الجدول رقم (7)، بأن قيمة معامل ارتباط بيرسون لبُعد رقابة الاستشعار بالفعالية التنظيمية تساوي (0.770) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط معنوي قوي موجب بين المتغيرين (بُعد رقابة الاستشعار والفعالية التنظيمية)، وقيمتها المصاحبة تساوي (0.000) وهي أقل من القيمة العرفية (0.05). ومما تقدم يستنتج الباحث أن فرضية الدراسة الفرعية (أ) والتي نصت على أن: «لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رقابة الاستشعار وتحقيق الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور»، لم تتحقق، وذلك لوجود علاقة ارتباط قوية بين بُعد رقابة الاستشعار والفعالية بالشركة العربية السودانية للبذور.

التحقق من الفرضية الفرعية (ب) لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رقابة اتخاذ القرارات وتحقيق الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور

تشير النتائج في الجدول رقم (8)، بأن قيمة معامل ارتباط بيرسون لبُعد رقابة اتخاذ القرار بالفعالية التنظيمية تساوي (0.673) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط معنوي قوي موجب بين المتغيرين (بُعد رقابة اتخاذ القرار والفعالية التنظيمية). وقيمتها المصاحبة تساوي (0.000) وهي أقل من القيمة العرفية (0.05). ومما تقدم يستنتج الباحث أن فرضية الدراسة الفرعية (ب)، والتي نصت على أن: «لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رقابة اتخاذ القرار وتحقيق

جدول رقم (8)

نتائج مخرجات تنفيذ معامل ارتباط بيرسون للتحقق من الفرضية الفرعية ب

		الفعالية القرار	
القرار	Pearson Correlation	1	.673**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	65	65
الفعالية	Pearson Correlation	.673**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	65	65

جدول رقم (8)

نتائج مخرجات تنفيذ معامل ارتباط بيرسون للتحقق من الفرضية الفرعية ب

		الفعالية القرار	
القرار	Pearson Correlation	1	.673**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	65	65
الفعالية	Pearson Correlation	.673**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	65	65

الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور» لم تتحقق، وذلك لوجود علاقة ارتباط قوية بين بُعد رقابة اتخاذ القرار والفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور

التحقق من الفرضية الفرعية (ج) لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رقابة الممارسة والتطبيق وتحقيق الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور.

تشير النتائج في الجدول رقم (9)، بأن قيمة معامل ارتباط بيرسون لبُعد رقابة الممارسة والتطبيق بالفعالية التنظيمية تساوي (0.781) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط معنوي قوي موجب بين المتغيرين (بُعد رقابة الممارسة والتطبيق والفعالية التنظيمية). وقيمتها المصاحبة تساوي (0.000) وهي أقل من القيمة العرفية (0.05) مما تقدم يستنتج الباحث أن فرضية الدراسة الفرعية (ج) والتي نصت على أن: «لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رقابة الممارسة والتطبيق وتحقيق الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور» لم تتحقق، وذلك لوجود علاقة ارتباط قوية بين بُعد رقابة اتخاذ القرار والفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور.

التحقق من الفرضية الثانية فرضية الفروق: الفرضية التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين في مستويات الرقابة التنظيمية والفعالية التنظيمية تعزى للمتغيرات والديموغرافية والتنظيمية. ولاختبار هذه الفرضية في صورتها الإحصائية استخدم اختبار «ت» لعينتين مستقلتين كون المتغير ذا فئتين

أ- الفرضية التي تنص على «توجد فروق ذات دلالة إحصائية يمكن إرجاعها لعامل النوع في مستوى الرقابة التنظيمية والفعالية التنظيمية» ولاختبار هذه الفرضية في صورتها الإحصائية استخدم اختبار (ت) لعينتين مستقلتين كون المتغير ذا فئتين.

جدول (10)

نتائج اختبار «ت» للفرق بين آراء أفراد الدراسة بالنسبة لمستوى الرقابة التنظيمية والفعالية التنظيمية وفقاً لفئات النوع

العامل	الرقابة التنظيمية		الفعالية التنظيمية	
	الوسط الحسابي "ت"	الوسط الحسابي "ت"	الوسط الحسابي "ت"	الوسط الحسابي "ت"
الجنس	12.606	0.758	1.2076	9.584
				0.363

أولاً: اختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الجنس لمفردات عينة الدراسة في مستوى الرقابة التنظيمية حيث أُجري اختبار (ت) للفروق بين متوسطي عينتين لحساب الفروق في مستوى الرقابة التنظيمية التي يمكن إرجاعها لمتغيري الجنس، حيث يوضح الجدول (10) أن قيمة (ت) المحسوبة للنوع بلغت (12.606) عند

مستوى دلالة (0.758) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) مما يشير إلى عدم وجود فروق في مستوى الرقابة التنظيمية يمكن إرجاعها لمتغير الجنس.

ثانياً: مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيري الجنس لمفردات عينة الدراسة في مستوى الفعالية التنظيمية. حيث يوضح الجدول (10) أن قيمة (ت) المحسوبة للنوع (9.584) عند مستوى دلالة (0.363) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) مما يشير إلى عدم وجود تأثير لمتغير النوع في مستوى الفعالية التنظيمية.

ب- ولاختبار الشق الثاني من الفرضية التي تنص على «توجد فروق ذات دلالة إحصائية يمكن إرجاعها لعامل المستوى التعليمي والوظيفة والفئة العمرية والخبرة في مستوى الرقابة التنظيمية والفعالية التنظيمية»، وكون المتغير له ثلاث فئات أو أكثر تم التحقق من الفرضية البحثية في صورتها الإحصائية من خلال استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA) حال كون المتغير له ثلاث فئات تصنيفية فأكثر.

جدول رقم (11)

نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد اختبار «ف» للفرق بين آراء أفراد الدراسة بالنسبة لمستوى الرقابة والفعالية التنظيمية وفقا لمتغيرات (المستوى التعليمي والوظيفة والفئة العمرية والخبرة)

العامل	الرقابة التنظيمية		الفعالية التنظيمية	
	قيمة "ف"	مستوى الدلالة (P-value)	قيمة "ف"	مستوى الدلالة (P-value)
المستوى التعليمي	1.815	0.046	1.132	0.355
الوظيفة	3.515	0.000	1.805	0.054
سنوات الخبرة	3.132	0.001	2.417	0.008
الفئة العمرية	2.643	0.000	2.840	0.002

اختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) تعزى لمتغيرات المستوى التعليمي والوظيفة والفئة العمرية والخبرة لمفردات عينة الدراسة في مستوى الرقابة التنظيمية حيث تم اختبار فروض متغيرات الدراسة وفق المتغيرات التي لها أكثر من فئتين وتشمل (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الإداري والمجال الوظيفي) حيث يتم اختبار التباين أحادي الاتجاه بغرض اختبار الفروق في متوسطات إجابات عينة الدراسة وفق جدول (11)، حيث يُلاحظ أن قيمة (F) المحسوبة لمتغير المستوى التعليمي بلغت (1.815) عند مستوى دلالة (0.046) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) مما يعني عدم وجود فروق لمستوى الرقابة التنظيمية يمكن إرجاعها للمستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة.

وبذات القدر بلغت (F) المحسوبة لمتغير الوظيفة (3.515) عند مستوى دلالة (0.000) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) ما يعني عدم وجود فروق لمستوى الرقابة التنظيمية يمكن إرجاعها لمتغير سنوات الخبرة وفق آراء عينة الدراسات.

وبذات القدر بلغت (F) المحسوبة لمتغير سنوات الخبرة (3.132) عند مستوى دلالة (0.05) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) ما يعني عدم وجود فروق لمستوى الرقابة التنظيمية يمكن إرجاعها لمتغير سنوات الخبرة، كما بلغت (F) المحسوبة لمتغير مجال الفئة العمرية (2.643) عند مستوى دلالة (0.000) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) ما يعني عدم وجود فروق لمستوى الرقابة التنظيمية يمكن إرجاعها لاختلاف الفئة العمرية.

اختبار مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) تعزى لمتغيرات المستوى التعليمي والوظيفة والفئة العمرية والخبرة لمفردات عينة الدراسة في مستوى الفعالية التنظيمية حيث تم اختبار فروض متغيرات الدراسة وفق المتغيرات التي لها أكثر من فئتين وتشمل (المستوى التعليمي والوظيفة والفئة العمرية والخبرة) حيث يتم اختبار التباين أحادي الاتجاه بغرض اختبار الفروق في متوسطات إجابات عينة الدراسة وفق الجدول (11). حيث يُلاحظ أن قيمة (F) المحسوبة لمتغير المستوى التعليمي بلغت (1.132) عند مستوى دلالة (0.355) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05) مما يعني عدم وجود فروق في إدراك مستوى الفعالية التنظيمية يمكن إرجاعها للمستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة، وبذات القدر فقد بلغت (F) المحسوبة لمتغير الوظيفة (1.805) عند مستوى دلالة (0.054) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05) ما يعني عدم وجود فروق لمستوى الفعالية التنظيمية يمكن إرجاعها لمتغير الوظيفة وفق آراء عينة الدراسة.

وبذات القدر بلغت (F) المحسوبة لمتغير سنوات الخبرة (2.417) عند مستوى دلالة (0.008) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.01) ما يعني عدم وجود فروق في إدراك مستوى الفعالية التنظيمية يمكن إرجاعها لمتغير سنوات الخبرة، كما بلغت (F) المحسوبة لمتغير الفئة العمرية (2.840) عند مستوى دلالة (0.002) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05) ما يعني عدم وجود فروق لإدراك مستوى الفعالية التنظيمية يمكن إرجاعها لاختلاف الفئة العمرية.

مما تقدم يستنتج الباحث أن فرضية الدراسة التي تنص توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين في مستويات الرقابة التنظيمية والفعالية التنظيمية تعزى للمتغيرات والديموغرافية والتنظيمية، لم تحقق لعدم وجود فروق لمستوى الرقابة التنظيمية والفعالية التنظيمية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية.

النتائج والتوصيات

النتائج

- أشارت النتائج إلى توفر أبعاد الرقابة التنظيمية مجتمعة بدرجة متوسطة بالشركة العربية السودانية للبذور، من وجهة نظر موظفيها. فقد بلغ الوسط الحسابي للدرجة الكلية (2.65)، وهو ما أكدته دراسة (أحمد، أبو العنين، ودراسة (عبد الله، عمير، 2019)
- أشارت النتائج إلى توفر بُعد رقابة الاستشعار بدرجة متوسطة بالشركة العربية السودانية للبذور، من وجهة نظر موظفيها. فقد بلغ الوسط الحسابي للدرجة الكلية (2.62)، ويعزى الباحث ذلك لعدة أسباب منها عدم تميز الشركة بالسرعة في اكتشاف تفضيلات العملاء وتحركات المنافسين، وعدم تمتعها بالمرونة التي تتيح لها اكتشاف الفرص واغتنامها، وعدم استخدامها للتقنيات الحديثة كان له الأثر الكبير توفر بُعد الرقابة بدرجة متوسطة.
- أظهرت النتائج توفر بُعد رقابة اتخاذ القرارات بدرجة متوسطة بالشركة العربية السودانية للبذور، من وجهة نظر الموظفين العاملين فيها، فقد بلغ الوسط الحسابي للدرجة الكلية (2.78).
- استنتج الباحث بأن الشركة لا تحلل معلومات العملاء والمنافسين لها في البيئة الخارجية للاستفادة منها في اتخاذ قراراتها لتوشحها بالطابع البيروقراطي الحكومي حيث إنها شركة مساهمة حكومية، كما ليس لها قاعدة بيانات تساعد على اتخاذ القرار الرشيد، ويتخذ القرار فيما بمنأى عن ذوي الاختصاص.
- كما أظهرت نتائج الدراسة إلى أن بُعد رقابة الممارسة والتطبيق متوفر بدرجة قليلة من وجهة نظر العاملين بالشركة، حيث بلغ الوسط الحسابي للدرجة الكلية فيه (2.57). وتعزى أسباب ذلك إلى أن الشركة ليس لديها قدرة إعادة تكوين الموارد، وبالتالي لا تستطيع تلبية احتياجات عملائها المتغيرة لعدم إجراء تحسينات مستمرة لعملياتها.
- أشارت نتائج الدراسة بان مستوى الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور، من وجهة نظر موظفيها متوفر بدرجة قليلة، فقد بلغ الوسط الحسابي للدرجة الكلية (2.47). ويعزى ذلك إلى توفر بُعد رقابة الممارسة والتطبيق بدرجة قليلة، كان له كبير الأثر في توفر محور الفعالية التنظيمية، يرجع كل ذلك لعدم وضع الشركة لأهداف تتوافق مع إمكانياتها البشرية والمادية، وبالتالي لا تحققها بالكفاءة والفعالية المطلوبة.
- بينت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوي قوي موجب بين أبعاد الرقابة التنظيمية مجتمعة و الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور عند مستوى دلالة (0.05) وقد بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون تساوي (0.815)، وهذا ما أكدته دراسة (الصالحى وآخرون، 2021) ودراسة (أحمد وأبو العنين، 2020)، وقد كانت أقوى علاقات الارتباط بين بُعد رقابة الممارسة والتطبيق في تحقيق الفعالية التنظيمية حيث جاء معامل الارتباط (0.781)، تليها علاقات الارتباط بين بُعد رقابة الاستشعار مع الفعالية التنظيمية حيث جاء معامل الارتباط (0.770)، ثم تليها علاقات الارتباط بين بُعد رقابة اتخاذ القرار حيث جاء معامل الارتباط (0.673).

التوصيات

- في ضوء النتائج المتحصل عليها توصي الدراسة بالآتي:
- وفقاً لما توصلت إليه الدراسة من وجود مستوى متوسط لبُعد رقابة الاستشعار بالشركة العربية السودانية للبذور، عليه توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بتفضيلات واحتياجات العملاء، مع توفير التقنيات الحديثة التي تتيح للشركة اغتنام الفرص المتاحة في البيئة الخارجية، مع التمتع بجانب كبير من المرونة في الاستجابة لمتطلبات البيئة الخارجية والداخلية معاً والذي بدوره سوف يسهم في رفع مستوى بُعد رقابة الاستشعار.
- بناءً على نتائج الدراسة من وجود مستوى متوسط لبُعد رقابة اتخاذ القرار بالشركة العربية السودانية للبذور، توصي الدراسة برفعه إلى مستويات أعلى من خلال التركيز على إنشاء قاعدة بيانات تدعم توفير المعلومات المطلوبة وتحليلها للاستفادة منها في اتخاذ القرار الرشيد، مع إتاحة فرصة لمشاركة العاملين ذوي الاختصاص في اتخاذ القرار.
- وفقاً لنتائج الدراسة من توفر بُعد رقابة الممارسة والتطبيق بدرجة قليلة من وجهة نظر العاملين بالشركة، توصي الدراسة بتحسين العمليات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات واحتياجات العملاء بما يضمن جودة مخرجات.
- بناءً لما توصلت إليه النتائج بتوفر مستوى الفعالية التنظيمية بدرجة قليلة بالشركة العربية السودانية للبذور، توصي الدراسة، الاهتمام بتعيين الكوادر المؤهلة التي تسهم في صياغة أهداف تتوافق مع المهارات والإمكانات المادية للشركة، بالإضافة لتوفير الإمكانيات المادية الضرورية لتحقيق هذه الأهداف بالكفاءة والفعالية المطلوبة.

المراجع

أولاً- مراجع باللغة العربية:

- المخلص، قحسان حسين محمد. (2009). أثر التنوع الثقافي على فاعلية المنظمة العامة: دراسة ميدانية على مطار الملك خالد الدولي بالمملكة العربية السعودية، *رسالة دكتوراه*، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم الإدارة العامة، جامعة القاهرة.
- العابدي، علي رزاق جواد، (2012)، الرقابة التنظيمية مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين، جامعة الكوفة، كلية الاقتصاد، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، مج 8، ع 24، ص 174-147.
- العابدي، علي رزاق جواد، (2012)، انعكاسات نظم عمل الأداء العالي في المخرجات الوظيفية بإطار ممارسات مرونة الموارد البشرية دراسة تجريبية بتطبيق نظرية تعدد المستويات لعينة من الجامعات العراقية، *أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال*، كلية الإدارة والأعمال جامعة بغداد.
- العثماني، عزام محمد حسن، (2017)، دور القيادة التحويلية في تحقيق الفعالية التنظيمية في المدارس الخاصة بقطاع غزة، *رسالة ماجستير غير منشورة*، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا.
- العبادي، هاشم فوزي والجلاف، ولاء جودت. (2012)، استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل، *مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد*، المجلد 5 (9)، 73 - 106.
- العثماني، عزام محمد حسن. (2017). دور القيادة التحويلية في تحقيق الفعالية التنظيمية في المدارس الخاصة بقطاع غزة، *رسالة ماجستير غير منشورة*، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا.
- العمر، بدران عبد الرحمن، (2004)، *التحليل الإحصائي للبيانات في البحث العلمي باستخدام SPSS*، الرياض، معهد الدراسات الصحية.
- القريوتي، محمد قاسم، (2010)، *نظرية المنظمة والتنظيم*، عمان، دار وائل للنشر.
- القحطاني، سعد بن سعيد، (2015)، *الإحصاء التطبيقي المفاهيم الأساسية وأدوات التحليل الإحصائي الأكثر استخداماً في الدراسات والبحوث الاجتماعية والإنسانية باستخدام SPSS*، الرياض، معهد الإدارة العامة.
- الشماع، خليل محمد حسن، وحمود، خضير كاظم، (2000)، *نظرية المنظمة*. عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع.
- الصالحي، لبنا عمران، وآخرون، (2012)، أثر الرقابة التنظيمية على الفاعلية التنظيمية: دراسة ميدانية في الشركات العامة للصناعات الجلدية العراقية، *مجلة أبحاث العلوم التربوية والإنسانية والآداب واللغات*، مج 2، عدد 4، ص 93-115.
- النشيلي، دينا حلمي عباس محمد، (2020)، دور الرقابة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية، *المجلة العربية للإدارة*، مج 40، ع 3.
- بخوش، وليد، ونصيب أسماء، (2017)، الالتزام التنظيمي وعلاقته بالفعالية التنظيمية داخل المؤسسات الصناعية بالجزائر، *مجلة العلوم الإنسانية*، ع (8)، ج (1) 275-290.
- بوطي، محمود، والأزهر، ضيف، (2020)، حوافز العمل ودورها في تحقيق الفعالية التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية على مؤسسة الجزائرية للمياه. وحدة الوادي، *مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية*، مج 12، ع 4، ص 189-208.
- حسن، محمد محمود عبد العال. (2023). *إعادة التفكير في التنمية الثقافية لاستئناف وصل المؤسسات والسياسات والأخلاق*، الرياض، العبيكان للنشر والتوزيع.
- حبي، عبد الستار؛ وعمروني، حورية. (2020)، الفعالية التنظيمية: دراسة تحليلية لأهم مداخلها الأساسية في المنظمات، *مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية*، مج 12، ع 1.547 - 562.
- خلف، حسين عبد الله، (2020)، أثر الصحة التنظيمية علي مداخل الفعالية التنظيمية: دراسة ميدانية في الكليات الجامعية الأهلية في بغداد ووسط العراق، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- سلطانية، بلقاسم وآخرون، (2013)، *الفعالية التنظيمية مدخل سوسيولوجي*، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع.
- سويلم، محمد علي نسيم، (2016)، *التوأم الكفاءة والفعالية*، القاهرة، دار جوانا للنشر والتوزيع.
- عاطف، زاهر عبد الرحيم، (2011)، *هندسة المنظمات الهيكل التنظيمي للمنظمة*، ط 2، عمان، دار الرؤية.
- عبد الله، حيدر طه، وعمير، عراك عبود. (2019). دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنظيمي بحث ميداني لعينة من الكليات الأهلية، *مجلة الدنانير*، ع 15، 319-296.
- عيواج، مختار، وأحميد، مالكية، (2017). الفعالية التنظيمية ومداخل قياسها دراسة تحليلية مقارنة بين المداخل التقليدية والمداخل المعاصرة، *مجلة الأفاق للدراسات الاقتصادية*، ع 2، 294-270.

- لعرايحي بوغازي، إيمان، فريدة، (2020)، التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية كمدخل لتحقيق الرقابة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة، *مجلة الاستراتيجية والتنمية*، مج 10، ع 1.
- فرح، يس، وآخرون (2019). أثر الرقابة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي الشركات الزراعية بولاية القضاة السودان، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 3 (1)، 73-91.
- فريجات، محمد سلطان محمد سعيد، (2019). أثر الرقابة التنظيمية على تحقيق البراعة التسويقية: دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية المدرجة أسماؤها في سوق عمان المالي، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة الأسراء الخاصة، الأردن، عمان
- محمد، كربوش، (2014). استراتيجية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، *رسالة دكتوراه غير منشورة*، جامعة أبوبكر بلقادر، كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر.
- محمد، موفق حديد (2000)، *الإدارة العامة هيكلية الأجهزة وصنع السياسات وتنفيذ البرامج الحكومية*، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- مصنوعة، أحمد، والواحد، عبد الله قودير، (2020). دور القيادة التبادلية في تحقيق الفعالية التنظيمية بالمؤسسة العمومية دراسة حالة مؤسسة سونغاز وحدة الشلف، *مجلة الاستراتيجية والتنمية*، 15 (5)، 139-419.
- نوي، طه، وضيف، أحمد. (2011). الاستعداد للتغيير الاستراتيجي من خلال تفعيل التكنولوجيا بالمؤسسة الاقتصادية، *دراسة غير منشورة*، الجزائر، جامعة سعد دحلب.

ثانياً - مراجع باللغة الانجليزية:

- Deksny, M. (2018), Organizational agility high growth companies, *Unpublished Doctoral Dissertation*, Mykolas Romeris university.
- Hitt, M. A., Hoskisson, E. R. & Ireland, R. D., (2007), Management of Strategy: Concepts and Cases, South- Western. New York.
- Houghton, R., El Sawy, O. A., Gray, P., Donegan, C., & Joshi, A. (2004). Vigilant information systems for managing enterprises in dynamic supply chains: Real-time dashboards at western digital, *Mis Quarterly Executive*, 3 (1): 19- 35.
- Jens, Karlstedt & Hellenborg, Sebastian, (2020), Retaining organizational agility. How to stay competitive without competing, *Unpublished Master of Thesis*, Vppsala University.
- Jurado, Martinez & Fuentes, Moyano P J. (2014). Lean management, supply chain management and sustainability: A literature review, *Journal Cleaner Pro.*, 85 (2), 134-150.
- Lu, Ying & Ramamurthy, K. X. (2011), Understanding the link between information technology capability and organizational agility: An empirical examination", *MIS Quarterly*, 35(4): 931- 954.
- McCarthy, I. P., Lawrence, T. B., Wixted, B. & Gordon, B. R. (2010). A multidimensional conceptualization of environmental velocity. *Academy of Management Review*, 35 (4), 604-626.
- Morgan, R. E. & Page.K. (2008). Managing business transformation to deliver strategic agility, *Strategic Change*, 17 (5-6): 145-153.
- Nicholas, John, (2010), *Lean production for competitive advantage: A comprehensive guide to lean methodologies and management practices*, Taylor and Francis Group, Productivity Press.
- Overby, E., Bharadwaj, A. & Sambamuthy, V.(2012). Enterprise agility and the enabling role of information technology. *European Journal of Information Systems*, 15 (2), 120-131.
- Oyedijo, Ade. (2012), Strategic agility and competitve in the Negerian Telecommunication Industry: An empirical investigation, *Business American International Journal of Contemporary Research*, 2 (3), 227-237.
- Sherehiy, B. (2008). Relationships between agility strategy, work organization and workforce agility, *Doctoral Dissertation*, University of Louisville.
- Tahsildari, A. & Shahnaei, S. H. (2015), Enhancing organizational effectiveness by performance appraisal, training, employee participation and job definition, *European Journal of Business and Management*, 7 (12), 56-63.
- Trinh, T. P., Molla, A. & Peszynski, K. (2012). *Enterprise systems and organizational agility: A review of the literature and conceptual framework*. Communications of the Association for Information Systems, 31, 167-193. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.03108>

قائمة استقصاء

أولاً- البيانات الأولية

يرجى وضع علامة (V) في المربع الذي يناسب اختيارك أو الإجابة مباشرة على الاسئلة التي تتطلب ذلك.

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- المستوى التعليمي: ثانوي وما دون بكالوريوس دراسات عليا
- 3- الوظيفة: مدير إدارة عامة مدير (إدارة/قسم) موظف تنفيذي
- 4- الفئة العمرية: أقل من 30 سنة من 30 - أقل من 40 سنة من 40- أقل من 50 سنة 50 سنة فأكثر
- 5- سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5- أقل من 10 سنوات من 01- أقل من 51 سنة 15 سنة فأكثر

ثانياً- البيانات الثانوية

المحور الأول: أبعاد الرقابة التنظيمية

م	العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
أ. بعد رقابة الاستشعار						
1	تميز الشركة بسرعتها في اكتشاف التغييرات في تفضيلات العملاء					
2	تميز الشركة بسرعتها في اكتشاف التغييرات في تحركات المنافسين					
3	تحرص الشركة على اكتشاف الفرص والمهددات في البيئة الخارجية في الوقت المناسب					
4	لدى الشركة القدرة على توقع الاحتمالات المستقبلية التي تؤثر على الأداء					
5	لدى الشركة أفق للتطوير والتجديد السريع في تقديم الخدمات					
6	تمتلك الشركة المرونة العالية في الاستجابة للمتغيرات البيئية					
7	تعتمد الشركة على التقنيات الحديثة لتوفر الخدمات والمنتجات بالجودة المطلوبة					
ب. بعد رقابة اتخاذ القرارات						
8	تحلل الشركة المعلومات المرتبطة بالعملاء و المنافسين قبل اتخاذ قراراتها					
9	تمتلك الشركة قاعدة بيانات جيدة يستفاد منها في اتخاذ القرارات					
10	تتخذ القرارات الاستراتيجية بمشاركة ذوي الاختصاص					
11	قرارات الشركة مواكبة لتطورات البيئة الخارجية					
ج. بعد رقابة الممارسة والتطبيق						
12	لدى الشركة القدرة على إعادة تكوين الموارد في الوقت المناسب					
13	تحسن الشركة في عملياتها باستمرار لضمان جودة المخرجات					
14	تستطيع الشركة طرح منتجات جديدة في الوقت المحدد لذلك					
15	تستطيع الشركة تلبية احتياجات عملائها المتغيرة					
16	تستطيع الشركة تنفيذ قراراتها بكل سهولة ويسر في الوقت المناسب .					
17	تسعي الشركة دائما بوضع أهداف تتناسب مع إمكانياتها .					
18	تهتم الشركة بقياس التقدم في تحقيق أهدافها .					
19	يتوفر لدى الشركة الموارد المالية التي تساعد على تحقيق أهدافها .					
20	يتوفر لدى الشركة الموارد البشرية المؤهلة التي تساعد على تحقيق أهدافها .					
21	لدى الشركة القدرة على تحديد حاجاتها من الموارد (المدخلات) بصورة سليمة .					
22	تحقق الشركة أهدافها بأقل تكاليف من خلال استخدام الموارد المخصصة					

The Role of Organizational Agility and Its Achieving Organizational Effectiveness: A Field Study by Carried Out on the Arab Sudanese Seeds Company (2023)

Dr.Tilal Khalid Abdelbasit

Assistant Professor of Public Administration

Department of Management and Public Policy Programmes

Institute of Public Administration - Saudi Arabia

dr.tilal1970@gmail.com

ABSTRACT

The study aimed at identifying organizational agility and its role in achieving organizational effectiveness, a field study by carried out on the Arab Sudanese Seeds Company as case study to achieve the objectives of the study. Descriptive analytical method was used the study population consisted of all employees working in the Arab Sudanese Seeds Company for a sample of (65). The following are the most important results. The most important of which is the availability of organizational agility in a medium degree, amounting to (2.65), while the availability of organizational effectiveness in a low degree, amounting to (2.47).

The study concluded that there is a strong positive significant correlation between the dimensions of organizational agility and organizational effectiveness, amounting to (0.815). It recommended raising the level of the practice dimension and It also recommended raising the level of organizational effectiveness to a stronger level, by paying attention to the preferences and needs of customers, while providing modern technologies that allow the company to seize the opportunities available in the external environment, to enjoy a great deal of flexibility.

Keywords: *Organizational Agility, Organizational Effectiveness.*