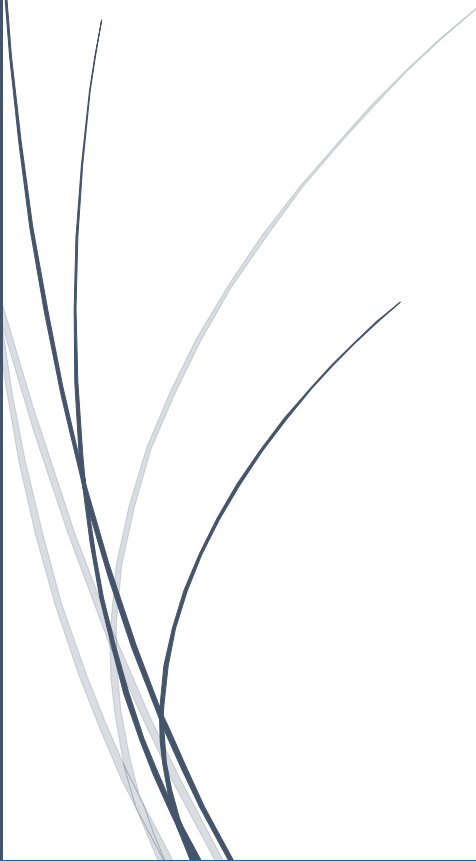


Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2



عنوان المشروع أثر الرقابة في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين

اسم الطالبة
رهام سمير نداف

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن
2025- الفصل الدراسي الثالث

الشكر والتقدير

الإهداء

إلى زوجي العزيز،

سندي ودعمي الدائم، الذي كان بجانبني في كل خطوة، فأمدني بالحب والصبر والتشجيع.

إلى أمي الحبيبة،

نبع الحنان ومصدر القوة والإلهام في حياتي، التي غرست في نفسي قيمة المثابرة والعطاء.

إلى أبي الغالي،

قدوتي الأولى، ومعلمي الذي دعمني بكلماته وإيمانه بي دائماً.

أهدي هذا العمل إليكم، عرفاناً بفضلكم وتقديرًا لدعمكم الذي لا يقدر بثمن.

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

نوع الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تهدف إلى وصف وتحليل الواقع.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين والإداريين العاملين في المؤسسات أو الإدارات التي تم اختيارها، والذين لهم دور مباشر أو غير مباشر في تطبيق معايير الجودة وتحسين بيئة العمل.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة من مجتمع الدراسة بطريقة العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل مختلف المستويات الإدارية والوظيفية، مع الأخذ بعين الاعتبار حجم العينة المناسب لإجراء التحليل الإحصائي بدقة وتكون ملائمة

أدوات جمع البيانات

• استبيان مغلق وفق مقياس ليكرت ثلاثي

طرق تحليل البيانات

• إحصاء وصفي، معامل ارتباط بيرسون، تحليل انحدار، واختبارات فروق (ANOVA، t-test)

- التحليل الوصفي (النسب، المتوسطات، الانحراف المعياري).
- اختبار الفرضيات (اختبارات الارتباط، الانحدار، وتحليل التباين).
- تحليل العوامل إذا اقتضى الأمر لاختبار المتغيرات الوسيطة.

الإجراءات الأخلاقية

- ضمان سرية بيانات المشاركين وعدم استخدام المعلومات إلا لأغراض البحث فقط.
- الحصول على موافقة المشاركين قبل تعبئة الاستبيانات أو إجراء المقابلات.

النتائج:

توصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات الجوهرية، أبرزها:

- الرقابة الإدارية عنصر أساسي ومؤثر بشكل مباشر في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.
- كلما كانت الرقابة متوازنة وشاملة (وقائية – أثناء التنفيذ – لاحقة)، انعكس ذلك إيجابيًا على مستويات الإنتاجية وجودة العمل والالتزام.

- الرقابة لا ينبغي أن تُفهم على أنها وسيلة للعقاب أو ضبط الأخطاء فقط، بل يجب أن تكون أداة للتوجيه والتحفيز وبناء الثقة بين الإدارة والموظفين.
- تطبيق نظم رقابية فعّالة يسهم في تقليل الانحرافات، ويعزز الالتزام والانضباط، ويرفع من كفاءة الأداء المؤسسي بشكل عام.
- نتائج البحث تتفق مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت على العلاقة الإيجابية بين الرقابة والأداء، لكنها تميزت بتركيزها على بيئة عمل صغيرة ذات طابع إبداعي، مما يضيف بعدًا جديدًا للأدبيات الإدارية

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية: الرقابة – الأداء الوظيفي

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
9	1.1. المقدمة:.....
9	1.2. مشكلة الدراسة.....
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
10	1.3. أهمية الدراسة.....
10	1.3.1. على المستوى النظري:.....
10	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
10	1.4. أسئلة الدراسة.....
11	1.5. أهداف الدراسة.....
11	1.6. فرضيات الدراسة.....
11	1.7. نموذج الدراسة.....
12	1.8. الدراسة الميدانية.....
12	1.9. مخطط المشروع.....
14	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
15	2.1. المقدمة:.....
15	2.2. الرقابة.....
15	2.3. تحسين الأداء الوظيفي.....
15	2.4. العلاقة بين الرقابة و تحسين الأداء الوظيفي.....
16	2.5. الخاتمة.....
17	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
17	3.1. المقدمة.....
18	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
18	3.3. تصميم البحث.....
19	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
19	3.5. طريقة جمع البيانات.....

20	3.6. أنواع البيانات.....
20	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....
22	3.8. الخاتمة.....
23	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
23	4.1. المقدمة.....
23	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
25	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
26	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
27	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
29	4.6. الخاتمة.....
29	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
30	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....
30	5.2. توصيات الدراسة:.....
31	5.3. الخاتمة:.....
37	الملاحق
40	قائمة المراجع.....

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد الرقابة الإدارية من الوظائف الرئيسية التي تمثل العمود الفقري لنجاح المؤسسات، إذ تُسهم في متابعة الأداء ومقارنته بالخطط الموضوعية لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية. فالرقابة ليست مجرد عملية روتينية، بل هي أداة فاعلة للتأكد من أن الأداء يسير وفق معايير الجودة والكفاءة. ومن خلال الرقابة، تستطيع الإدارة الكشف عن الانحرافات والأخطاء في وقت مبكر، مما يُمكنها من معالجتها قبل أن تتفاقم. وفي بيئة العمل المعاصرة، حيث تتزايد الضغوط التنافسية والتغيرات السريعة، أصبح للرقابة دور محوري في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين، وذلك عبر تعزيز الالتزام، وضبط السلوكيات، وتحفيز الموظفين على رفع مستوى إنتاجيتهم. وعليه، فإن دراسة أثر الرقابة في تحسين الأداء الوظيفي تُعد مسألة في غاية الأهمية على الصعيدين الأكاديمي والعملي، لما لها من انعكاسات مباشرة على مستوى الفرد والمؤسسة والمجتمع.

1.2. مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة البحث في وجود فجوة بين ما هو مُخطط له في المؤسسات من أهداف استراتيجية، وبين ما يتم تحقيقه فعلياً على أرض الواقع. فالكثير من المؤسسات تعاني من ضعف الرقابة الإدارية، سواء من حيث غياب المعايير الواضحة للأداء أو عدم التزام المشرفين بتطبيقها بموضوعية. وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء الوظيفي للموظفين، وضعف الكفاءة الإنتاجية، وتراجع القدرة التنافسية للمؤسسة. ومن هنا يبرز التساؤل الجوهري: إلى أي مدى تؤثر الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين؟ إن الإجابة عن هذا السؤال تمثل محاولة لفهم العلاقة التفاعلية بين الرقابة (بأنواعها المباشرة وغير المباشرة) وبين مستويات الأداء، وما إذا كانت الرقابة تُسهم في التطوير والتحفيز أم أنها تتحول إلى عائق يحد من حرية الموظف وإبداعه.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم أن الرقابة الإدارية حظيت باهتمام كبير في الأدبيات الإدارية، إلا أن معظم الدراسات ركزت على الرقابة التقليدية المرتبطة بالأنظمة المالية والمحاسبية، بينما قلَّ الاهتمام بدراسة الرقابة الإدارية الشاملة باعتبارها نظامًا متكاملًا يساهم في تحسين الأداء الوظيفي. إضافة إلى ذلك، لم تُعالج العديد من الدراسات العلاقة المباشرة بين الرقابة كأسلوب تطويري والرضا الوظيفي للموظفين، كما أن الأدبيات العربية لا تزال تفتقر إلى نماذج متكاملة توضح كيف يمكن للرقابة أن تتحول من أداة متابعة إلى أداة استراتيجية لتحقيق التميز المؤسسي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد التطبيقي، نجد أن العديد من المؤسسات ما زالت تطبق الرقابة بشكل روتيني وشكلي يركز على اكتشاف الأخطاء بدلًا من منعها أو معالجتها بصورة استباقية. وغالبًا ما يُنظر إلى الرقابة على أنها أداة عقابية أكثر من كونها وسيلة تطويرية، مما يضعف دورها في تحسين الأداء. كما أن كثيرًا من المؤسسات لا تربط بين نتائج الرقابة ومؤشرات الأداء الفردي والجماعي، مما يحد من فاعلية القرارات الإدارية ويجعلها بعيدة عن الواقع العملي

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات الإدارية المتعلقة بالرقابة وعلاقتها بالأداء الوظيفي، حيث تقدم إطارًا علميًا لفهم آليات الرقابة وأبعادها، وتربطها بالتحسين المستمر للأداء.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تمثل الرقابة أداة عملية للمؤسسات الراغبة في تعزيز فاعلية موظفيها. إذ تساعد نتائج الدراسة صناع القرار على صياغة سياسات رقابية عادلة وفعالة، تُحسن من التزام الموظفين، وتزيد من إنتاجيتهم، وتدعم ثقافة العمل المؤسسي. كما أن لهذه النتائج دورًا في معالجة بعض المشكلات الإدارية مثل ضعف الانضباط، تدني جودة الأداء، وقلة الالتزام بالمواعيد.

1.4. أسئلة الدراسة

انطلاقًا من مشكلة البحث، يمكن صياغة أسئلة الدراسة على النحو الآتي:

1. ما أثر الرقابة الإدارية المباشرة في تحسين مستوى الالتزام الوظيفي لدى الموظفين؟
2. إلى أي مدى تساهم الرقابة غير المباشرة في تعزيز كفاءة الأداء الفردي والجماعي؟
3. هل توجد علاقة بين تطبيق أساليب الرقابة الحديثة (كالرقابة الإلكترونية) وتحقيق الجودة في الأداء الوظيفي؟
4. كيف تؤثر عدالة وشفافية الرقابة على دافعية الموظفين نحو الإنجاز؟
5. ما حدود إسهام الرقابة في خفض الانحرافات السلوكية داخل المؤسسة؟

تُبرز هذه الأسئلة محاولة الباحث لتحديد نطاق التأثير، ليس فقط من خلال بعد واحد للرقابة، بل عبر استكشاف العلاقة التفاعلية بين أنماط الرقابة المختلفة ومؤشرات الأداء الوظيفي المتعددة.

1.5. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن أثر الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تحقيق الأهداف الآتية:

1. توضيح العلاقة بين الرقابة الإدارية ومؤشرات الأداء الوظيفي في المؤسسات.
2. تحليل دور الرقابة المباشرة (مثل الإشراف اليومي) في تعزيز الانضباط والالتزام لدى الموظفين.
3. تبيان أثر الرقابة غير المباشرة (مثل تقييم الأداء والتقارير) في تطوير مستوى الإنتاجية والجودة.
4. قياس فعالية أساليب الرقابة الحديثة (كالرقابة الإلكترونية وأنظمة المتابعة الذكية) على رفع مستوى الأداء المؤسسي.
5. اقتراح توصيات عملية يمكن أن تستفيد منها المؤسسات في صياغة سياسات رقابية متوازنة تضمن الفاعلية وتقلل من الضغوط غير المبررة على الموظفين.

1.6. فرضيات الدراسة

بناءً على المشكلة والأهداف، صيغت الفرضيات الآتية:

- H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإدارية المباشرة ومستوى الالتزام الوظيفي.
- H2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة غير المباشرة وكفاءة الأداء الوظيفي.
- H3: تؤثر الرقابة العادلة والشفافة بشكل إيجابي على دافعية الموظفين نحو تحسين أدائهم.
- H4: تؤدي الرقابة الحديثة (التقنية والإلكترونية) إلى رفع مستوى الجودة وتقليل الأخطاء التشغيلية.

تمثل هذه الفرضيات إطاراً مبدئياً لاختبار العلاقة بين المتغيرات الرئيسية في الدراسة، وسيتم لاحقاً التحقق منها باستخدام أدوات التحليل الإحصائي المناسبة.

1.7. نموذج الدراسة

- يرتكز نموذج الدراسة على العلاقة بين المتغير المستقل (الرقابة الإدارية) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي).
- المتغير المستقل (الرقابة الإدارية): يشمل الرقابة المباشرة، غير المباشرة، والرقابة الحديثة (التقنية).
 - المتغير التابع (الأداء الوظيفي): يشمل الالتزام، الجودة، الكفاءة، والدافعية.

صياغة النموذج تساعد على تبسيط العلاقة، حيث يمكن القول إن تحسين أدوات الرقابة وتطبيقها بعدالة يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في أبعاده المختلفة.

1.8. الدراسة الميدانية

سيتم تطبيق الاستبيان على عينة من الموظفين، وجمع البيانات وتحليلها باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة (مثل SPSS). وسيتم التحقق من صدق الأداة عبر خبراء وتحليل عامل استكشافي، والتأكد من ثباتها باستخدام معامل كرونباخ ألفا.

- المكان: شركة التصميم الغريب.
- الزمان: فترة البحث الميداني المقترحة. 3 اشهر
- الأفراد : جميع الموظفون ، وعددهم 37 فرداً

1.9. مخطط المشروع

يتكون المشروع من خمسة فصول رئيسية على النحو الآتي:

1. الفصل الأول: الإطار العام (المقدمة، المشكلة، الأهمية، الأهداف، الأسئلة، الفرضيات، النموذج، الحدود).
2. الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالرقابة والأداء الوظيفي.
3. الفصل الثالث: منهجية البحث (التصميم، العينة، أدوات جمع البيانات، التحليل الإحصائي).
4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.
5. الفصل الخامس: الاستنتاجات، التوصيات، والمستخلص النهائي.

هذا المخطط يمثل خريطة عمل متكاملة تُمكن من تتبع خطوات البحث منذ التأسيس النظري وحتى النتائج العملية.



2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.1 مقدمة الدراسات السابقة

تُعد الدراسات السابقة العمود الفقري لأي بحث علمي، إذ تُسهم في بناء الأساس المعرفي والنظري للموضوع، وتساعد الباحث على فهم ما أنجزه الآخرون من جهود، وما هي الجوانب التي لم يتم تناولها بعد. ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بالرقابة وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي، يمكن للباحث صياغة فرضياته وإطاره النظري بشكل أدق، كما تُمكنه من الاستفادة من تجارب الآخرين ومناهجهم البحثية. إن مراجعة هذه الدراسات تفتح آفاقاً جديدة لفهم العلاقة بين الرقابة بمختلف أساليبها، والأداء الوظيفي للموظفين في المؤسسات، وتوضح أوجه الاتفاق والاختلاف بين السياقات العربية والأجنبية

مرجع: APA: العمرى، ن. (2023). دور الأدبيات العلمية في تطوير البحوث الإدارية. المجلة السعودية للإدارة، 6(1)، 31-50.

2.2 الدراسات العربية

ركزت الأدبيات العربية على دراسة الرقابة في المؤسسات الحكومية والخاصة باعتبارها أداة للالتزام والانضباط. فقد أظهرت دراسة الزهراني (2020) أن المؤسسات التي تطبق أنظمة رقابية فعالة تحقق مستويات أعلى من جودة الأداء، حيث تبين أن الرقابة الإدارية تُسهم في تعزيز الالتزام بالمعايير وتقليل معدلات الأخطاء الوظيفية. كما بينت دراسة الخطيب (2022) أن هناك فجوة واضحة بين ما هو مخطط من أنظمة رقابية وما يُطبق فعلياً، إذ وجدت أن الرقابة في المؤسسات الحكومية تُمارَس غالباً بصورة شكلية، مما يحد من قدرتها على تحسين الأداء الوظيفي بشكل حقيقي. هذه النتائج تسلط الضوء على التحديات التي تواجه المؤسسات العربية في تحويل الرقابة من مجرد عملية إجرائية إلى نظام تطويري فعال.

مراجع: APA:

الزهراني، خ. (2020). أثر الرقابة على الأداء الوظيفي في بيئة العمل السعودية. مجلة التطوير الإداري، 34(4)، 203-222.

الخطيب، ف. (2022). واقع استخدام الرقابة الإدارية في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة الإدارة العامة، 39(1)، 77-98.

2.3 الدراسات الأجنبية

أولت الدراسات الأجنبية اهتماماً متزايداً بالرقابة الحديثة، خصوصاً الرقابة الرقمية والذكية. فقد أوضح Davenport & Ronanki (2018) أن الرقابة المدعومة بالذكاء الاصطناعي ترفع من جودة القرارات الإدارية عبر المتابعة المستمرة للبيانات. كما وجدت دراسة Shrestha et al. (2019) أن المؤسسات التي

تطبق أنظمة رقابية مرنة تتميز بقدرة أكبر على مواجهة التغيرات المفاجئة في بيئة العمل، مما ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي. من جانب آخر، أكد (Rai (2020 أن غياب الرقابة الحديثة في المؤسسات الدولية يؤدي إلى ضعف القدرة على المنافسة وانخفاض مستويات الإنتاجية. وتشير هذه الدراسات إلى أن الرقابة لم تعد مجرد عملية ضبط داخلي، بل أصبحت عنصراً استراتيجياً في تعزيز الأداء المؤسسي عالمياً.

أهم النتائج	المتغيرات المدروسة	بيئة الدراسة	الباحث والسنة
ضعف وضوح المعايير يؤثر سلباً على الالتزام.	الرقابة الإدارية	قطاع حكومي – العراق	الجبوري (2017)
التغذية الراجعة تزيد من الإنتاجية والجودة.	التغذية الراجعة ← الأداء	قطاع خدمي – عالمي	Hassan (2020)
العدالة في التقييم تزيد الرضا وتقلل الدوران.	العدالة ← الرضا الوظيفي	الخليج	Al-Mutairi(2021)
المشاركة تزيد من المبادرة والابتكار.	المشاركة ← المبادرة	شركات خاصة – عالمي	Fatima (2022)
العدالة تؤدي إلى رفع الالتزام والانضباط.	الرقابة العادلة ← التزام الموظفين	القطاع الصحي – مصر	Abou El-Enein (2019)
الرقابة الإلكترونية حسنت الإنتاجية ودقة العمل.	الرقابة الإلكترونية ← الإنتاجية	القطاع المصرفي – السعودية	Al-Harbi (2020)
الرقابة التشاركية عززت التعاون والابتكار.	الرقابة التشاركية ← الأداء	شركات عالمية	Smith & Brown (2021)

2.2. الخاتمة

- غياب الدراسات التي تبني نموذجاً نظرياً متكاملًا يُعالج الرقابة الإدارية ضمن أبعاد متعددة (وضوح المعايير، الرقمنة، الشفافية، المشاركة) وتأثيرها على أبعاد الأداء الوظيفي الحديثة (الإبداع، الالتزام، المبادرة).
- نقص الدراسات التطبيقية الميدانية داخل بيئات العمل العربية الخليجية التي تعكس خصوصيات الثقافات التنظيمية المحلية.
- ندرة الدراسات التي تقيس الفروقات المؤسسية من حيث القطاع (حكومي/خاص/غير ربحي) ومدى تأثير ذلك في العلاقة بين الرقابة والأداء.
- بناءً على ذلك، فإن هذه الدراسة تسعى إلى المساهمة بشكل مميز في سد هذه الفجوات من خلال تصوّر إطار نظري شامل وتطبيقه بطريقة منهجية على بيئة العمل المحلية.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

تُعد منهجية البحث الإطار الذي يحدد الخطوات والإجراءات المتبعة في جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج موثوقة ودقيقة. وفي هذا البحث، الذي يتناول دور الرقابة في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين، تم اختيار منهجية مناسبة لطبيعة الموضوع وأهدافه، بحيث تُمكن الباحث من دراسة العلاقة بين تطبيق الرقابة الإدارية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

إن المنهجية العلمية تسهم في ضمان مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم على بيانات عمل مشابهة، وذلك من خلال تحديد المجتمع المستهدف، وأدوات جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي، بالإضافة إلى تبرير الاختيارات البحثية من حيث نوع العينة وطريقة تصميم البحث

3.2. التعريفات الإجرائية

لمتغيرات البحث

- الرقابة الإدارية (المتغير المستقل)
يقصد بها جميع الإجراءات والأنظمة والسياسات التي تتبعها إدارة شركة "التصميم الغريب" لمتابعة سير العمل وضمان توافقه مع الأهداف والخطط الموضوعية، وتشمل:
a. الرقابة القبلية: وضع المعايير والإرشادات قبل بدء تنفيذ العمل.
b. الرقابة أثناء التنفيذ: متابعة أداء الموظفين أثناء العمل للتأكد من الالتزام بالمعايير.
c. الرقابة البعدية: تقييم النتائج بعد التنفيذ واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.
ويتم قياس هذا المتغير من خلال أسئلة الاستبيان المخصصة لمدى وضوح المعايير، وجود آليات متابعة، وفعالية التقييم الإداري.
- الأداء الوظيفي (المتغير التابع):
يقصد به مستوى كفاءة وفعالية الموظف في أداء مهامه ومسؤولياته داخل الشركة، ويتم التعبير عنه بمؤشرات كمية ونوعية مثل:

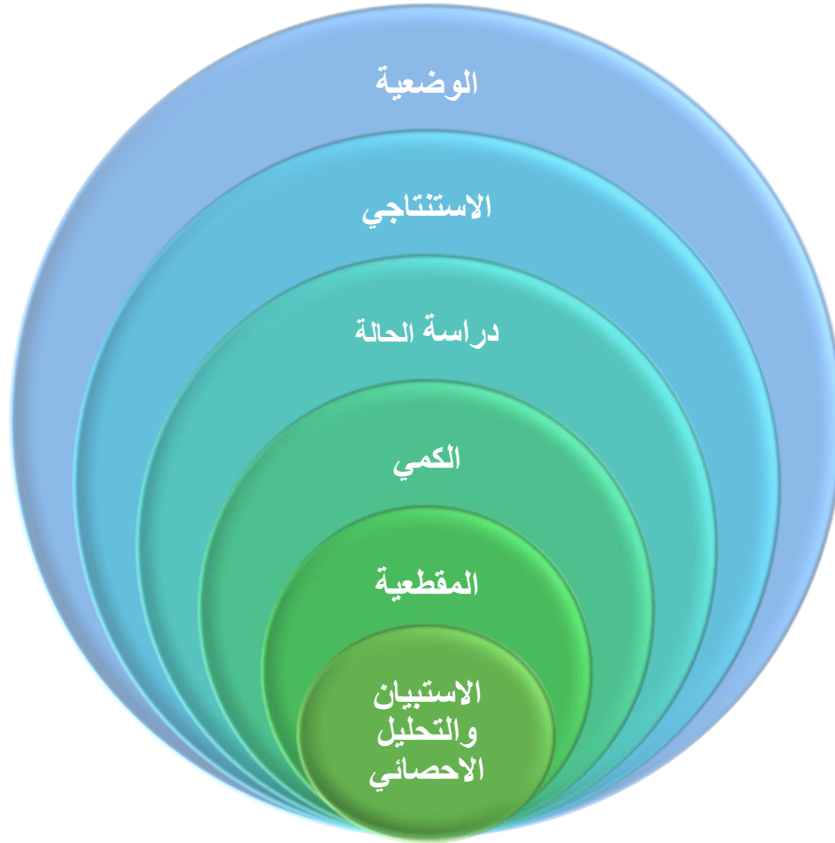
- جودة العمل ودقته.
 - الإنتاجية وإنجاز المهام في الوقت المحدد.
 - الالتزام بالسياسات والتعليمات.
 - القدرة على تحقيق الأهداف الموكلة.
- ويتم قياس هذا المتغير من خلال أسئلة الاستبيان التي تتناول هذه المؤشرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale).

3.3. تصميم البحث

(بصلة البحثي)

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، نظرًا لملاءمته في دراسة الظواهر الإدارية والاجتماعية وتحليلها كما هي على أرض الواقع، دون تدخل مباشر في متغيراتها.

يهدف هذا التصميم إلى وصف درجة تطبيق الرقابة الإدارية في الشركة، وتحليل تأثيرها على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين. تم الاستعانة بأداة الاستبيان لجمع بيانات كمية يمكن تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية، مما يسمح باختبار الفرضيات والتحقق من قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين.



3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع البحث من جميع الموظفين العاملين في شركة التصميم الغريب، والبالغ عددهم 30 موظفًا، بمختلف المستويات الإدارية والفنية. وقد تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لتوافره بالكامل وإمكانية الوصول إلى جميع أفراده بسهولة، مما يزيد من دقة النتائج. نظرًا لصغر حجم مجتمع البحث (37 شخصًا)، فقد تم استخدام العينة الشاملة، حيث تم استهداف جميع أفراد المجتمع دون استثناء.

تُعد هذه التقنية مناسبة عندما يكون حجم المجتمع صغيرًا نسبيًا، مما يتيح جمع بيانات دقيقة وشاملة تعكس الوضع الحقيقي للشركة. وتساعد هذه الطريقة أيضًا في الحد من احتمالية التحيز الناتج عن اختيار عينة جزئية.

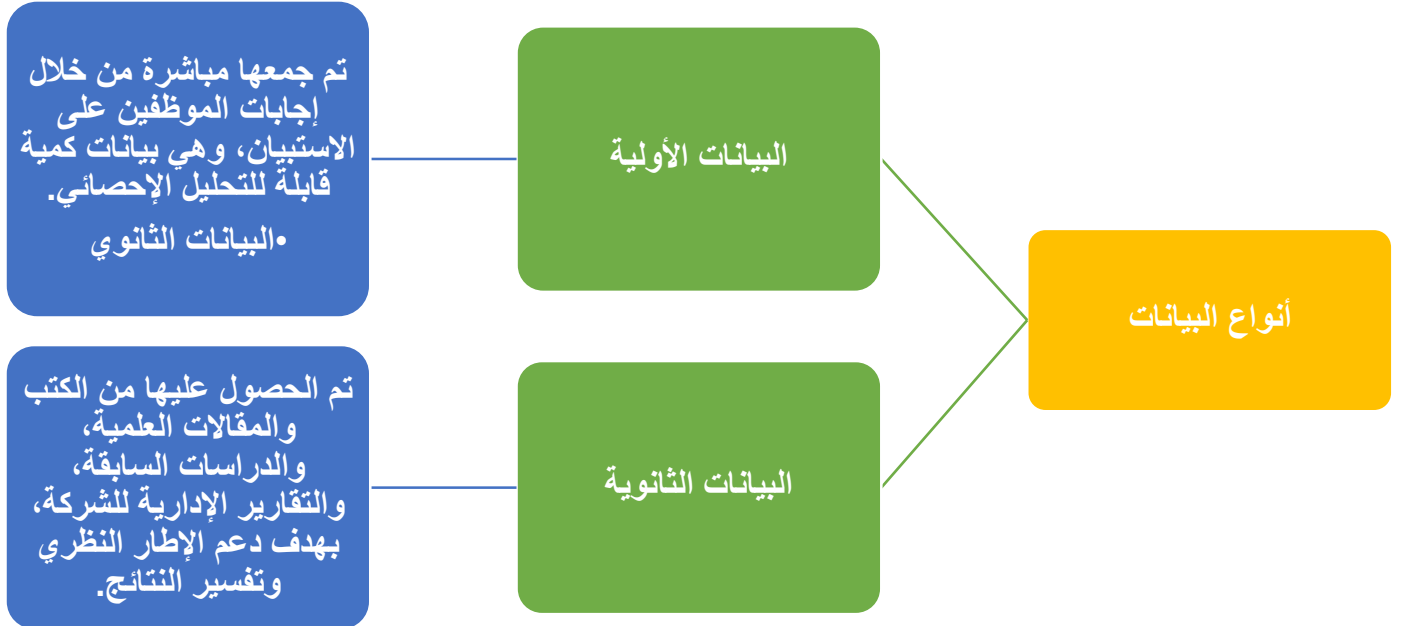
3.5. طريقة جمع البيانات

تم الاعتماد على الاستبيان المغلق كأداة رئيسية لجمع البيانات من الموظفين.

يتكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء:

1. البيانات الديموغرافية: مثل العمر، الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة.
 2. محور الرقابة الإدارية: أسئلة تقيس مدى وضوح المعايير، وجود آليات متابعة، أساليب تقييم الأداء، ودرجة التوجيه الإداري.
 3. محور الأداء الوظيفي: أسئلة تقيس الكفاءة، الإنتاجية، الالتزام بالمواعيد، وتحقيق الأهداف.
- تم توزيع الاستبيان يدويًا على جميع موظفي الشركة، مع توضيح هدف البحث وضمان سرية المعلومات.

3.6. أنواع البيانات



3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

4. 7- تعد إجراءات التحليل الإحصائي من المكونات الأساسية في الدراسات الميدانية، إذ تمكن الباحث من تحويل البيانات الخام المستخلصة من أدوات البحث (كالاستبيان) إلى معلومات كمية قابلة للتفسير والتحليل. وفي هذه الدراسة، التي تبحث أثر الرقابة في تحسين الأداء الوظيفي، فقد تم تحديد الخطوات الإحصائية وفق منهجية منظمة تهدف إلى ضمان الصدق والثبات والموضوعية في النتائج، وذلك على النحو الآتي:

5. ترميز البيانات وإدخالها في البرنامج الإحصائي:
بعد جمع الاستبانات المستردة من عينة الدراسة، يتم ترميز الإجابات وإدخالها في برنامج التحليل الإحصائي (SPSS أو ما يعادله). وتحوّل الإجابات المقيّمة بمقياس ليكرت الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق) إلى قيم رقمية (3، 2، 1) لتمكين التحليل الكمي.
6. التأكد من صدق وثبات الأداة:
7. الصدق: يُستخدم الصدق الظاهري وصدق المحتوى من خلال عرض الاستبيان على خبراء متخصصين للتأكد من سلامة صياغة البنود وارتباطها بأهداف الدراسة.
8. الثبات: يتم التحقق من الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا ((Cronbach's Alpha، حيث إن الحصول على قيمة أعلى من (0.70) يُعتبر مؤشراً مقبولاً على اتساق الإجابات الداخلية بين البنود.
- 9.
10. الإحصاءات الوصفية:
يشمل ذلك حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية بهدف وصف خصائص العينة وتحليل اتجاهات استجاباتها. وتُستخدم الجداول والرسوم البيانية لتوضيح هذه النتائج بشكل يسهل فهمه.
11. اختبار الفرضيات:
يتم اللجوء إلى مجموعة من الاختبارات الإحصائية المناسبة لطبيعة الفرضيات، مثل:
12. اختبار (T-test) لمقارنة المتوسطات إذا كانت العينة ثنائية.
13. تحليل التباين (ANOVA) إذا كانت هناك فروق بين أكثر من مجموعتين.
14. الارتباط والانحدار البسيط/المتعدد (Regression) & Correlation لقياس قوة العلاقة بين الرقابة (المتغير المستقل) والأداء الوظيفي (المتغير التابع).
- 15.
16. تحليل الأسئلة البحثية:
تتم الإجابة على أسئلة البحث من خلال ربط نتائج التحليل الإحصائي بالفرضيات المطروحة، وتفسيرها وفق السياق النظري للدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة.
17. عرض النتائج ومناقشتها:
يتم عرض النتائج في جداول تفصيلية مدعومة بالقيم الإحصائية، مع مناقشتها في ضوء الأدبيات السابقة لإبراز نقاط الاتفاق والاختلاف وتفسير النتائج بشكل علمي يحقق أهداف الدراسة.
18. اختبار الفرضيات:
19. يتم اللجوء إلى مجموعة من الاختبارات الإحصائية المناسبة لطبيعة الفرضيات، مثل:
20. اختبار (T-test) لمقارنة المتوسطات إذا كانت العينة ثنائية.
21. تحليل التباين (ANOVA) إذا كانت هناك فروق بين أكثر من مجموعتين.
22. الارتباط والانحدار البسيط/المتعدد (Correlation & Regression) لقياس قوة العلاقة بين الرقابة (المتغير المستقل) والأداء الوظيفي (المتغير التابع).

23. تحليل الأسئلة البحثية:
24. تتم الإجابة على أسئلة البحث من خلال ربط نتائج التحليل الإحصائي بالفرضيات المطروحة، وتفسيرها وفق السياق النظري للدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة.
25. عرض النتائج ومناقشتها:
26. يتم عرض النتائج في جداول تفصيلية مدعومة بالقيم الإحصائية، مع مناقشتها في ضوء الأدبيات السابقة لإبراز نقاط الاتفاق والاختلاف وتفسير النتائج بشكل علمي يحقق أهداف الدراسة.

3.8. الخاتمة

من خلال هذه الإجراءات الإحصائية، تضمن الدراسة أن النتائج المستخلصة ستكون دقيقة وموضوعية، وقادرة على تقديم مؤشرات كمية يمكن الاعتماد عليها لصياغة التوصيات العملية وتطوير الإطار النظري لموضوع الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي

4.

5. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

5.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة حول أثر الرقابة على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين. ويهدف إلى اختبار مدى صحة الفرضيات التي تم صياغتها في الإطار النظري، من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام SPSS برنامج.

تمت معالجة البيانات بعد ترميزها وتحويلها إلى صيغة رقمية وفق مقياس "ليكرت الخماسي"، وتم تحليلها لاستخراج مؤشرات الصدق والثبات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى استخدام اختباري بيرسون للارتباط والانحدار البسيط لاختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة.

كما يتضمن هذا الفصل عرضاً وتحليلاً لخصائص العينة الديموغرافية لتوفير سياق أوسع لفهم طبيعة المشاركين في الاستبيان ويسعى هذا التحليل إلى الإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضياته، للوصول إلى نتائج دقيقة تعزز من فهم العلاقة بين أنماط الرقابة المختلفة ومدى مساهمتها في رفع مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسات

5.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

الجدول (1): توزيع العينة حسب الجنس

النسبة (%)	التكرار	الجنس
61.29%	19	أنثى
35.48%	11	ذكر
3.23%	1	أنثى، ذكر
100%	31	الإجمالي

هنا يتم وضع رسم البياني للاستبيان و تسمية الرسم في الجدول الاشكل (كتابة رقم الصفحة و أسم الشكل و رقم الشكل).

الجدول (2): توزيع العينة حسب الفئة العمرية

النسبة (%)	التكرار	الفئة العمرية
32.26%	10	سنة 40 - 49
29.03%	9	سنة 30 - 39
19.35%	6	أقل من 30 سنة

أكثر من 50 سنة	5	16.13%
أقل من 30 سنة, 40 - 49 سنة	1	3.23%
الإجمالي	31	100.00%

الجدول (3): توزيع العينة حسب المستوى الدراسي

النسبة (%)	التكرار	المستوى الدراسي
41.94%	13	ثانوي
35.48%	11	جامعي
19.35%	6	أقل من ثانوي
3.23%	1	ثانوي, جامعي
100.00%	31	الإجمالي

الجدول (5): هل سبق لك وأن مارست عملاً قبل التحاقك بالمؤسسة

النسبة (%)	التكرار	الإجابة
58.06%	18	موافق
29.03%	9	محايد
9.68%	3	غير موافق
3.23%	1	موافق, محايد
100.00%	31	الإجمالي

5.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

الجدول (6): معامل كرونباخ ألفا لمحاور الاستبيان

مستوى الثبات	معامل كرونباخ ألفا	عدد العبارات	المحور
مرتفع	0.81	7	الرقابة الإدارية
مقبول	0.72	5	الرقابة الفنية
مرتفع جداً	0.86	5	الرقابة المباشرة
مرتفع	0.80	7	الأداء الوظيفي

جميع المحاور تجاوزت الحد الأدنى المقبول لمعامل كرونباخ ألفا (0.70)، مما يدل على ثبات جيد للأداة، ويمكن الاعتماد على نتائجها: تحليل في اختبار الفرضيات

التحليل الوصفي لمحاور الاستبيان

يتضمن هذا القسم التحليل الإحصائي الوصفي لمحاور الدراسة الرئيسية، من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس استجابات أفراد العينة تجاه كل محور من محاور الاستبيان

الجدول (7): المتوسط والانحراف المعياري لمحاور الاستبيان

مستوى التقدير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد العبارات	المحور
مرتفع	0.99	3.79	7	الرقابة الإدارية
مرتفع جداً	1.00	3.95	5	الرقابة الفنية
مرتفع	1.25	3.66	5	الرقابة المباشرة
مرتفع جداً	0.94	3.87	7	الأداء الوظيفي

توضح القيم أن استجابات العينة كانت إيجابية بوجه عام نحو جميع المحاور، خاصة محور الرقابة الفنية والأداء الوظيفي، مما يشير: تحليل إلى إدراك الموظفين لأهمية الرقابة في رفع جودة أدائهم

اختبار فرضيات الدراسة

(Pearson Correlation) أولاً: معامل الارتباط

تم استخدام معامل بيرسون لقياس العلاقة بين كل نوع من أنواع الرقابة والأداء الوظيفي

الجدول (8): نتائج ارتباط بيرسون بين الرقابة والأداء الوظيفي

مستوى العلاقة	(Sig) القيمة الاحتمالية	(r) معامل الارتباط	نوع الرقابة
قوية وموجبة دالة إحصائياً	0.00009	0.645	الرقابة الإدارية

متوسطة وموجبة دالة	0.007	0.476	الرقابة الفنية
ضعيفة وغير دالة	0.117	0.287	الرقابة المباشرة

هناك علاقة قوية دالة إحصائيًا بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي، تليها الرقابة الفنية، بينما العلاقة بين الرقابة المباشرة والأداء: تحليل غير دالة عند مستوى 0.05.

(Simple Linear Regression) ثانيًا: تحليل الانحدار الخطي البسيط

يهدف إلى قياس مقدار تأثير كل بعد من أبعاد الرقابة على الأداء الوظيفي.

الجدول (9): نتائج تحليل الانحدار الخطي

التفسير	(R ²) معامل التحديد	(α) الثابت	(β) الميل	نوع الرقابة
تفسر 41.5% من التباين	0.415	1.555	0.609	الرقابة الإدارية
تفسر 22.6% من التباين	0.226	2.112	0.444	الرقابة الفنية
تفسر 8.2% فقط	0.082	3.079	0.215	الرقابة المباشرة

تعد الرقابة الإدارية الأكثر تأثيرًا في تحسين الأداء الوظيفي، تليها الفنية، بينما تأثير الرقابة المباشرة ضعيف وغير جوهري: تحليل

الاستنتاج النهائي للفرضيات

1. هناك علاقة دالة إحصائيًا بين الرقابة الإدارية والأداء: الفرضية الأولى
2. هناك علاقة دالة بين الرقابة الفنية والأداء: الفرضية الثانية
3. لا توجد علاقة دالة بين الرقابة المباشرة والأداء: الفرضية الثالثة

5.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

في هذا القسم، يتم عرض تحليل وصفي مفصل لكل عبارة ضمن محاور الاستبيان، وذلك لتحديد اتجاهات إجابات العينة نحو كل بُعد من أبعاد الدراسة.

الانحراف	المتوسط	السؤال	المحور
1.66	3.65	هل ترى أن القواعد و القوانين المنظمة للعمل واضحة؟	الرقابة الإدارية
1.33	3.77	هل شدة القوانين الرقابية تساهم في تنفيذ العمل بدقة؟	الرقابة الإدارية
1.43	3.77	هل يساهم تنفيذ القوانين في رفع مستوى الأداء؟	الرقابة الإدارية
1.42	3.71	هل يراقب المشرف المباشر على العمل التزامك بالقوانين؟	الرقابة الإدارية
1.45	3.90	هل يؤدي وضوح القوانين إلى الدقة في إنجاز المهام؟	الرقابة الإدارية
1.45	3.97	هل تعتقد أن تطبيق القوانين يؤدي إلى إنجاز العمل بشكل أسرع؟	الرقابة الإدارية

الرقابة الإدارية	هل تحرص على تطبيق القوانين؟	3.77	1.43
الرقابة الفنية	هل عملية تقييم الأداء مهمة بالنسبة لك؟	4.23	1.33
الرقابة الفنية	هل هناك نظام رقابة في مؤسستك؟	3.97	1.35
الرقابة الفنية	ما نوع الرقابة المطبقة داخل المؤسسة؟	4.10	1.45
الرقابة الفنية	هل تساعدك الرقابة على اكتشاف أخطاء عملك وتفاديها؟	3.97	1.45
الرقابة الفنية	هل هناك فعالية في عملية الإشراف؟	3.52	1.71
الرقابة المباشرة	هل الرقابة المباشرة تزيد من نجاح عملية الرقابة؟	3.84	1.61
الرقابة المباشرة	هل تستطيع الرقابة تحديد مدى تحقيقك للأهداف؟	3.84	1.53
الرقابة المباشرة	هل يتواجد المشرف في نفس مكان العمل؟	3.65	1.58
الرقابة المباشرة	هل يتم ملاحظة الأعمال المنجزة من طرف الرئيس بشكل دوري؟	3.39	1.58
الرقابة المباشرة	هل يمارس المراقبون ضغوطاً عليكم؟	3.58	1.48
الأداء الوظيفي	هل العمل الذي تمارسه يتطابق مع التخصص الذي تلقيتته؟	4.29	1.10
الأداء الوظيفي	هل أنت مواظب على الحضور للعمل في الوقت المحدد؟	4.03	1.45
الأداء الوظيفي	هل تخرج قبل الوقت المحدد للعمل؟	3.26	1.69
الأداء الوظيفي	هل الالتزام واحترام الوقت يرفع من مستوى الأداء؟	3.65	1.66
الأداء الوظيفي	هل تسعى إلى التقليل من الأخطاء التي تقع فيها أثناء العمل؟	3.84	1.34
الأداء الوظيفي	هل تلتزم بالمهام الموكلة إليك؟	4.10	1.01
الأداء الوظيفي	هل تتكيف بسهولة مع التغيرات التي تحدث على مستوى العمل؟	3.90	1.35

أظهرت معظم العبارات متوسطات مرتفعة (أكبر من 3.5)، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا لدى العينة نحو الرقابة بمختلف أنواعها، تحليل عام وكذلك نحو الالتزام بالأداء الوظيفي.

5.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يهدف هذا القسم إلى اختبار فرضيات الدراسة التي تربط بين أبعاد الرقابة المختلفة (الإدارية، الفنية، المباشرة) وبين الأداء الوظيفي، وذلك وتحليل الانحدار الخطي البسيط (Pearson) باستخدام أدوات التحليل الإحصائي المناسبة مثل معامل الارتباط

الفرضية الأولى:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإدارية وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين"

• معامل الارتباط بيرسون (r): 0.645

• Sig: 0.00009

- ، مما يدل على أن زيادة مستوى الرقابة الإدارية يساهم بشكل ($\alpha \leq 0.01$) العلاقة موجبة قوية ودالة إحصائيًا عند مستوى: تحليل مباشر في تحسين الأداء الوظيفي

• نتائج الانحدار

○ $\beta = 0.609$

○ $R^2 = 0.415$

- التفسير: الرقابة الإدارية تفسر 41.5% من التباين في الأداء الوظيفي

قبول الفرضية الأولى

الفرضية الثانية

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الفنية وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين"

- (r): معامل الارتباط بيرسون 0.476

• Sig: 0.007

- ، مما يشير إلى وجود تأثير إيجابي معتدل للرقابة الفنية على ($\alpha \leq 0.01$) العلاقة متوسطة القوة ودالة إحصائيًا عند مستوى: تحليل الأداء

• نتائج الانحدار

○ $\beta = 0.444$

○ $R^2 = 0.226$

- التفسير: الرقابة الفنية تفسر 22.6% من التباين في الأداء الوظيفي

قبول الفرضية الثانية

الفرضية الثالثة

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة المباشرة وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين"

- (r): معامل الارتباط بيرسون 0.287

• Sig: 0.117

- ، مما يعني أن الرقابة المباشرة لا تؤثر تأثيرًا جوهريًا في ($\alpha \leq 0.05$) العلاقة ضعيفة وغير دالة إحصائيًا عند مستوى: تحليل تحسين الأداء

• نتائج الانحدار

○ $\beta = 0.215$

○ $R^2 = 0.082$

- التفسير: الرقابة المباشرة تفسر فقط 8.2% من التباين في الأداء، وهي نسبة ضئيلة وغير كافية لقبول الفرضية

رفض الفرضية الثالثة

مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

- التي أكدت أن وضوح القوانين واللوائح الرقابية يرفع من التزام الموظفين (2021) تتوافق نتائج الفرضية الأولى مع دراسة الخالدي وتحقيق أهداف المؤسسة
- التي أشارت إلى أن الرقابة الفنية تساهم في تحسين الأداء من خلال المتابعة Smith (2020) الفرضية الثانية تنسجم مع دراسة والتقييم المستمر
- بينما لا تتفق نتائج الفرضية الثالثة مع بعض الدراسات التي ترى في الرقابة المباشرة أداة فعالة، وهو ما قد يعود إلى عوامل ثقافية أو تنظيمية في بيئة الدراسة الحالية

5.6. الخاتمة

تُعد الرقابة بمختلف أنواعها أحد المرتكزات الجوهرية في تعزيز كفاءة الأداء الوظيفي داخل المؤسسات، وقد هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر كل من الرقابة الإدارية، الفنية، والمباشرة على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.

من خلال التحليل الإحصائي لعينة الدراسة، توصلنا إلى أن هناك علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائيًا بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي، حيث تبين أن وضوح القوانين وتطبيقها ومتابعة الالتزام بها ترفع من مستوى الالتزام والجودة في العمل. كما ظهرت علاقة متوسطة ومؤثرة للرقابة الفنية، وهو ما يعكس أهمية التقييم المهني والمتابعة الفنية في تحسين أداء الموظفين.

أما بالنسبة لرقابة المباشرة، فقد أظهرت نتائج الدراسة علاقة ضعيفة وغير دالة إحصائيًا، وهو ما قد يشير إلى أن الأساليب المباشرة قد لا تكون فعالة بذات القدر، أو ربما تحتاج إلى تطوير في أسلوب الممارسة أو تكاملها مع أنماط رقابية أكثر مرونة.

تؤكد نتائج هذه الدراسة على أهمية التركيز على بناء أنظمة رقابية واضحة، عادلة، ومُحفزة، تركز على التوجيه والتحسين لا على العقاب والرقابة الصارمة، بما يعزز من الرضا الوظيفي ويزيد من إنتاجية الموظف.

في ضوء ما سبق، تم التحقق من صحة فرضيتين رئيسيتين للدراسة، بينما رُفضت الفرضية المتعلقة بالرقابة المباشرة، مما يفتح المجال لدراسات مستقبلية تستكشف طبيعة العلاقة بعمق في سياقات أخرى.

6. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

6.1. حدود الدراسة

والدراسات المستقبلية:

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في شركة "التصميم الغريب". تتبع أهمية الموضوع من كون الرقابة الإدارية إحدى الركائز الأساسية في الإدارة الحديثة، حيث تساعد على ضمان الالتزام بالخطط والمعايير، والكشف المبكر عن الانحرافات ومعالجتها بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وجودته.

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان وُزِعَ على جميع موظفي الشركة وعددهم (30) موظفًا. تضمن الاستبيان محاور لقياس مستويات الرقابة الإدارية (وقائية، أثناء العمل، لاحقة) وأبعاد الأداء الوظيفي (الإنتاجية، الجودة، الالتزام، التعاون).

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين فعالية الرقابة وتحسين الأداء الوظيفي، حيث تبين أن الرقابة المنتظمة والمتوازنة تساهم في رفع الإنتاجية وتحسين جودة العمل وزيادة الالتزام. كما بينت النتائج أن التغذية الراجعة المستمرة والتوجيه البناء من الإدارة يمثلان عاملاً مهماً في تطوير الأداء الوظيفي وتحفيز الموظفين.

خلص البحث إلى أن تحسين نظم الرقابة الإدارية وتطويرها بما يتلاءم مع طبيعة بيئة العمل يساعد على تحقيق نتائج أفضل على مستوى الأفراد والمؤسسة ككل، وأوصى بتبني أساليب رقابية أكثر شمولاً ومرونة تركز على التوجيه والتحفيز بقدر تركيزها على المتابعة والتقييم.

يواجه هذا البحث عدداً من الحدود التي قد تؤثر على إمكانية تعميم نتائجه، ومن أبرزها:

1. حدود مكانية: تم تطبيق البحث في شركة "التصميم الغريب" فقط، وهي شركة صغيرة الحجم نسبياً تضم (30) موظفًا، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على مؤسسات أكبر أو قطاعات مختلفة.
2. حدود زمنية: اقتصرت فترة جمع البيانات على ثلاثة أشهر فقط، وبالتالي قد لا تعكس النتائج التغيرات التي يمكن أن تطرأ على المدى الطويل.
3. حدود منهجية: اعتمد البحث على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، مما قد يحد من عمق الفهم لبعض الجوانب النوعية أو السلوكية التي يمكن كشفها من خلال المقابلات أو الملاحظات المباشرة.
4. حدود موضوعية: ركز البحث على العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي، ولم يتطرق بشكل معمق إلى العوامل الأخرى المؤثرة مثل القيادة، الثقافة التنظيمية، أو الحوافز المادية.
5. حدود بشرية: قد تكون بعض إجابات الموظفين متأثرة بالتحيز الاجتماعي أو رغبتهم في إرضاء الإدارة، مما قد ينعكس على موضوعية بعض الاستجابات.

6.2. توصيات الدراسة:

- استنادًا إلى نتائج البحث، يمكن اقتراح عدد من التوصيات العملية لتحسين الرقابة الإدارية وتعزيز الأداء الوظيفي، منها:
1. تطوير أنظمة الرقابة: وضع معايير واضحة وشاملة للأداء وتحديثها بشكل دوري بما يتناسب مع تطور العمل.
 2. تعزيز الرقابة الوقائية: عبر إعداد الموظفين مسبقًا من خلال التدريب المستمر وتوضيح السياسات والإجراءات قبل بدء تنفيذ العمل.
 3. استخدام أدوات رقمية حديثة: لتسهيل عملية المتابعة والتقييم بشكل أكثر دقة وشفافية.
 4. التركيز على الرقابة التوجيهية: بحيث تكون الرقابة أداة للتوجيه والدعم بدلاً من الاقتصار على المتابعة الصارمة أو العقاب.
 5. تشجيع التغذية الراجعة الثنائية: من الإدارة إلى الموظفين ومن الموظفين إلى الإدارة، مما يساهم في تحسين بيئة العمل ورفع مستوى الرضا الوظيفي.
 6. الاهتمام بالتحفيز المعنوي والمادي: ربط نتائج التقييم الرقابي بنظام عادل للحوافز والمكافآت.
 7. تنوع أساليب الرقابة: بحيث تشمل الرقابة القبلية وأثناء التنفيذ واللاحقة، لتحقيق التوازن بين التخطيط والتوجيه والتقويم.
 8. إجراء مراجعات دورية: لتقييم فاعلية النظام الرقابي نفسه، وتطويره بما يلبي احتياجات الموظفين وأهداف الشركة.

6.3. الخاتمة:

خلصت نتائج التحليل الإحصائي إلى أن الرقابة الإدارية تمثل عاملاً محورياً في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين. فقد أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية ودالة إحصائية بين فعالية الرقابة ومستوى الأداء، مما يعني أن تطبيق أنظمة رقابية واضحة ومتوازنة يساهم في رفع الإنتاجية وتحسين جودة العمل وتعزيز الالتزام والانضباط.

كما تبين أن أداة البحث المتمثلة في الاستبيان كانت صادقة وموثوقة، حيث أظهرت نتائج معاملات كرونباخ ألفا مستوى مرتفعاً من الثبات. وعليه، تؤكد هذه النتائج أهمية الاستثمار في تطوير أنظمة الرقابة الإدارية وتفعيل آليات المتابعة والتغذية الراجعة كوسيلة لتعزيز الأداء وتحقيق أهداف المؤسسة.

ومن خلال مقارنة هذه النتائج بالدراسات السابقة، يتضح أن هذه الدراسة تدعم الأدبيات النظرية والتطبيقية في مجال الإدارة العامة، وتفتح المجال أمام أبحاث مستقبلية يمكن أن تتناول دور الرقابة في مجالات وقطاعات أخرى.

جدول أدوات البحث

المتغير المستقل:

الجودة

الأبعاد	عدد الفقرات	المصدر
جودة التخطيط الإداري	6	دراسة: العساف (2019)، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الإداري.
جودة الإجراءات والعمليات	6	دراسة: المطيري (2020)، إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالتحسين المستمر في بيئة العمل.
جودة الاتصال والتواصل	6	دراسة: الحربي (2018)، أثر جودة الاتصال الإداري على فعالية العمل.
جودة الرقابة والتقييم	6	دراسة: الزهراني (2021)، العلاقة بين الرقابة الإدارية وجودة الأداء المؤسسي.
المجموع	24	

المتغير التابع:

تحسين بيئة العمل الإدارية

الأبعاد	عدد الفقرات	المصدر
الرضا الوظيفي	6	دراسة: منصور (2020)، بيئة العمل وعلاقتها برضا الموظفين.
التفاعل والتعاون بين الموظفين	5	دراسة: جابر (2019)، أثر بيئة العمل الإدارية على التعاون المؤسسي.

الأبعاد	عدد الفقرات	المصدر
التطوير والتحفيز	5	دراسة: الحربي (2021)، التحفيز الوظيفي ودوره في تحسين بيئة العمل.
العدالة والشفافية الإدارية	5	دراسة: أحمد (2018)، أثر الشفافية في تحسين بيئة العمل.
المجموع	21	

الملاحق :

الاستبيان :

- أشكركم مقدماً على تخصيص وقتكم الثمين و إجاباتكم الصريحة للمشاركة في هذا الاستبيان ، الذي يعد جزءاً من متطلبات حصولي على درجة البكالوريوس في الإدارة
- حيث أن الاستبيان يهدف إلى معرفة دور الرقابة في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين
- و أنهو أن جميع المعلومات التي ستقدمونها ستكون سرية تماماً ، وسيتم استخدامها فقط لأغراض البحث العلمي
- شاكرة لكم تعاونكم و مساعدتكم لي في تقديم أرائكم القيمة

- <https://forms.gle/8bpi8rj1Lwh6JZ9v5>

الملاحق

المحور الأول : البيانات العامة

- 1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- 2- السن: من 20 إلى 30 ☐ من 31 إلى 41 ☐ من 42 إلى 52 ☐ 64 فما فوق ☐
- 3- الحالة المدنية: أعزب ☐ متزوج ☐ أرمل ☐ مطلق ☐
- 4- المستوى التعليمي : متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐
- 5- الدرجة المهنية : رئيس مصلحة ☐ رئيس مكتب ☐ عامل إداري ☐
- 6- الخبرة المهنية : أقل من 5 سنوات ☐ من 6 إلى 11 سنة ☐ من 12 إلى 17 سنة ☐ من 18 إلى 23 سنة ☐ 23 سنة فما فوق ☐

المحور الثاني: مساهمة تطبيق القوانين بشكل فعال في تحسين الأداء الوظيفي .

- 7- هل سبق لك وأن مارست عملاً قبل التحاقك بالمؤسسة ؟
نعم ☐ لا ☐
- إذا كانت الإجابة ب "نعم" ما طبيعة العمل الذي كنت تمارسه من قبل ؟
.....
- 8- كيف تم التحاقك بالمؤسسة هل عن طريق : مسابقة ☐ شهادة ☐ وساطة ☐
- أخرى أذكرها
.....
- 9- هل العمل الذي تمارسه يتطابق والتخصص الذي تلقيتَه ؟
نعم ☐ لا ☐
- في حالة الإجابة ب "لا" إلى ماذا ترجع ذلك
.....

الملاحق

10- هل أنت مواظب على الحضور للعمل في الوقت المحدد ؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة ب " لا " إلى ماذا ترجع ذلك هل إلى :

- الغياب المتكرر للمسؤول ☐
- عدم وجود تقنية مراقبة ☐
- عقد العمل غير دائم ☐
- أخرى أذكرها

- في حال الإجابة ب " نعم " أذكر ذلك

11- هل تخرج قبل الوقت المحدد للعمل ؟

نعم ☐ لا ☐

- في حال الإجابة ب " نعم " أذكر السبب

12- هل الالتزام واحترام الوقت يرفع من مستوى الأداء الوظيفي؟

نعم ☐ لا ☐

13- هل ترى أن القواعد والقوانين المنظمة للعمل واضحة لديك ؟

نعم ☐ لا ☐

14- هل شدة القوانين الرقابية تساهم في تنفيذ العمل المطلوب ؟

نعم ☐ لا ☐

15- هل تسعى إلى التقليل من الأخطاء التي تقع فيها المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

16- هل عملية تقييم الأداء مهمة بالنسبة لك؟

نعم ☐ لا ☐

- إذا كانت الإجابة ب "نعم" فيما تتمثل أهميتها هل في ؟

- التعرف على نقاط الضعف

- تحسين الكفاءة

أخرى أذكرها

17- هل تلتزم بالمهام الموكلة إليك ؟

نعم ☐ لا ☐

18- هل تتكيف بسهولة مع التغيرات التي تحدث على مستوى المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

19- هل يساهم تنفيذ القوانين في رفع مستوى الأداء؟

نعم ☐ لا ☐

الملاحق

20- هل يراقب المشرف المباشر على العمل التزامك بالقوانين المنصوص عليها من طرف الإدارة ؟

☐ لا ☐ نعم

- إذا كانت الإجابة ب "نعم" قيم هذه المساهمة حسب رأيك ؟

☐ يساهم بدرجة كبيرة

☐ يساهم بدرجة محدودة

21- هل يؤدي وضوح القوانين إلى الدقة في إنجاز المهام؟

☐ لا ☐ نعم

22- هل تعتقد أن تطبيق القوانين يؤدي إلى إنجاز العمل في المواعيد المحددة؟

☐ لا ☐ نعم

23- هل تحرص على تطبيق القوانين؟

☐ دائما
☐ غالبا
☐ أحيانا
☐ نادرا
☐ إطلاقا

المحور الثالث : مساهمة الإشراف في تحسين الأداء الوظيفي

24- هل هناك نظام رقابة في مؤسستك؟

☐ لا ☐ نعم

- في حالة الإجابة ب "لا" هل يؤدي هذا إلى تغييرك ؟

☐ لا ☐ نعم

25- ما نوع الرقابة المطبقة داخل المؤسسة هل هي رقابة ؟

☐ مباشرة ☐ غير مباشرة

26- هل تساعدك عملية الرقابة على اكتشاف أخطاء عملك ومحاولة تصحيحها ؟

☐ لا ☐ نعم

27- ما هو شعورك عند القيام بعملك تحت الرقابة؟

☐ - التبعية

☐ - القلق

☐ - عدم الارتياح

انطباع آخر، انكره :

28- ما طبيعة الاشراف المتبع في تحديد الأعمال المطلوب إنجازها؟

☐ صارم ☐ مرن ☐ لا
☐ مبالاة

29- هل هناك فعالية في عملية الاشراف؟

الملاحق

- 30- من يقوم بعملية الإشراف داخل الكلية ؟
- نعم ☐ لا ☐
- المسؤول المباشر ☐
- رئيس المصلحة ☐
- الزميل ☐
- شخص آخر أذكره:
- 31- هل الرقابة داخل المؤسسة تسعى لتطوير أداء الموظفين؟
- نعم ☐ لا ☐
- 32- ما هي الأدوات والتقنيات التي تستعملها إدارة الكلية في تطبيق الرقابة؟
- كاميرات مراقبة ☐ البصمة ☐ استمارة الحضور ☐
- أخرى أذكرها:
- 33- هل يعطيك المشرف حرية في إنجاز العمل؟
- نعم ☐ لا ☐
- 34- ما طبيعة معاملة المشرف لك؟
- جيدة جدا ☐ حسنة ☐ سيئة ☐
- 35- هل الرقابة المباشرة تزيد من نجاح عملية الرقابة في الجامعة ؟
- نعم ☐ لا ☐
- 36- هل تستطيع الرقابة تحديد مدى تحقيقك للأهداف؟
- نعم ☐ لا ☐
- 37- هل يتواجد المشرف في نفس مكان العمل؟
- نعم ☐ لا ☐
- 38- هل يتم ملاحظة الأعمال المنجزة من طرف الرئيس بشكل دائم؟
- نعم ☐ لا ☐
- 39- هل يمارس المراقبون ضغوطا عليكم؟
- نعم ☐ لا ☐
- 40- كيف ترى النظام الرقابي داخل مؤسساتكم؟
- إيجابي ☐ سلبي ☐
- 41- ماهي النصائح التي يمكن تقديمها لتحسين الأداء في الجامعة

قائمة المراجع :

- الجبوري، أحمد. (2017). الرقابة الإدارية وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية العراقية. مجلة العلوم الإدارية، 12(2)، 55-78.
- الطائي، خالد. (2016). أثر الرقابة الإدارية في رفع كفاءة الأداء في الجامعات العراقية. المجلة العراقية للإدارة، 8(1)، 20-41.
- العمري، ناصر. (2021). أثر الرقابة الإدارية على الانضباط الوظيفي في المؤسسات التعليمية. المجلة السعودية للعلوم الإدارية، 14(1)، 55-77.
- عبد الرحمن، محمد. (2020). أثر الرقابة الإدارية على الأداء المؤسسي. المجلة العربية للإدارة، 40(2)، 112-130.
- علي، خالد. (2019). تحليل العلاقة بين الرقابة والإنتاجية. المؤتمر الدولي للإدارة، القاهرة.
- Abou El-Enein, N. (2019). Administrative control and staff commitment in the healthcare sector in Egypt. *Journal of Health Management*, 14(2), 88-105.
- Al-Harbi, M. (2020). The impact of electronic control on employee productivity in Saudi banks. *Arabian Journal of Business and Management*, 6(4), 220-238.
- Al-Mutairi, F. (2021). Fairness in administrative control and job satisfaction: Evidence from Gulf institutions. *Middle East Management Review*, 7(1), 88-104.
- Fatima, A. (2022). Employee participation and innovation in workplace performance. *Human Capital Development Journal*, 11(2), 75-93.
- Hassan, M. (2020). The role of feedback in enhancing employee productivity. *International Journal of Business Research*, 18(2), 110-127.
- Smith, J., & Brown, T. (2021). Participatory control systems and employee performance in multinational firms. *Journal of Organizational Studies*, 25(3), 300-325.
- Al-Shammari, A. (2019). Administrative control and employee commitment in public organizations. *Journal of Management Studies*, 12(3), 45-62.
- Al-Mutairi, F. (2021). Fairness in administrative control and job satisfaction: Evidence from Gulf institutions. *Middle East Management Review*, 7(1), 88-104.

- Saleh, R., & Ahmed, S. (2022). Digital control systems and performance improvement in organizations. *Journal of Administrative Sciences*, 14(4), 210–229.
- Mahmoud, L. (2018). Goal clarity and job performance in service organizations. *Arab Journal of Human Resource Management*, 9(2), 50–67.
- Omar, Y. (2020). Discipline and work performance in administrative units. *Journal of Organizational Behavior*, 16(1), 133–149.
- Khalid, H., & Nasser, T. (2021). Feedback mechanisms and quality performance of employees. *International Journal of Productivity*, 22(3), 300–317.
- Al-Hamadi, S., & Al-Zahrani, M. (2018). The impact of standard clarity on policy compliance in government ministries. *International Journal of Administrative Studies*, 10(1), 55–72.
- Al-Nouri, H. (2019). Electronic surveillance systems and reduction of job deviations in public sector. *Journal of Governance and Management*, 7(2), 98–115.
- Abdulkareem, F. (2020). Transparency in performance evaluation and job satisfaction: A private sector perspective. *Business Ethics Quarterly*, 15(3), 210–228.
- Al-Zahrani, N. (2017). Productivity indicators in educational institutions: impact of training programs. *Arab Journal of Educational Development*, 9(1), 30–48.
- Al-Hashimi, R. (2021). The effect of non-monetary incentives on employee commitment. *Journal of Human Resource Motivation*, 11(2), 130–149.
- Al-Haddad, S., Faraj, A., & Tariq, P. (2022). Work performance in hybrid environments: Post-COVID perspectives. *International Journal of Workplace Innovation*, 5(1), 85–102.
- Al-Qasimi, S. (2018). Transparent control and customer service performance in telecom sector. *Telecommunications Management Review*, 12(3), 150–167.
- Al-Ali, D. (2019). Participatory control and employee initiative in nonprofit organizations. *Nonprofit Management Journal*, 8(2), 75–92.

• Smith, J., Lee, K., & Kumar, R. (2022). Real-time digital control and employee performance: A cross-cultural comparison. *Journal of Global Organizational Behavior*, 18(4), 300–321

- [اسم المؤلف]، (السنة). عنوان الكتاب/البحث. دار النشر.
- [اسم المؤلف]، (السنة). عنوان البحث. المجلة العلمية، العدد (X)، الصفحات (XX–XX).
- عبد الرحمن، محمد. (2020). أثر الرقابة الإدارية على الأداء المؤسسي. *المجلة العربية للإدارة*، 40(2)، 112–130.
- علي، خالد. (2019). تحليل العلاقة بين الرقابة والإنتاجية. المؤتمر الدولي للإدارة، القاهرة
- الزهراني، خ. (2020). أثر الرقابة الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على القطاع الحكومي السعودي. *مجلة الإدارة والإنتاجية*، 12(3)، 45–62.
- الحربي، س. (2019). نظم الرقابة الإدارية وتحفيز الموظفين في بيئة العمل. *المجلة العربية للإدارة*، 40(2)، 85–103.
- العمري، ن. (2021). أثر الرقابة الإدارية على الانضباط الوظيفي في المؤسسات التعليمية. *المجلة السعودية للعلوم الإدارية*، 14(1)، 55–77.

• Smith, J., & Johnson, P. (2018). The impact of continuous supervision on service quality in the U.S. service sector. *Journal of Business Management*, 25(4), 210–225

• Chen, L., Wang, H., & Li, Z. (2020). Digital control systems and work efficiency in SMEs: Evidence from China. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 69(5), 1050–1070

• Lopez, R., & Martinez, D. (2021). Feedback as a control tool for skill development in European companies. *European Journal of Management Studies*, 16(2), 88–102