



أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

مجلة السادات للبحوث الإدارية والمالية

Sadat Journal of Administrative and Financial Research

المجلد الثالث - العدد الثاني - يوليو 2025

Volume 3 | Issue 2 | Jul. 2025



sjsaf.journals.ekb.eg

رئيس مجلس الإدارة
أ. د/ محمد صالح هاشم

رئيس التحرير
د/ حسن رشاد صابر

رقم الإيداع بدار الكتب المصرية
24426

الترقيم الدولي الإلكتروني Online ISSN
2974-3389

الترقيم الدولي ISSN
2974-3370

مجلة السادات للبحوث الإدارية والمالية

الصادرة عن:

مركز الاستشارات والبحوث والتطوير - أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

رئيس مجلس إدارة المجلة

أ.د. محمد صالح هاشم

رئيس التحرير

د. حسن رشاد صابر

المحرر التنفيذي

أ. نادر مكي

سكرتير التحرير

أ. أحمد جابر

دور الرقابة التنظيمية في تعزيز إدارة التغير: دراسة تطبيقية على أمانة منطقة المدينة المنورة

"The Role of Organizational Agility in Enhancing Change Management: An Applied Study of the Municipality of Medina"

إعداد الباحث: نايف سلمي جابر الحبشي.

المخلص: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الرقابة التنظيمية في تعزيز إدارة التغير في أمانة منطقة المدينة المنورة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة التنفيذية) في أمانة منطقة المدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية، وبلغ حجم مجتمع الدراسة (2300) مفردة، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات للوصول إلى النتائج وتحقيق أهداف الدراسة، وتم أخذ عينة عشوائية طبقية، فقام بتوزيع (330) استبانة، ليسترد (326) استبانة، بنسبة (98.79%). وتوصلت الدراسة إلى الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة الرقابة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة الممارسة والتطبيق) في أمانة منطقة المدينة المنورة جاءت بدرجة موافقة متوسطة، كما جاءت الإجابات على محور إدارة التغير من أفراد العينة بمتوسط حسابي (3.25)، والأهمية النسبية (65.01%)، وبدرجة موافقة متوسطة، وأيضاً وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرقابة التنظيمية (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة الممارسة والتطبيق) وتعزيز إدارة التغير في أمانة منطقة المدينة المنورة، ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرقابة التنظيمية على تعزيز إدارة التغير في أمانة منطقة المدينة المنورة، وكانت أهم توصيات الدراسة تعزيز مواكبة التغيرات التكنولوجية لتقديم خدمات تتسم بالفعالية كاستراتيجية مفيدة في تهيئة ظروف العمل التي تعمل على تقليل مقاومة التغير، وأن تقوم أمانة منطقة المدينة المنورة بأخذ حاجات ورغبات المستفيدين بعين الاعتبار عند تصميم خدمات جديدة، تركيز الإدارة العليا على العديد من مصادر المعلومات الداخلية والخارجية التي تدعم عملية اتخاذ القرار. كما أن يتعاون الموظفين مع بعضهم البعض من أجل الوصول إلى الأداء الأمثل، وضرورة التحديث المستمر للهيكل التنظيمي بما يتناسب مع التطورات مع وضع مواصفات الوظيفة ضمن الهيكل التنظيمي وفق الأسس والمقاييس العالمية.

الكلمات المفتاحية: الرقابة التنظيمية، إدارة التغير، أمانة منطقة المدينة المنورة.

"The Role of Organizational Agility in Enhancing Change Management: An Applied Study of the Municipality of Medina"

Abstract:

The study aimed to identify the role of organizational agility in enhancing change management in the Municipality of Medina Region. The study relied on the descriptive analytical approach. The study population consisted of employees (senior management, middle management, executive management) in the Municipality of Medina Region in the Kingdom of Saudi Arabia. The size of the study population was (2300) individuals. The researcher used the questionnaire to collect data to reach the results and achieve the study objectives. A stratified random sample was taken, so he distributed (330) questionnaires, to be returned (326) questionnaires, at a rate of (98.79%).

The study concluded that the overall score of the sample members' responses to organizational agility in its dimensions (sensing agility, decision-making agility, practice and application agility) in the Madinah Region Municipality was at a medium approval level. The responses to the change management axis from the sample members also came with an arithmetic mean (3.25), relative importance (65.01%), and a medium approval level. There was also a statistically significant relationship between the dimensions of organizational agility (sensing agility, decision-making agility, practice and application agility) and enhancing change management in the Madinah Region Municipality, and there was a statistically significant impact of the dimensions of organizational agility on enhancing change management in the Madinah Region Municipality.

The most important recommendations of the study were to enhance keeping pace with technological changes to provide effective services as a useful strategy in creating working conditions that work to reduce resistance to change, and for the Madinah Region Municipality to take the needs and desires of beneficiaries into consideration when designing new services, and for senior management to focus on many internal and external information sources that support the decision-making process. Employees must cooperate with each other to achieve optimal performance. It is also necessary to continuously update the organizational structure to keep pace with developments, while establishing job specifications within the organizational structure in accordance with international standards and principles..

Keywords: Organizational Agility, Change Management, Madinah Region Municipality.

مقدمة:

إن التخطيط التقليدي والخطط طويلة الأمد التي يتم اعتمادها داخل المنظمات أصبح ليس مصدر لتحقيق أهدافها وبقائها ونجاحها، لذلك بات على المنظمات والمؤسسات التي تسعى للنجاح استخدام أساليب إدارية حديثة للتغلب على التحديات والصعوبات، ومن هذه الأساليب ظهر مفهوم "الرشاقة التنظيمية" والذي له تأثير كبير على التغلب على هذه التحديات، فمن خلاله يمكن لتلك المنظمات التحرك السريع أيضا للتغلب على المنافسين، حيث أن الرشاقة التنظيمية تهتم بجمع المعلومات حول البيئة المحيطة، والقدرة على اقتناص الفرص، ومحاولة الاستفادة منها، والتخفيف من حدة التهديدات التي تعترض طريق المنظمة. (Verslas, 2022)

وأصبحت الرشاقة التنظيمية أمر ضروري لنجاح المنظمات نتيجة العولمة والمنافسة والاستدامة والسعي لتحقيق التميز من حيث القدرة على التكيف واتخاذ الإجراءات والتدابير من أجل الاستجابة للتغيرات البيئية، كما تظهر أهمية الرشاقة التنظيمية جلياً في المنظمات التي تعمل في بيئة سريعة التغير، وتجعل طبيعة أعمال المنظمة معقدة بصورة متزايدة، حيث إن التحديات الإدارية المعاصرة تستوجب ضرورة المرونة في إجراءات العمل وتجديدها. (العجري، 2017)

كما أن تسارع وتيرة التغيرات في بيئة منظمات الأعمال، وهذه التغيرات السريعة أجبرت إدارات تلك المنظمات إذا ما أرادت البقاء أو المحافظة على مكانتها في بيئة الأعمال على مواكبة تغييرات العصر، وتعتبر لغة التغير وهو ما يتطلب أسلوب قيادي مناسب لعمل المنظمة، وذلك باعتبار القائد العامل الأساسي لنجاح المنظمات في دعم التغير، كما تعد الرشاقة من السمات الأكثر أهمية في بيئة الأعمال مما جعلها أحد معايير التميز بين المنظمات. (شاهين، 2022)

إدارة التغير أمر لا بد منه سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى المؤسسة، حيث تقوم المؤسسات بعمليات تغيير داخلية لموائمة بيئتها الداخلية مع التغيرات الخارجية، حيث أوجدت التغيرات السريعة ضغوط متزايدة على تلك المؤسسات وإجبارها على مواكبة التغيرات الخارجية الجديدة بإجراء تغييرات داخلية في الهيكل وأساليب العمل والتنظيم، وذلك من خلال القيام بالبحث المستمر عن كل ما يمكن أن يحقق الكفاءة والفاعلية وإحداث التحسينات والتطورات التي يتطلع إليها جميع الأطراف التي لهم علاقة بالمؤسسات. (مومني، 2024)

وفي ضوء ما سبق، تسعى الدراسة الحالية من خلال التقصي والتحليل للتعرف على دور الرقابة التنظيمية في تعزيز إدارة التغير في أمانة منطقة المدينة المنورة والتي تعد من أكثر القطاعات الحكومية ذات الصلة بالمواطنين، وتقدم لهم العديد من الخدمات.

الدراسات السابقة:

الدراسات التي ركزت على الرقابة التنظيمية مع متغيرات أخرى:

دراسة (الغامدي، 2025)، والتي هدفت إلى تحديد نوع العلاقة بين الرقابة التنظيمية وجودة الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، واعتمدت المنهج الوصفي باستخدام الاستبانة التي وزعت على عينة قوامها (346) عضو هيئة تدريس بكليات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، ومن أهم نتائجها: وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الرقابة التنظيمية وجودة الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، كما وافقت أفراد الدراسة على سبل تحسين مستوى جودة الأداء الإداري من خلال ممارسة الرقابة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بدرجات مرتفعة.

حاولت دراسة (العمامي، 2024)، الكشف عن واقع الرقابة التنظيمية وأبعادها (الحساسية الاستراتيجية، رقابة اتخاذ القرار، المسؤولية المشتركة، سرعة الاستجابة) والذكاء التنظيمي بأبعاده في الشركة القابضة لمصر للطيران في مدينة القاهرة، واتبعت المنهج الوصفي، وشملت الدراسة عينة مكونة من (280) مفردة من الموظفين، وتم تطوير استبانة وإجراء بعض المقابلات الشخصية، ومن أهم نتائجها: ان ممارسة الرقابة التنظيمية والذكاء التنظيمي في الشركة محل الدراسة في المستوى المتوسط، ووجود علاقة تأثير طردية قوية بين الرقابة التنظيمية بأبعادها والذكاء التنظيمي بأبعاده.

كما اهتمت دراسة (عبد المقصود ومرزوق، 2024)، إلى معرفة تأثير الرقابة التنظيمية بأبعادها (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، ورقابة الممارسة) على الفاعلية التنظيمية بالتطبيق على الوحدات المحلية بمحافظة الغربية، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة ووزعت على عينة عشوائية طبقية قدرها (384) مفردة، ومن أهم نتائجها: وجود علاقة ترابط موجبة معنوية بين الرقابة التنظيمية على الفاعلية التنظيمية ككل وجميع أبعادها.

وقد تمت دراسة (Daradkah et al., 2023)، إلى التعرف على ممارسة الرقابة التنظيمية بين القادة الأكاديميين في جامعة أم القرى وجامعة عجلون الوطنية من وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس المختلفة حسب الجنس، والجامعة، وأعضاء هيئة التدريس، والرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات الخبرة، واعتمدت على المنهج الوصفي باستخدام الاستبانة التي وزعت على عينة قوامها (475) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم عشوائياً، ومن أهم نتائجها: أن درجة الرقابة التنظيمية متوسطة دون فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري الجامعة وأعضاء هيئة التدريس.

وحددت دراسة (القطاونة، 2020)، معرفة أثر إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية لدى هيئة الاستثمار الأردنية، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة التي وزعت على (103) بأسلوب المسح الشامل، ومن أهم نتائجها: أن كل من مجالي إدارة المعرفة والرقابة التنظيمية لدى هيئة الاستثمار الأردنية جاءت بمستوى تقييم متوسط، وبينت الدراسة وجود أثر دال لإدارة المعرفة بأبعادها على الرقابة التنظيمية لدى هيئة الاستثمار الأردنية.

الدراسات التي ركزت على إدارة التغيير مع متغيرات أخرى:

دراسة (مومني، 2024)، هدفت إلى التعرف على دور إدارة التغيير بأبعادها (التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في الثقافة التنظيمية، التغيير في التكنولوجيا، التغيير في التشريعات) في تعزيز الميزة التنافسية وتكون مجتمع الدراسة من كافة المستويات الإدارية في الأسواق التجارية في عمان وبلغ عددهم (16024) واعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة وبلغت (320) مفردة بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم نتائجها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة التغيير بأبعاده مجتمعة (التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في الثقافة التنظيمية، التغيير في التكنولوجيا، التغيير في التشريعات) على تعزيز الميزة التنافسية في الأسواق التجارية في عمان.

أما عن دراسة (سحويل، 2023)، ركزت إلى التعرف على القيادة التكيفية وعلاقتها بإدارة التغيير في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واعتمدت على المنهج الوصفي الارتباطي، وتم اختيار العينة بالطريقة الطباقية العشوائية بلغت (267) مفردة بنسبة (32.5%) من مجتمع الدراسة وزعت بواسطة الاستبانة، ومن أهم نتائجها: أن درجة ممارسة القيادة التكيفية في الجامعة الهاشمية من

وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بدرجة متوسطة، كما بينت النتائج أن مستوى إدارة التغيير في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً.

وهدف دراسة (محمد، 2023)، إلى معرفة واقع الممارسة لإدارة التغيير ومعرفة واقع تحقيق الميزة التنافسية والوصول إلى العلاقة الارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية لإدارة التغيير وأبعاده على الميزة التنافسية، وتكون مجتمع الدراسة جميع العاملين بإحدى المستشفيات الحكومية بجدة، واشتملت عينة الدراسة على (80) موظف وموظفة، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، ومن أهم نتائجها: أن واقع الممارسة لإدارة التغيير بأبعادها (التغيير في الاستراتيجية، التغيير في الهيكل التنظيمي) في القطاع الصحي بجدة جاءت بدرجة عالية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، كما بينت النتائج أن واقع تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

قدمت دراسة (المعاينة، 2023)، التعرف على أثر إدارة التغيير على التميز التنظيمي في الشركات الصناعية والخدمية الأردنية: الدور المعدل لدعم الإدارة العليا، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة الدراسة (346) مفردة، وزعت بطريقة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة، ومن أهم نتائجها: أن مستوى إدارة التغيير في الشركات الصناعية والخدمية الأردنية كان بدرجة متوسطة، وأن مستوى التميز التنظيمي كان بدرجة متوسطة، وأن مستوى الدعم التنظيمي كان بدرجة متوسطة، كما توصلت النتائج إلى وجود أثر لإدارة التغيير بأبعادها على التميز التنظيمي في الشركات الصناعية والخدمية الأردنية بوجود دعم الإدارة العليا كمتغير معدل.

أشارت دراسة (الدعجة، 2023)، إلى معرفة أثر إدارة التغيير بأبعادها (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، التكنولوجيا، والقيادة) في الأداء المنظمي بأبعاده مجتمعة في الجمارك الأردنية، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبانة على المديرين في الإدارات العليا والوسطى والدنيا بعد سحب عينة عشوائية بسيطة بلغت (229) مديراً من أصل (563) مديراً، ومن أهم نتائجها: أن مستوى الأهمية النسبية للأداء المنظمي بأبعاده في الجمارك الأردنية جاءت بدرجة متوسطة، وأن مستوى الأهمية النسبية لإدارة التغيير بأبعادها في الجمارك الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة التغيير بأبعادها في الأداء المنظمي بأبعاده مجتمعة في الجمارك الأردنية.

الدراسات التي تناولت الرقابة التنظيمية وإدارة التغيير

دراسة (شاهين، 2022)، هدفت إلى التعرف على دور الرقابة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية وإدارة التغيير دراسة ميدانية على شركات الأدوية في مصر، واتبعت المنهج الوصفي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة التي وزعت على عينة تكونت من (384) مفردة، ومن أهم نتائجها: تتوافر كل من القيادة التحويلية والرقابة التنظيمية وإدارة التغيير لدى قادة الشركات محل الدراسة بدرجة موافقة متوسطة.

هدفت دراسة (سليم، 2020) إلى تحديد طبيعة العلاقة بين الرقابة التنظيمية وإدارة التغيير من وجهة نظر المديرين العاملين بالشركة المصرية للاتصالات، واعتمدت على المنهج الوصفي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث وزعت على عينة عشوائية طبقية قوامها (384) مفردة، ومن أهم نتائجها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة بأبعادها (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة الممارسة والتطبيق) وإدارة التغيير بأبعادها بالشركة محل الدراسة.

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة ما يلي:

- وجود اهتمام متزايد من قبل الباحثين في الآونة الأخيرة بالرقابة التنظيمية نظراً لأهميتها في تحسين مستوى الابداع ودعم الأداء التنظيمي وإدارة التغيير.
- كما يتضح أن الدراسات التي تناولتها إدارة التغيير جاءت في العديد من القطاعات المختلفة، والبيئات التطبيقية المتنوعة.
- تبين أن معظم الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية تم تطبيقها في بيئات غير محلية، لذلك فإن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة من حيث بيئة ومجال التطبيق.
- في ضوء ما سبق تتمثل الفجوة البحثية للدراسة الحالية في محالة التعرف على دور الرقابة التنظيمية بأبعادها (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة الممارسة والتطبيق) في إدارة التغيير على أمانة منطقة المدينة المنورة.

مشكلة الدراسة:

في ظل التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة التي يشهدها العالم، أصبحت الرقابة التنظيمية ضرورة ملحة للمؤسسات لضمان قدرتها على التكيف مع هذه التغيرات، ويعتبر التغيير من الأمور الإجبارية

التي تتعرض إليها المؤسسات في أي قطاع من القطاعات، وتكمن قدرة المؤسسة على تحقيق النجاح من خلال قدرتها على إدارة التغيير بكفاءة وفعالية. كما تبنت الدراسة الحالية مدخل الرقابة التنظيمية في تعزيز إدارة التغيير كأحد المداخل التي يمكن بها العمل على التخلص من المشكلات وإحداث تأثير إيجابي على مستوى الأداء والإنتاجية، ومن هذا المنطلق ظهرت فكرة هذه الدراسة، وتحددت مشكلتها من التساؤل الرئيس التالي: ما دور الرقابة التنظيمية في تعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة؟ وينبثق منه التساؤلات الفرعية الآتية:

- 1- ما واقع الرقابة التنظيمية في أمانة منطقة المدينة المنورة؟.
- 2- ما مستوى تعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة؟.
- 3- ما طبيعة العلاقة بين الرقابة التنظيمية وتعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة؟.
- 4- هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرقابة التنظيمية وإدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة؟.

أهمية الدراسة:

تستند أهمية الدراسة إلى ما قد تقدمه من إسهامات علمية وعملية في عديد من الجوانب، وذلك كما يلي:

الأهمية النظرية:

- 1- تأصيل النظري والعلمي لمتغيرات الدراسة المتمثلة في الرقابة التنظيمية، وإدارة التغيير والتي لها أهمية كبيرة في أدبيات الإدارة.
- 2- إلقاء مزيد من الضوء على العلاقة بين الرقابة التنظيمية وإدارة التغيير، حيث تعتبر الدراسة جهداً متواضعاً لاستكمال الدراسات السابقة من خلال التعرف على دور الرقابة التنظيمية في تعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.
- 3- قد تكون الدراسة الحالية منطلقاً لدراسات جديدة تركز على الرقابة التنظيمية وأهميتها في تعزيز إدارة التغيير.

الأهمية التطبيقية:

- 1- تأتي هذه الأهمية من اختيارها لمجتمع الدراسة الذي تم إجراء الدراسة عليه ممثلاً بأمانة منطقة المدينة المنورة، والتي لها دور هام على صعيد المملكة العربية السعودية.

2- تعتبر هذه الدراسة الأولى من نوعها- في حدود علم الباحث- في المملكة العربية السعودية التي تناولت هذه المفاهيم مجتمعة معاً وبمجتمع دراستها وأبعادها.

3- تعتبر هذه الدراسة أمانة منطقة المدينة المنورة ومنظمات الأعمال في القطاعات الأخرى عامة بالاستفادة من نتائجها ومعرفة ما هو مطبق لديها، وما يستوجب تطبيقه.

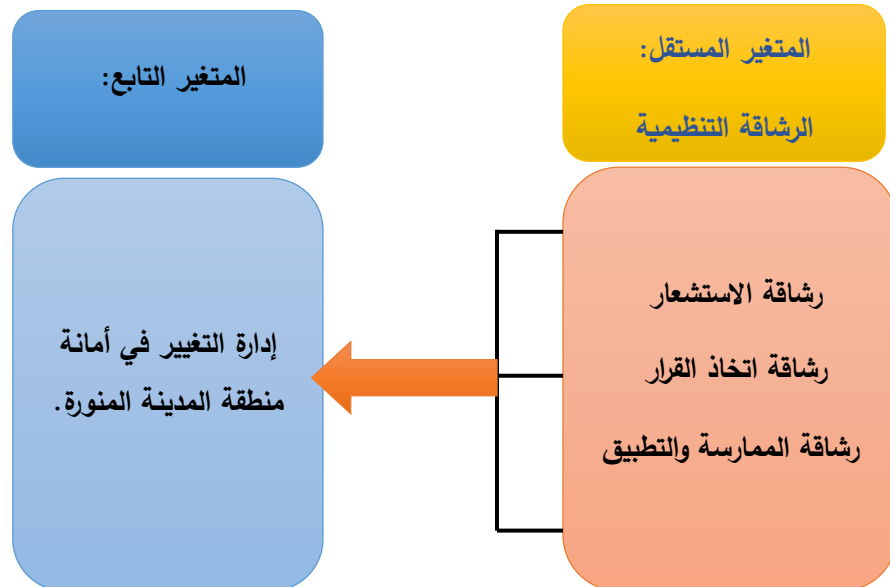
أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور الرقابة التنظيمية في تعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة، ويتفرع منه مجموعة الأهداف الفرعية الآتية:

- 1- التعرف على واقع تطبيق الرقابة التنظيمية في أمانة منطقة المدينة المنورة.
- 2- إلقاء الضوء على مستوى تعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.
- 3- توضيح طبيعة العلاقة بين الرقابة التنظيمية وتعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.
- 4- تحديد وجود تأثير لأبعاد الرقابة التنظيمية وإدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.

نموذج متغيرات الدراسة:

يمكن تحديد مسار نموذج الدراسة حسب متغيراتها المتمثلة في المتغير المستقل الرقابة التنظيمية ويتمثل بالأبعاد التالية: الرقابة التنظيمية، وتتمثل بالأبعاد التالية (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة الممارسة والتطبيق). والمتغير التابع إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.



شكل رقم (1) متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية لأبعاد الرقابة التنظيمية في تعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية لرقابة الاستشعار في تعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.
- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية لرقابة اتخاذ القرار في تعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.
- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية لرقابة الممارسة والتطبيق في تعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرقابة التنظيمية (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة الممارسة والتطبيق) على تعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.

حدود الدراسة:

- الحد الموضوعي:** تحليل الرقابة التنظيمية وعلاقتها بتعزيز إدارة التغيير.
- الحد المكاني:** تركز الدراسة على (البيئة السعودية) ويشمل مجتمع (أمانة منطقة المدينة المنورة).
- الحد الزمني:** تمتد مدة الدراسة عام (2025) م.

الإطار النظري للدراسة

مفهوم الرقابة التنظيمية:

يعتبر مفهوم الرقابة التنظيمية مفهوماً حديثاً في الفكر الإداري المعاصر، كما يعتبر مفهوم متعدد الأشكال والجوانب، وقام العديد من الكتاب والباحثين لوضع مفهوم شامل للرقابة التنظيمية يشمل جميع الأبعاد والجوانب الهامة، ومن أهم تلك المفاهيم ما يلي:

تشير الرقابة التنظيمية إلى قدرة المؤسسات على استشعار التغيرات المتوقعة وغير المتوقعة الحادثة في بيئة عملها الداخلية والخارجية والتي تتسم بالتعقيد والتشابك وعدم التأكد، كما يصاحب هذا الاستشعار قيام المؤسسة بتطوير الاستجابة الابتكارية والديناميكية لتلك التغيرات من خلال إعادة تصميم العمليات، وإعادة توزيع الموارد التنظيمية، وإعادة تشكيل الهيكل التنظيمي بما يعزز قدرة تلك المؤسسات على الاستمرار والبقاء. (العجري، 2017)

ويعرف عبد الستار (2019) أنها القدرات التي تشكل مجموعها إطار تسمح للمؤسسة من خلالها رصد التغيرات البيئية والاستجابة لها بكفاءة وفاعلية بالسرعة الممكنة، وفي التوقيت المناسب للحفاظ على استدامة الأداء التنظيمي المتميز.

ويشير غنيم (2020) أن الرقابة تتعلق بقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، وذلك من خلال تطوير منتجاتها وخدماتها، وزيادة وتنمية المعرفة لدى مواردها البشرية بالشكل الذي ينعكس دوره على تنمية المنظمة بحيث تكون خفيفة الحركة في ظل بيئة سريعة ومتغيرة.

ويرى (Rafi et al. 2022)، أن الرقابة التنظيمية هي قدرة إدارية تسمح للمنظمة بإجراء تغييرات في الوقت المناسب عندما تتطلب الظروف ذلك من أجل تجنب المشكلات في المستقبل والقدرة على التعامل مع المشكلات الحالية.

ويوضح صيام وآخرون (2023) على أنها قدرة المنظمة على استشعار التغيير والاستجابة لها بفاعلية من خلال الاستخدام الأمثل لجميع موارد المنظمة المادية، وغير المادية والقدرة على اتخاذ القرار في الوقت المناسب.

ويؤكد (Anderson, 2024) أنها قدرة المنظمات على التكيف بشكل سريع مع مختلف التغيرات الخارجية والداخلية، بالإضافة إلى تلبية مختلف احتياجات المستفيدين بالشكل مناسب والوصول إلى توقعاتهم بسرعة باعتبارها عملية يتم من خلالها قيادة التغيير وتحسين الثقافة والممارسات والنتائج.

في ضوء ما سبق من تعريفات يمكن القول أن الرقابة التنظيمية تتمثل في قدرة المؤسسات العالية على الاستشعار والاستجابة بفاعلية لحاجات ورغبات العملاء المتغيرة، وتمكنها من القدرة على النمو والازدهار في بيئة الأعمال التي تتسم بالتغيرات السريعة وغير المتوقعة.

أهمية الرقابة التنظيمية:

ظهرت الرقابة التنظيمية أحد المفاهيم المرتبطة بالمنظمة العصرية، نتيجة شدة التغيرات واضطراب سرعتها، وتعد سبيل لزيادة قدرة المنظمات على مواجهة المشكلات والتغيرات السريعة والتكيف معها، وتحقيق مستويات أداء متميزة. (منصور، 2020)

وتكمن أهميتها في قدرتها على مساعدة المنظمات والمؤسسات على العمل بشكل أسرع وأكثر فعالية، وتوفير مزيد من الانفتاح مع المجتمع، وتعزيز تبادل المعرفة، وتمنح تلك المؤسسات إطار عمل يمتاز بالمرونة والابتعاد عن المركزية، مما يمكنها من التفوق والنجاح من خلال منح فرق العمل صلاحيات واسعة في اتخاذ القرار، وحل المشكلات التي تواجه المنظمات بدرجة عالية من الاستقلالية، كما أنها تدعم قدرة المنظمات على تعبئة الموارد البشرية وتوجيهها نحو الفرص الاستراتيجية الجديدة المتاحة، وبالتالي تحقيق أعلى درجات التميز. (الشمري والزيادي، 2018)

وللرقابة التنظيمية دور فاعل وبالع الأهمية في إعادة تكوين وتشكيل موارد المنظمات في الأنشطة التي تنشأ قيم مستدامة تبعاً للعوامل الداخلية والخارجية، والتي تؤدي إلى عوائد مرتفعة. (Teece et al., 2016)

أبعاد الرقابة التنظيمية: تناول عديد من الباحثين في دراستهم أهم الأبعاد التي تلخص في الآتي:

1. **رقابة الاستشعار:** تشير رقابة الاستشعار إلى قدرة المنظمات والمؤسسات تحديد عوامل التغيير في بيئة العمل سواء منها الداخلية أو الخارجية، كما أن من خلال الاستشعار تستطيع تلك المنظمات توقع التغيرات التي قد تحدث في المستقبل والاستعداد لها لمواجهة تلك التغيرات، والعمل على تطوير أدائها بشكل مستمر قائم على الإبداع والابتكار في الأساليب والطرق الإدارية الحديثة، والتي تسهم في تحقيق أهداف المنظمات بكفاءة وفاعلية، وتجعلها قادرة على النمو والاستمرار بصورة متجددة. (Park, 2011)

2. **رقابة اتخاذ القرار:** ويقصد برقابة اتخاذ القرار امتلاك المنظمات والمؤسسات القدرة على جمع المعلومات من مختلف المصادر المتنوعة، ومن ثم هيكلتها وتقييمها لتفسير الآثار التي قد تترتب على الأهداف، وتحديد الفرص والتهديدات القائمة على تفسير الأحداث، ووضع خطط وبرامج عمل توجه إلى كيفية إعادة تكوين الموارد وعمل إجراءات متطورة. (الزامل والدوسري، 2021)

3. **رقابة الممارسة والتطبيق:** يتطلب هذا البعد مجموعة من الأنشطة الحيوية والضرورية اللازمة للاستغلال الأمثل للموارد التنظيمية وإعادة توزيعها بصورة مناسبة مع التغيرات البيئية، كتعديل نظم

وطرق العمل وأساليبه، أو تغيير الإجراءات والسياسات، وقد يتعدى الأمر أكثر من ذلك حول إعادة هندسة الهيكل التنظيمي للمنظمات في ضوء التغييرات التي تحدث في بيئة العمل، والتي تتصف بالديناميكية. (Park, 2011)

مفهوم إدارة التغيير:

يعرف الهادي (2013) إدارة التغيير أنها وسيلة طبيعية تحدث من خلال العمليات والإجراءات والممارسات الإدارية، والتي تؤدي إلى إدخال التتمة في عنصر أو أكثر. كما أنها سلسلة متكاملة من المراحل يتم الانتقال فيها من الوضع الحالي إلى الوضع الحديث.

ويرى البطي وآخرون (2019) أنه قدرة المنظمة على إدخال التغييرات التي تلزم بما يتناسب مع قدراتها وإمكانياتها مع الخطط الموضوعة مسبقاً.

وتوضح دليلة ونادية (2020) تهدف إدارة التغيير إلى الانتقال من وضع وظرف حالي إلى ما هو جديد من خلال إجراء تعديلات على وضع المنظمة الحالي للوصول إلى وضع مرغوب به يساعد في حل المشكلات التي تواجه بيئة الأعمال.

ويشير سحويل (2023) أن إدارة التغيير هي إجراءات تقوم بها المنظمة بعد التخطيط المسبق لإدارة الإمكانيات المادية والفنية والتكنولوجية لإحداث التغييرات المنشودة وتحقيق الأهداف، ونقل المنظمة من مكان أفضل ما كانت عليه.

ويعرف الدعجة (2023) أن إدارة التغيير هي عملية إدارية يتم من خلالها دراسة البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وإجراء مجموعة من التغييرات قد تكون في هيكلها أو ثقافتها أو القيادة أو التطويرات التكنولوجية بما يتلاءم مع قدرتها، ويؤدي إلى تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

في ضوء ما سبق من مفاهيم يمكن القول أن إدارة التغيير يتم من خلالها إعادة الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وذلك من أجل التكيف مع البيئة المحيطة بالمنظمة سواء كانت داخلية أو خارجية لزيادة فاعلية أداء المنظمات.

أهمية إدارة التغيير:

يمكن تناول أهمية إدارة التغيير من خلال عدة نقاط: (الحياي، 2015)

- 1- **الحفاظ على الحيوية الإيجابية:** يسهم التغيير في بث الحماس داخل المنظمة مما يعطيها دفعة لاستعادة ثقة العاملين فيها، ورفع معنوياتهم والابتعاد عن الأعمال التقليدية السلبية الثابتة لفترة زمنية طويلة.
 - 2- **تطوير القدرة على الابتكار:** التغيير هو قدرة الأفراد على ابتكار شيء جديد أو غير مألوف فهو نتيجة جهد ذهني يسعى لرفع قدرة الابتكار في الأساليب.
 - 3- **التوافق مع مؤثرات الحياة:** التغيير يزيد من القدرة على التكيف مع الأوضاع الجديدة ليتوافق مع مجريات الأحداث التي يشهدها العالم المعاصر.
 - 4- **الوصول إلى أعلى درجة من الممارسة والأداء:** التغيير ممارسة ذات أهداف سامية تسعى إلى تعزيز مكانة المنظمة وتحسين أدائها، وذلك بمعرفة نقاط ضعفها التي أدت إلى تراجع أدائها ونقاط قوتها ودعمها من جهة أخرى لكسب انتماء الأفراد داخل المنظمة والتفاعل الإيجابي معها.
- أبعاد (مؤشرات) إدارة التغيير:**

تناول الكتاب والباحثين عديد من أبعاد إدارة التغيير، والتي يمكن تناولها كما يلي: (عوض، 2021)

- **التغيير في الهيكل التنظيمي:** يعتبر الهيكل التنظيمي أداة قيمة في تحقيق التنسيق، حيث أنه يحدد علاقات الأفراد داخل المنظمة ودرجة تشابك وتعقد هذه العلاقات، وتحديد قنوات الاتصال الرسمية، ويكون هذه النوع من التغيير الي يكون في هيكل المنظمة التنظيمي من خلال إعادة توزيع وحدات إدارية فيها، أي إحداث الإدارات الجديدة أو دمجها مع بعضها البعض. (جواد، 2018)
- ويرى عوض (2021) أن أهم عناصر وظيفية التنظيم تكمن في تحديد الأهداف الرئيسية والفرعية، وتحديد أوجه الأنشطة الضرورية لتحقيق الأهداف، وتجميع النشاطات ووضعها في هيكل تنظيمي يساعد على الاستفادة المثلي من المورد البشري.
- **التغيير في الثقافة التنظيمية:** عن ثقافة التغيير بالغة الأهمية على سواء على مستوى الأفراد أو المجتمع، حيث يعمل على تنمية وعي الفرد بمضمون حركة التغيير وثقافته ومغزى التحولات السريعة في التطورات العلمية وتأثيرها في حياته ومدى ملاءمتها، كما تزود الأفراد بقواعد أساسية تستند إلى مرجعية الثقافة والقيم، وتكسب الفرد كيفية التعامل مع التطورات والمستجدات الطارئة بما يتوافق مع شخصيته وما يرتضيه الآخرون، وتؤكد أيضا على نظرة المجتمع ورؤيته المنهجية لعملية التغيير، والتي تحدد وضعية المجتمع في تفاعله مع المستجدات العالمية والقيم المرتبطة بها بما يؤكد على المرجعية المعيارية لثقافة المجتمع. (علي، 2019)

■ **التغيير التكنولوجي:** يتطلب من المنظمات تحديد إمكانياتها في مجال التنمية التكنولوجية، وذلك من خلال تخطيط وتعديل ما يتناسب مع التوجه العالمي الجديد بغرض الاستفادة القصوى من فرصة فتح الأسواق العالمية للدخول فيها بالمنتجات ذات الميزة النسبية، وإتاحة الفرصة الكاملة لنقل أساليب الإدارة والتسويق والتدريب، وأيضاً فرص نقل تكنولوجيا المعلومات لتكون متوطنة محلياً أو من خلال الاتفاقات والعقود، ومشاركة فعالة في موضوعات تحديد الجودة وقياسها. (مخير، 2017).

الدراسة الميدانية واختبارات الفروض

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

1- مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة التنفيذية) في أمانة منطقة المدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية، وبلغ حجم مجتمع الدراسة 2300 مفردة.

2- عينة الدراسة:

تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية الطبقية لمجتمع الدراسة من العاملين (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة التنفيذية) في أمانة منطقة المدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية والتي بلغت 330 مفردة، وذلك طبقاً لمعادلة حجم العينة عند معامل ثقة 95% ونسبة خطأ 5%، ولقد تم استرداد 326 قائمة من الاستبيانات الموجهة إلى العينة أي بنسبة استرداد بلغت 98.79%، ولقد تم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية من مجتمع الدراسة، وذلك نظراً لأن مجتمع الدراسة غير متجانس حيث يضم مجموعة من العاملين الذين تختلف أعدادهم في الإدارات محل الدراسة من إدارة إلى أخرى.

ثانياً: معاملات الثبات والصدق:

ثبات المقياس:

أُستُخدِمَ معامل "ألفا كرونباخ" لحساب الثبات وقياس مدى صلاحية الأداة المستخدمة، وذلك لأنه يعتبر من أدق وأهم وأشهر معاملات قياس الثبات حيث يعتمد على حساب الارتباط الداخلي للإجابات على العبارات، ويتضح من خلال الجدول التالي أن معامل الثبات وفق مقياس "ألفا كرونباخ" لكل بعد من أبعاد الدراسة أعلى من (0.60) وأن معاملات الثبات لقائمة الاستبيان ككل بلغت (0.967) وبذلك تعتبر فقرات قائمة الاستبيان تتميز بدرجة مرتفعة من الثبات.

جدول رقم (1) الثبات والصدق لأبعاد الاستبانة.

الأبعاد	الثبات	الصدق	الفقرات
رشاقة الاستشعار	0.832	0.912	7
رشاقة اتخاذ القرار	0.801	0.895	7
رشاقة الممارسة والتطبيق	0.823	0.907	7
جميع أبعاد الرشاقة التنظيمية	0.817	0.904	21
إدارة التغيير	0.809	0.899	17
الاستبانة كلياً	0.853	0.924	38

المصدر: بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS

أ- صدق المقياس:

يتبين من خلال الجدول السابق أن درجة معامل الصدق لكل بعد من أبعاد الدراسة أعلى من (0.60) وأن معاملات الصدق لقائمة الاستبيان ككل بلغت (0.924) وبذلك تعتبر فقرات قائمة الاستبيان تتميز بدرجة مرتفعة من الصدق.

ثالثاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية والوظيفية:

يتضح فيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية والوظيفية:

أ. توزيع عينة الدراسة حسب النوع:

جدول رقم (2): توزيع عينة الدراسة حسب النوع.

النوع	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	186	57.1%
أنثى	140	42.9%
المجموع	326	100.0%

المصدر: بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق أن نسبة (57.1%) من إجمالي العينة هم من الذكور، وأن نسبة (42.9%) من إجمالي العينة هم من الإناث.

ب. توزيع عينة الدراسة حسب العمر:

جدول رقم (3): توزيع عينة الدراسة حسب العمر.

العمر	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	69	21.2%
من 30 إلى أقل من 40 سنة	151	46.3%
40 سنة فأكثر	106	32.5%
المجموع	326	100.0%

المصدر: بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من أفراد العينة طبقاً للعمر يتمثل في الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة حيث كانت نسبتهم 46.3% من إجمالي مفردات العينة، يليهم في الترتيب الفئة العمرية من 40 سنة فأكثر وذلك بنسبة 32.5% من إجمالي مفردات العينة، بينما جاءت في آخر الترتيب الفئة العمرية الأقل من 30 سنة وذلك بنسبة 21.2% من إجمالي مفردات العينة.

ج. توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

جدول رقم (4): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.

سنوات الخدمة	العدد	النسبة المئوية %
دبلوم فأقل	70	21.5%
بكالوريوس/ليسانس	167	51.2%
دراسات عليا	89	27.3%
المجموع	326	100.0%

المصدر: بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من أفراد العينة طبقاً للمؤهل الدراسي يتمثل في المؤهل الجامعي أي أن نسبة 51.2% من إجمالي أفراد العينة حاصلون على تعليم جامعي سواء كان بكالوريوس أو ليسانس، يليهم في الترتيب بنسبة 27.3% من إجمالي العينة مؤهلهم العلمي دراسات عليا سواء كان ماجستير أو دكتوراه، فيما كانت النسبة الأقل والتي بلغت 21.5% من أفراد العينة هم من الحاصلين على مؤهل علمي دبلوم أو أقل.

د. توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة:

جدول رقم (5): توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة.

النسبة المئوية %	العدد	المستوى الإداري
22.4%	73	أقل من 5 سنوات
45.4%	148	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
32.2%	105	10 سنوات فأكثر
100.0%	326	المجموع

المصدر: بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من أفراد العينة طبقاً لسنوات الخدمة كانت بنسبة 45.4% من إجمالي أفراد العينة لديهم عدد سنوات خدمة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، وأن نسبة 32.2% من إجمالي أفراد العينة عدد سنوات الخدمة لديهم أكثر من 10 سنوات، بينما نسبة 22.4% من أفراد العينة كانت عدد سنوات خدمتهم أقل من 5 سنوات.

خامساً: الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية:

أ. تحليل أبعاد الرقابة التنظيمية:

1. تحليل فقرات بعد رقابة الاستشعار

جدول رقم (6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لبعد رقابة الاستشعار.

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	تمتاز أمانة منطقة المدينة المنورة بسرعتها في استكشاف رغبات وتفضيلات المستفيدين نحو الخدمات المقدمة.	3.46	0.896	69.20%	3
2.	تحرص الأمانة على رصد أي تغيرات في البيئة الخارجية المحيطة.	3.58	0.701	71.53%	2
3.	تعمل الأمانة على مواجهة التغيرات والتطورات فور اكتشافها.	3.73	0.684	74.60%	1
4.	تسعى الأمانة إلى تطوير الخدمات الحالية باستمرار وفقاً لاحتياجات المستفيدين.	3.37	0.715	76.48%	4
5.	تواكب الأمانة التغيرات التكنولوجية لتقديم خدمات	2.85	0.762	57.06%	7

الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الفقرة	م.
6	3.08	0.656	61.60%	تأخذ الأمانة حاجات ورغبات المستفيدين بعين الاعتبار عند تصميم خدمات جديدة.	6.
5	17.3	0.781	63.44%	تسعى الأمانة إلى استغلال الفرص المتاحة في البيئة الخارجية لتلبية حاجات ورغبات المستفيدين.	7.
	3.32	0.527	66.42%	متوسط البعد	

المصدر: بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعدُ رشاقة الاستشعار جاءت متوسطة.
- جاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تعمل الأمانة على مواجهة التغيرات والتطورات فور اكتشافها".
- جاءت أقل إجابات لأفراد العينة من لفقرة التي تنص على "تواكب الأمانة التغيرات التكنولوجية لتقديم خدمات تتسم بالفعالية".

2. تحليل فقرات بعدُ رشاقة اتخاذ القرار:

جدول رقم (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية المرتبطة ببعدُ رشاقة اتخاذ القرار.

الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الفقرة	م.
6	2.91	0.687	58.28%	يتوافر لدى الأمانة عديد من مصادر المعلومات الداخلية والخارجية التي تدعم عملية اتخاذ القرار.	1.
1	55.3	0.685	71.04%	تتعامل الأمانة بفاعلية مع البيانات والمعلومات المتاحة لديها لتوظيفها في عملية اتخاذ القرارات.	2.
2	3.37	0.777	67.48%	تشارك الأمانة الموظفين في عملية اتخاذ القرار على كافة المستويات الإدارية.	3.
4	3.18	0.768	63.56%	تحرص الأمانة على توجيه الموظفين أثناء إنجاز مهامهم.	4.
3	3.26	0.726	65.28%	تقوم الأمانة بتحديد أهداف واضحة وقابلة	5.

				للتحقيق كل الأنشطة.	
7	55.71%	0.663	2.79	تجري الأمانة تشخيص وتحليل للمشكلات في بيئة العمل باستمرار.	6.
5	61.10%	0.746	3.06	يتعاون الموظفون مع بعضهم البعض من أجل الوصول إلى الأداء الأمثل.	7.
	63.21%	0.487	3.16	متوسط البعد	

المصدر: بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد رشاقة اتخاذ القرار جاءت متوسطة.
- جاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تتعامل الأمانة بفاعلية مع البيانات والمعلومات المتاحة لديها لتوظيفها في عملية اتخاذ القرارات".
- جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تجري الأمانة تشخيص وتحليل للمشكلات في بيئة العمل باستمرار".

3. تحليل فقرات رشاقة الممارسة والتطبيق:

جدول رقم (8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لبعد رشاقة الممارسة والتطبيق.

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	تعمل الأمانة على تعزيز العمل بروح الفريق في كافة المستويات الإدارية.	2.95	0.726	39.02%	6
2.	تعمل الأمانة على تعديل إجراءات العمل وفقاً للتغيرات البيئية المستجدة.	3.23	0.606	64.54%	4
3.	تمتلك الأمانة تطبيقات رقمية تسهل على المستفيدين الحصول على الخدمات.	3.32	0.746	66.38%	3
4.	تستجيب الأمانة لشكاوى واقتراحات المستفيدين ومتابعتها دون تأخير حين حلها.	2.82	0.665	56.44%	7
5.	تستطيع إدارات الأمانة المختصة تنفيذ القرارات بكل سهولة ويسر وفي الوقت المناسب.	3.41	0.865	68.22%	2
6.	تتمتع الأمانة بالإبداع والابتكار في أداء أنشطتها.	3.16	0.692	63.19%	5

7.	تستطيع الأمانة طرح خدمات جديدة في الوقت المحدد لذلك.	3.58	0.726	%71.66	1
	متوسط البعد	3.21	0.503	%64.21	

المصدر: بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن الدرجة الكُليّة لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد رشاقة الممارسة والتطبيق جاءت متوسطة.
 - جاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على "تستطيع الأمانة طرح خدمات جديدة في الوقت المحدد لذلك".
 - جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على "تستجيب الأمانة لشكاوى واقتراحات المستفيدين ومتابعتها دون تأخير لحين حلها".
- في ضوء النتائج السابقة التي يوضحها جدول رقم (6)، (7)، (8)، يتضح أن جميع أبعاد الرشاقة التنظيمية المتمثلة ب(رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة والتطبيق) جاءت بدرجة متوسطة، ويعزى ذلك إلى أن أمانة منطقة المدينة المنورة تمارس الرشاقة التنظيمية في بيئتها التنظيمية نتيجة التغيرات السريعة التي أجريتها على مواكبة تغييرات هذا العصر، وأيضاً للوصول إلى أعلى مستويات الأداء المتميز، وعليه تتفق هذه النتائج مع دراسة كل من (العمامي، 2024)، التي كشفت أن ممارسة الرشاقة التنظيمية والذكاء التنظيمي في الشركة محل الدراسة في المستوى المتوسط، ودراسة (Daradkah et al., 2023)، ودراسة (القطاونة، 2020) التي أكدت أن درجة الرشاقة التنظيمية متوسطة، ودراسة (شاهين، 2022)، واختلفت مع دراسة (الغامدي، 2025)، التي أظهرت أن ممارسة الرشاقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بدرجات مرتفعة.

ب. تحليل فقرات إدارة التغيير:

جدول رقم (9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لبعد إدارة التغيير.

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	يساعد الهيكل التنظيمي في توضيح العلاقة بين الرؤساء والمروّسين في الأمانة.	3.16	0.763	%72.27	3
2.	يتم وضع مواصفات الوظيفة ضمن الهيكل التنظيمي وفق الأسس والمقاييس العالمية.	88.2	0.704	%57.55	16

م.م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
3.	يتم التحديث المستمر للهيكل التنظيمي في الأمانة بما يتناسب مع التطورات.	2.76	0.591	55.21%	17
4.	يوجد تنسيق ومستوى عال من الاتصالات والتعاون بين جميع المستويات الإدارية في الأمانة.	3.14	0.844	62.82%	11
5.	تهدف الأمانة لإيجاد ثقافة تنظيمية مناسبة لإحداث التغيير الأفضل.	3.07	0.804	61.47%	12
6.	تعمل الأمانة على اكتساب مقومات ثقافية مناسبة لإحداث التغيير والتطوير.	3.37	0.823	67.48%	6
7.	تساعد ثقافة التغيير على تنمية وعي الموظفين بمضمون حركة التغيير وثقافته في الأمانة.	3.79	0.836	75.71%	1
8.	تعمل ثقافة التغيير على تزويد الموظفين بقواعد أساسية تستند إلى مرجعية الثقافة والقيم.	3.45	0.793	68.96%	5
9.	تسهم ثقافة التغيير في مساعدة الموظفين في التعامل مع المستجدات والتطورات الطارئة بما يتوافق مع شخصيتهم في العمل.	3.67	0.829	73.50%	2
10.	تعمل الأمانة على تزويد الموظفين بالتغيرات التي تحدث في جميع وحدات العمل.	3.02	0.796	60.37%	13
11.	تعمل الأمانة على توفير الأجهزة والبرامج بما يمكن من إنجاز الأعمال المطلوبة.	98.2	0.537	59.63%	14
12.	تقوم الأمانة بتحديد الأجهزة التكنولوجية باستمرار سعياً نحو التحسين والتطوير.	3.29	0.821	65.77%	8
13.	تشجع الأمانة الموظفين على اكتساب مهارات مناسبة لتوظيف التكنولوجيا في العمل.	3.34	0.809	66.75%	7
14.	يشارك كل قسم في الأمانة في إعداد أهدافها قصيرة الأجل.	2.94	0.535	58.90%	15
15.	تضع الأمانة أهداف مرحلية واضحة ومكتوبة تسعى لتحقيقها ضمن الإمكانيات والظروف المتاحة.	3.23	0.765	64.66%	9

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
16.	تشرك الأمانة الموظفين في وضع الأهداف الاستراتيجية للدوائر المختلفة.	3018	0.674	63.56%	10
17.	تعمل الأمانة من خلال مديرياتها المختلفة على وضع نظام حوافز للموظفين.	3.53	0.755	70.55%	4
	متوسط البعد	3.25	0.453	65.01%	

المصدر: بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد إدارة التغيير جاءت متوسطة.
- جاءت أعلى إجابات لأفراد العينة التي تنص على أن "تساعد ثقافة التغير على تنمية وعي الموظفين بمضمون حركة التغيير وثقافته في الأمانة".
- جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على أن "يتم التحديث المستمر للهيكل التنظيمي في الأمانة بما يتناسب مع التطورات".

يرى الباحث أن الرقابة التنظيمية مرتبطة بإدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة، حيث جاءت محاور الدراسة بدرجة متوسطة، وهذا يعود إلى قدرة الأمانة على تحديث العمليات والإجراءات والممارسات الإدارية بشكل مستمر. بما يتناسب مع وقدراتها وإمكانياتها مع الخطط التطويرية والسنوية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (سحويل، 2023)، التي أظهرت أن مستوى إدارة التغيير في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، ودراسة (المعاينة، 2023)، التي كشفت أن مستوى إدارة التغيير في الشركات الصناعية والخدمية الأردنية كان بدرجة متوسطة، ودراسة (شاهين، 2022)، واختلفت مع دراسة (محمد، 2023) التي بينت أن واقع الممارسة لإدارة التغيير بأبعادها (التغيير في الاستراتيجية، التغيير في الهيكل التنظيمي) في القطاع الصحي بجدة جاءت بدرجة عالية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، ودراسة (الدعجة، 2023) التي أسفرت أن مستوى الأهمية النسبية لإدارة التغيير بأبعادها في الجمارك الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة.

خامساً: اختبارات الفرضيات

1. اختبارات الفرضية الرئيسة الأولى:

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرقابة التنظيمية وتعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.

ولقد تم تقسيمها إلى الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رقابة الاستشعار وتعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.

لاختبارها تم القيام بإجراء تحليل معامل الارتباط بين بعد رقابة الاستشعار كمتغير مستقل وبعد إدارة التغيير كمتغير تابع.

جدول رقم (10) معامل الارتباط للفرضية الفرعية الأولى.

إدارة التغيير		المتغيرات
المعنوية،	معامل الارتباط	
0.000	0.744	رقابة الاستشعار

المصدر: بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS

يتبين من الجدول السابق أن معامل الارتباط بين رقابة الاستشعار كمتغير مستقل وإدارة التغيير كمتغير تابع بلغ 0.744 مما يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 74.4% عند مستوى معنوية 0.05 بين رقابة الاستشعار وإدارة التغيير.

■ كانت قيمة مستوى الدلالة الخاصة بمعامل ارتباط "بيرسون" أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد رقابة الاستشعار وبعد إدارة التغيير.

■ إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين بعد رقابة الاستشعار وبعد إدارة التغيير.

■ مما سبق يمكن رفض الفرضية الفرعية الأولى لعدم وقبول الفرضية الفرعية الأولى البديلة أي أنه:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رقابة الاستشعار وتعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رقابة اتخاذ القرار وتعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.

لاختبارها تم القيام بإجراء تحليل معامل الارتباط بين بعد رشاقة اتخاذ القرار كمتغير مستقل وبعد إدارة التغيير كمتغير تابع.

جدول رقم (11) معامل الارتباط للفرضية الفرعية الثانية.

المتغيرات	إدارة التغيير	
	معامل الارتباط	المعنوية،
رشاقة اتخاذ القرار	0.893	0.000

المصدر: بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS

يتبين من الجدول السابق أن معامل الارتباط بين رشاقة اتخاذ القرار كمتغير مستقل وإدارة التغيير كمتغير تابع بلغ 0.893 مما يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 89.3% عند مستوى معنوية 0.05 بين رشاقة اتخاذ القرار وإدارة التغيير.

- كانت قيمة مستوى الدلالة الخاصة بمعامل ارتباط "بيرسون" أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد رشاقة اتخاذ القرار وبعد إدارة التغيير.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين بعد رشاقة اتخاذ القرار وبعد إدارة التغيير.
- مما سبق يمكن رفض الفرضية الفرعية الثانية لعدم وقبول الفرضية الفرعية الثانية البديلة أي أنه: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رشاقة اتخاذ القرار وتعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رشاقة الممارسة والتطبيق وتعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.

لاختبارها تم القيام بإجراء تحليل معامل الارتباط بين بعد رشاقة الممارسة والتطبيق كمتغير مستقل وبعد إدارة التغيير كمتغير تابع.

جدول رقم (12) معامل الارتباط للفرضية الفرعية الثالثة.

المتغيرات	إدارة التغيير	
	معامل الارتباط	المعنوية،
رشاقة الممارسة والتطبيق	0.836	0.000

المصدر: بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS

يتبين من الجدول السابق أن معامل الارتباط بين رشاقة الممارسة والتطبيق كمتغير مستقل وإدارة التغيير كمتغير تابع بلغ 0.836 مما يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 83.6% عند مستوى معنوية 0.05 بين رشاقة الممارسة والتطبيق وإدارة التغيير.

- كانت قيمة مستوى الدلالة الخاصة بمعامل ارتباط "بيرسون" أقل من قيمة 0.05 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد رشاقة الممارسة والتطبيق وبعد إدارة التغيير.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين بعد رشاقة الممارسة والتطبيق وبعد إدارة التغيير.
- مما سبق يمكن رفض الفرضية الفرعية الثالثة العدم وقبول الفرضية الفرعية الثالثة البديلة أي أنه: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رشاقة الممارسة والتطبيق وتعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.

يمكن من خلال كل ما سبق رفض الفرضية الرئيسية الأولى العدم وقبول الفرضية الرئيسية الأولى البديلة أي أنه:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وتعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الغامدي، 2025)، ودراسة (عبد المقصود ومرزوق، 2024)، ودراسة (سليم، 2020)، التي أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرشاقة بأبعادها (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة والتطبيق) وإدارة التغيير بأبعادها بالشركة محل الدراسة.

2. اختبارات الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة والتطبيق) على تعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.

ولاختبارها تم القيام بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ. معامل التحديد:

يوضح الجدول التالي إلى معامل التحديد الذي تم إجرائه لتحليل وقياس مدى تأثير الرشاقة التنظيمية كمتغير مستقل على بعد إدارة التغيير كمتغير تابع.

جدول رقم (13): معامل التحديد للفرضية الرئيسية الثانية

معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
0.794	0.794	0.2056

المصدر: بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS

يشير الجدول السابق أن معامل التحديد ($R^2 = 0.794$)، وهو ما يعني أن الرشاقة التنظيمية يفسر التغير في إدارة التغيير بنسبة 79.4%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ب. تحليل التباين ANOVA Test:

يستعرض الجدول التالي تحليل ANOVA Test حيث يتم قياس قيمة "ف" المحسوبة والتي يجب أن تكون أعلى من قيمة "ف" الجدولية وكذلك يبين قيمة مستوى المعنوية والتي يجب أن تكون أقل من 0.05 وذلك لكي تكون دالة إحصائياً.

جدول رقم (14): تحليل التباين للفرضية الرئيسية الثانية.

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	اختبار F	المعنوية
الانحدار	52.875	1	52.875	1251.044	0.000
البواقي	13.694	324	0.042		
المجموع	66.569	325			

المصدر: بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق الخاص بتحليل التباين ANOVA Test أن قيمة "ف" المحسوبة أعلى من قيمة "ف" الجدولية، وكذلك تبين أن مستوى المعنوية أقل من (0.05) مما يدل على صحة الدلالة الإحصائية وجوهريّة العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

ج. تحليل الانحدار:

يبين الجدول التالي تحليل الانحدار بواسطة التركيز على قيمة "ت" المحسوبة بحيث يجب أن تكون أعلى من قيمة "ت" الجدولية، كما يجب ألا يزيد مستوى المعنوية أقل من (0.05)، وذلك عند قياس العلاقة بين المتغيرين حتى تكون دالة إحصائياً.

جدول رقم (15): نتائج تحليل الانحدار للفرضية الرئيسية الثانية.

النموذج	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية		اختبار t	المعنوية،
	B	الخطأ المعياري	Beta			
1	0.457	0.08	0.891	5.734	0.000	الثابت
	0.865	0.024		35.37	0.000	

المصدر: بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS

يتضح بواسطة الجدول السابق أن قيمة اختبار "ت" المحسوبة أكبر من قيمة "ت" الجدولية، كما يظهر أن قيمة مستوى المعنوية كانت أقل من (0.05)، وهذا يبين أنها ذات دلالة معنوية، وذلك يبين قوة العلاقة الانحدارية بين المتغيرين.

نستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

- كانت القيمة الخاصة بمعامل التحديد " R^2 " لقياس الأثر أكبر من الصفر مما يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع.
 - كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار التباين "ANOVA" أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05) مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائج النموذج المقدر، وبذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة، كما كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار "F" أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05)، وبذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
 - كانت قيم معامل تحليل الانحدار "B" أكبر من الصفر، ثم أن قيمة مستوى الدلالة لاختبار "t" أقل من قيمة مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى أنه يؤثر بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
 - يمكن مما سبق رفض الفرضية الرئيسية الثانية لعدم وقبول الفرضية الرئيسية الثانية البديلة أي إنه: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة والتطبيق) على تعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.
- وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (العمامي، 2024)، دراسة (القطاونة، 2020)، دراسة (مومني، 2024)، ودراسة (المعاينة، 2023)، دراسة (الدعجة، 2023).

النتائج والتوصيات

نتائج الدراسة:

- توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج التي صُنِّفَتْها نحو التالي: النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل (الرشاقة التنظيمية)، والنتائج المتعلقة بالمتغير التابع (إدارة التغيير)، والنتائج المتعلقة باختبار الفرضيات.
- 1- كشفت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة بالمتغير المستقل (الرشاقة التنظيمية) في أمانة منطقة المدينة المنورة جاءت كالتالي:
- "بعد رشاقة الاستشعار" جاءت بمتوسط حسابي (3.23)، وبأهمية نسبية (66.42%)، وبدرجة موافقة متوسطة.

- "بعد رشاقة اتخاذ القرار" جاءت بمتوسط حسابي (3.16)، وبأهمية نسبية (63.21%)، وبدرجة موافقة متوسطة.
 - "بعد رشاقة الممارسة والتطبيق" جاءت بمتوسط حسابي (3.21)، وبأهمية نسبية (64.21%)، وبدرجة موافقة متوسطة.
 - 2- جاءت الإجابات على محور إدارة التغيير من أفراد العينة بمتوسط حسابي (3.25)، والأهمية النسبية (65.01%)، وبدرجة موافقة متوسطة.
 - 3- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لأبعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة والتطبيق) وتعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.
 - 4- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة والتطبيق) على تعزيز إدارة التغيير في أمانة منطقة المدينة المنورة.
- توصيات الدراسة:**

- بواسطة النتائج التي توصل إليها هذه الدراسة يقوم الباحث في هذا الجزء باقتراح مجموعة من التوصيات التي تعزز ممارسة الرشاقة التنظيمية وإدارة التغيير على النحو التالي:
- 1- تعزيز مواكبة التغيرات التكنولوجية لتقديم خدمات تتسم بالفعالية كاستراتيجية مفيدة في تهيئة ظروف العمل التي تعمل على تقليل مقاومة التغيير.
 - 2- أن تقوم أمانة منطقة المدينة المنورة بأخذ حاجات ورغبات المستفيدين بعين الاعتبار عند تصميم خدمات جديدة.
 - 3- ضرورة السعي إلى استغلال الفرص المتاحة في البيئة الخارجية لتلبية حاجات ورغبات المستفيدين، وتشخيص وتحليل للمشكلات في بيئة العمل باستمرار.
 - 4- تركيز الإدارة العليا على العديد من مصادر المعلومات الداخلية والخارجية التي تدعم عملية اتخاذ القرار. كما أن يتعاون الموظفين مع بعضهم البعض من أجل الوصول إلى الأداء الأمثل.
 - 5- العمل على تعزيز العمل بروح الفريق في كافة المستويات الإدارية لتحقيق بالإبداع والابتكار في أداء أنشطتها.
 - 6- ضرورة التحديث المستمر للهيكل التنظيمي بما يتناسب مع التطورات مع وضع مواصفات الوظيفة ضمن الهيكل التنظيمي وفق الأسس والمقاييس العالمية

- 7- تبني إيجاد ثقافة تنظيمية مناسبة لإحداث التغيير الأفضل، والتنسيق ومستوى عال من الاتصالات والتعاون بين جميع المستويات الإدارية.
- 8- تعزيز توفير الأجهزة والبرامج بما يمكن من إنجاز الأعمال المطلوبة، ومشاركة كل قسم في أمانة منطقة المدينة المنورة في إعداد أهدافها قصيرة الأجل.

المراجع العربية:

أ. الرسائل العلمية:

- 1- الدعجة، علي محمد (2023)، أثر إدارة التغيير في الأداء المنظمي في الجمارك الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
- 2- الدعجة، علي محمد (2023)، أثر إدارة التغيير في الأداء المنظمي في الجمارك الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
- 3- سحويل، زينة محمود (2023)، القيادة التكيفية وعلاقتها بإدارة التغيير في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة الهاشمية، الأردن.
- 4- عبد الستار، حلا صاحب (2019)، التعقيد الإدراكي للقادة وتأثيره في خفة الحركة المنظمة: بحث ميداني في مقر شركة توزيع المنتجات النفطية، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة بغداد، العراق.
- 5- العجري، دينا فاروق (2017)، الرشاقة التنظيمية ودورها في تعزيز العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء التنظيمي بالتطبيق على قطاع الدواء، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة الأزهر-القاهرة، مصر.
- 6- علي، هويدة (2019)، إدارة التغيير وأثرها على أداء العاملين بالتطبيق على سكك الحديد في السودان من 2012-2017، رسالة ماجستير، جامعة ميرغني برهان، الجزائر.
- 7- عوض، نور (2021)، أثر التغيير التنظيمي على أداء العاملين في الدوائر الضريبية في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة النجاح-نابلس، فلسطين.
- 8- مومني، رنيم أيمن (2024)، دور إدارة التغيير في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الأسواق التجارية في عمان، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.

- 9- المعاينة، حمزة زيدان (2023)، أثر إدارة التغيير على التميز التنظيمي في الشركات الصناعية والخدمية الأردنية: الدور المعدل لدعم الإدارة العليا، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.
- 10- مخيمر، ديماء (2017)، فعالية أدوات التطوير التنظيمي وعلاقتها بإدارة التغيير: دراسة حالة على المنظمات غير الحكومية في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين.
- 11- القطاونة، شروق حلمي يوسف (2020)، أثر إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية لدى هيئة الاستثمار الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.
- ب. المجالات والمؤتمرات العلمية:**
- 1- لبطي، احمد ودبنون، محمد والعماري، مصباح (2019)، أثر إدارة التغيير على الأداء الوظيفي بالتطبيق على المراكز الصحية العاملة بمدينة سرت، مجلة جامعة بني وليد للعلوم الإنسانية والتطبيقية، 3(12)، 138-178.
- 2- جواد، شوقي (2018)، السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 3- الحياي، أنعام (2015)، إدارة التغيير في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان.
- 4- دليلا، أحمد ونادية، كاري (2020)، القيادة الفعالة ودورها في إدارة التغيير التنظيمي، مجلة مؤشر للدراسات الاستطلاعية، 1(2)، 191-402.
- 5- الزامل، مها والدوسري، هيا (2021)، الرقابة التنظيمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض وسبل تحسينها، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية، 29(4)، 761-778.
- 6- سليم، سامح عبد الوهاب (2020)، العلاقة بين الرقابة التنظيمية وإدارة التغيير: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد (1)، 449-462.
- 7- شاهين، سمر محمد (2022)، دور الرقابة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحولية وإدارة التغيير: دراسة ميدانية على شركات الأدوية في مصر، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد (3)، 281-314.
- 8- الشمري، أحمد والزيادي، سحر (2018)، العلاقة بين الرقابة التنظيمية والتجديد الاستراتيجي من خلال الدور الوسيط للذكاء التنظيمي بالتطبيق في شركة كورك تليكوم للاتصالات المتنقلة، مجلة الإدارة والاقتصاد، 7(26)، 2-22.

- 9- صيام، باهي محمد والهنداوي، محمد عبد الله وعلي، السيد أحمد (2023)، أثر فرق العمل على الرقابة التنظيمية للمنظمة: دراسة تطبيقية على مصانع المنطقة الصناعية بدمياط الجديدة، مجلة البحوث المالية والتجارية، العدد (1)، 145-122.
- 10- عبد المقصود، وائل زاهر ومرزوق، عبد العزيز علي (2024)، تأثير الرقابة التنظيمية على الفاعلية التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة الغربية، المجلة العلمية للبحوث التجارية، 11(2)، 278-235.
- 11- العمامي، غالية عبد السلام (2024)، أثر الرقابة التنظيمية في تعزيز الذكاء التنظيمي: دراسة ميدانية على الشركة القابضة لمصر للطيران، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد (2)، 13-62.
- 12- الغامدي، علي بن مرزوق بن معيض (2025)، الرقابة التنظيمية وعلاقتها بجودة الأداء الإداري بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 18(1)، 466-432.
- 13- غنيم، منال أحمد (2020)، أثر جودة الحياة الوظيفية على الرقابة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المستشفيات الجامعية في محافظة المنوفية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 5(1)، 46-22.
- 14- محمد، أماني (2023)، إدارة التغيير ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع الصحي بالملكة، مجلة بنها للعلوم الإنسانية، 2(2)، 238-194.
- 15- منصور، منار منصور (2020)، تطوير الأداء الإداري للقيادات بكلية التربية جامعة المنصورة في ضوء مدخل الرقابة التنظيمية، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (21)، 45-1.
- 16- الهادي، شرف إبراهيم (2013)، إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو جودة النوعية وتميز الأداء، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، 6(46)، 305-243.
- المراجع الأجنبية:**

- 1- Verslas Teor. Ir Prakt .Vilnius (2022), Work Behavior: Exploring the Sequential Mediating Role of Organizational Commitment and Knowledge 23, 117-130.
- 2- Daradkah, A. M., Alotaibi, T. K., Fadhllallah, S. S., & Badarneh, H. A. (2023). Organizational Agility among Academic Leaders at Umm Al-Qura University & Ajloun National University: Faculty Members' Perspective. Information Sciences Letters, 12(6), 2591-2601 // <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/isl/vol12/iss6/55>.
- 3- Rafi, N., Ahmed, A., Shafique, I., & Kalyar, M. N. (2022). Knowledge management capabilities and organizational agility as liaisons of business performance. South Asian Journal of Business Studies, 11(4), 397-417. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-05-2020-0145>

-
- 4- Aerson, D. J. (2024). Organizational agility, school of management. Récupéré sur <https://djaa.com/organizational>.
 - 5- Park, Y. K. (2011). "The Dynamics of Opportunity and Threat Management in Turbulent Environments: The Role Information Technologies" Doctoral Dissertation, University of Southern California, Available at: [www, proquest.com](http://www.proquest.com) from: www.ekb.eg.
 - 6- Teece, D., Peteraf, M., and Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy, California Management Review, 58(4), 13-35.