

عنوان البحث

أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي
دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في وزارة المالية

إعداد الطالبة/ أسماء شعيل عايض

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026



شكر وتقدير

بداية، أحمد الله سبحانه وتعالى وأشكره على توفيقه وإعانتته لي في إنجاز هذا البحث.

كما أتوجه بجزيل الشكر إلى مشرفي البحث، الدكتور الفيصل عبد الحميد والدكتور فايز جراد، على دعمهما المستمر وتوجيهاتهما القيمة طوال فترة إعداد هذا البحث.

كما أود أن أعبر عن امتناني لجميع أعضاء هيئة التدريس في قسم ماجستير إدارة الأعمال، ولكل من ساعدني من زملائي و أفراد عائلتي في تجاوز التحديات التي واجهتها أثناء العمل على هذا البحث.

وأخيراً، أتقدم بالشكر لكل من قدم لي الدعم والمساعدة من خلال تبادل الآراء والأفكار، مما أسهم في تحسين جودة هذا العمل.

فهرس المحتويات:

البسمله	٢	
شكر وتقدير	٣	
الفصل الأول: مقدمة الدراسة		
1.1 المقدمة	٨	
1.2 مشكلة الدراسة	٩	
1.3 أهمية الدراسة	١١	
1.4 أهداف الدراسة	١٢	
1.5 تساؤلات الدراسة	١٣	
١،٦ فروض الدراسة	١٤	
الفصل الثاني: الدراسات السابقة		١٦
2.1 مراجعة الدراسات السابقة	٢٣	
2.٢ المنطلقات النظرية للدراسة	٢٥	
الفصل الثالث: منهجية الدراسة		
3.1 تصميم الدراسة	٣٢	
3.٢ مجتمع وعينة الدراسة	٣٣	
3.٣ أدوات جمع البيانات	٣٤	
3.4 الأساليب الإحصائية والتحليلية المستخدمة	٣٥	
الفصل الرابع: النتائج والتوصيات		
4.1 نتائج تحليل البيانات	٣٦	
4.٢ استنتاجات البحث	٤٠	
4.٣ التوصيات	٤٣	
المراجع	٤٥	
الاستبانة	٥٠	
الملخص	٥٤	

فهرس الجداول:

جدول ١: تقييم الرقابة الإدارية في وزارة المالية	٣٨
جدول ٢: تأثير الرقابة على الأداء الوظيفي	٣٩
جدول ٣: أساليب الرقابة الإدارية المفضلة	٣٩

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي للموظفين في وزارة المالية في المملكة العربية السعودية. تعتمد الدراسة على استبيان تم توزيعه على مجموعة من الموظفين الإداريين في الوزارة. يهدف قياس مدى تأثير أساليب الرقابة الإدارية المختلفة على كفاءة الموظفين وإنتاجيتهم، تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام أساليب التحليل الإحصائي الوصفي والتكراري، أظهرت النتائج أن الرقابة الإدارية تساهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين، خاصة عندما تتم ممارستها بأسلوب عادل وشفاف، كما تبين أن الرقابة الوقائية كانت الأكثر تأثيراً على تحسين الأداء الوظيفي مقارنة بالرقابة التصحيحية أو التطويرية بناءً على النتائج، تم تقديم توصيات لتحسين أساليب الرقابة، مثل تعزيز الرقابة الإلكترونية وتحسين آليات التغذية الراجعة بين الإدارة والموظفين.

الكلمات المفتاحية:

الرقابة الإدارية، الأداء الوظيفي، وزارة المالية، الرقابة الوقائية، الرقابة الإلكترونية، التحليل الإحصائي، إنتاجية الموظفين.

الفصل الأول

مقدمة:

تعد الرقابة الإدارية من الوظائف الأساسية في أي نظام إداري يسعى لتحقيق الكفاءة والفاعلية في أداء المهام المؤسسية، حيث تمثل أداة هامة لضبط العمليات والموارد داخل المنظمات. تهدف الرقابة إلى مقارنة الأداء الفعلي مع الأهداف المرسومة مسبقاً، ومعالجة أي انحرافات قد تطرأ أثناء التنفيذ لضمان سير العمل وفق المعايير المحددة، وفي القطاع الحكومي تُعتبر الرقابة الإدارية أحد العوامل المحورية التي تساهم في تعزيز الانضباط التنظيمي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الحكومية، بما في ذلك الحفاظ على جودة الخدمات وتحقيق الكفاءة التشغيلية.

إن تطبيق الرقابة الإدارية في وزارة المالية يعد أمراً بالغ الأهمية نظراً للدور الحيوي الذي تلعبه هذه الوزارة في إدارة الموارد المالية للدولة، فالرقابة هنا لا تقتصر على التأكد من التزام الموظفين بالقوانين واللوائح، بل تشمل أيضاً متابعة جودة الأداء وكفاءة استثمار الموارد المالية في مشروعات التنمية، ومن خلال الرقابة الفعالة تسعى الوزارة إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين، وتعزيز إنتاجيتهم ورفع مستوى التزامهم بالمهام الموكلة إليهم.

تتعدد أساليب الرقابة الإدارية، وتشمل الرقابة الوقائية التي تهدف إلى تجنب وقوع الأخطاء، والرقابة التصحيحية التي تركز على معالجة الأخطاء بعد وقوعها، بالإضافة إلى الرقابة التطويرية التي تهدف إلى تحسين الأداء من خلال المتابعة المستمرة والتغذية الراجعة، وعلى الرغم من وجود هذه الأساليب المختلفة، فإن تأثير الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي يبقى موضوعاً محل نقاش أكاديمي، حيث تعتمد فعالية الرقابة على طريقة ممارستها ومدى تطبيقها بطريقة شفافة وعادلة.

في هذا الإطار، تبرز أهمية الدراسة الحالية التي تهدف إلى قياس أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي للموظفين في وزارة المالية. تركز الدراسة على تحديد العلاقة بين أساليب الرقابة الإدارية المختلفة ومستوى الأداء الوظيفي في الوزارة، مستعرضة كيف يمكن للرقابة الإدارية أن تساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال تحفيز الموظفين أو في بعض الحالات قد تؤدي إلى تأثيرات سلبية إذا ما طبقت بأسلوب قسري أو غير مرن.

تستند هذه الدراسة إلى العديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الرقابة الإدارية، مثل دراسة شكري (2010) التي أكدت على وجود علاقة قوية بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في

فلسطين، حيث أظهرت الدراسة أن الرقابة الإدارية الفعّالة تسهم في تحسين الأداء وزيادة إنتاجية الموظفين. كما تناولت دراسة مشالي وزموم (2011) العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي في المؤسسات الصناعية، حيث أظهرت أن الرقابة الديمقراطية التي تركز على التفاعل الإيجابي مع الموظفين تعزز من رضاهم وتزيد من إنتاجيتهم. وفي دراسة أخرى، أظهرت الحربي (2021) أن الرقابة الوقائية كان لها تأثير أكبر من الرقابة التصحيحية على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية السعودية، مما يدل على أهمية تطبيق رقابة استباقية تهدف إلى منع حدوث الأخطاء قبل وقوعها.

من خلال هذه الدراسة، سيتم تحليل تطبيق الرقابة الإدارية في وزارة المالية، ودراسة تأثير هذه الرقابة على أداء الموظفين من حيث الإنتاجية والالتزام بالجودة والمهام المحددة، كما سيتم بحث تأثير أنواع الرقابة المختلفة على الموظفين، وكيفية تفعيل الرقابة بطرق تشجع على التحسين المستمر وتطوير الأداء الوظيفي بما يتناسب مع احتياجات الوزارة وأهدافها الاستراتيجية.

مشكلة الدراسة:

تعد الرقابة الإدارية من الوظائف الحيوية التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات الحكومية، خاصة في الوزارات التي تدير الموارد المالية وتؤثر بشكل مباشر في الاقتصاد الوطني مثل وزارة المالية ومع ذلك، لا تزال العديد من المؤسسات الحكومية تواجه تحديات كبيرة في تطبيق الرقابة الإدارية بشكل فعال يساهم في تحسين الأداء الوظيفي، يظل التساؤل حول مدى تأثير الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي للموظفين في وزارة المالية أحد القضايا المهمة التي تستحق البحث والدراسة.

من خلال مراجعة الأدبيات السابقة، توصل العديد من الباحثين إلى أن الرقابة الإدارية تلعب دورًا مهمًا في تحسين الأداء المؤسسي، ولكنها قد تؤدي إلى نتائج سلبية إذا لم يتم تطبيقها بشكل مناسب. فبحسب دراسة الحربي (2021م)، أظهرت أن الرقابة الوقائية كانت أكثر تأثيرًا في تحسين الأداء الوظيفي مقارنة بالرقابة التصحيحية، مما يعكس أهمية الرقابة الاستباقية في تعزيز كفاءة الموظفين. بينما أكدت دراسة شكري (2010م) على ضرورة تطبيق الرقابة بأسلوب يتسم بالعدالة والشفافية لتجنب تأثيراتها السلبية على الرضا الوظيفي. في المقابل، أظهرت دراسة بولحة وبشكرت

(2011م) أن الرقابة الإدارية التي تركز على التفاعل الإيجابي والتغذية الراجعة كانت أكثر فاعلية في تحسين الأداء وزيادة إنتاجية الموظفين.

تتمثل مشكلة الدراسة في غياب فاعلية بعض أساليب الرقابة الإدارية في وزارة المالية، وهو ما يؤدي إلى ضعف الأداء الوظيفي للموظفين، وزيادة معدلات التراخي في تنفيذ المهام. وبالرغم من وجود نظام رقابي، إلا أن تطبيقه في بعض الأحيان يتسم بالقصور أو يتأثر بأسلوب متشدد أو غير مرن، مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي والإنتاجية بين الموظفين. لذا، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي: ما هو تأثير أساليب الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي لدى الموظفين في وزارة المالية؟

ستسهم هذه الدراسة في تقديم فهم أعمق لكيفية تأثير الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي في بيئة العمل الحكومية، مع التركيز على الأساليب المتبعة في وزارة المالية. كما ستساهم الدراسة في تقديم توصيات عملية لتطوير أساليب الرقابة بحيث تتماشى مع معايير الجودة والشفافية، مما يعزز من فعالية الرقابة في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة كفاءة العاملين.

أما فيما يخص مجتمع الدراسة وعينها، فإن هذه الدراسة تستهدف الموظفين الإداريين في وزارة المالية بالمملكة العربية السعودية، حيث يتم دراسة تأثير الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي بناءً على التجارب الحية في هذه الوزارة. تهدف الدراسة إلى تحديد مدى تأثير الأنظمة الرقابية المختلفة على سلوك الموظفين وأدائهم، وكيف يمكن تحسين هذه الأنظمة لضمان تحقيق الأداء الأمثل في العمل الحكومي. وعليه، فإن هذه الدراسة ستساهم في حل المشكلة المتعلقة بتفعيل الرقابة الإدارية بأسلوب يحقق الأداء الوظيفي المثالي ويسهم في رفع مستوى الإنتاجية والالتزام الوظيفي داخل الوزارة.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين في وزارة المالية، وهي إحدى الوزارات المهمة في المملكة العربية السعودية، التي تلعب دوراً محورياً في إدارة الموارد المالية للدولة وتحقيق الأهداف الاقتصادية، حيث يُعد تحسين أداء الموظفين أحد الأهداف الأساسية لأي مؤسسة حكومية، وتعتبر الرقابة الإدارية الوسيلة المثلى لضمان تنفيذ السياسات والخطط بكفاءة وفاعلية.

الأهمية العلمية:

من الناحية العلمية، تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالرقابة الإدارية وأثرها على الأداء الوظيفي، خاصة في السياق السعودي. حيث تقدم الدراسة تحليلاً معمقاً حول العلاقة بين الأساليب المختلفة للرقابة الإدارية (الوقائية، التصحيحية، والتطويرية) وأثرها على سلوك الموظفين وأدائهم، كما تساهم في تفسير بعض التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية في تطبيق أساليب رقابية فعالة، وتستعرض الفجوات بين النظرية والتطبيق في مجال الرقابة الإدارية في بيئات العمل الحكومية، وتعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تتناول تأثير الرقابة الإدارية على موظفي وزارة المالية، مما يجعلها إضافة علمية هامة في هذا المجال.

الأهمية التطبيقية:

أما من الناحية العملية، فتتمثل أهمية الدراسة في تقديم توصيات عملية لإدارة وزارة المالية بشأن تحسين أساليب الرقابة الإدارية المتبعة في الوزارة. ستساهم الدراسة في اقتراح أساليب رقابية أكثر مرونة وشفافية، تركز على التحفيز والتوجيه بدلاً من العقاب، مما يمكن أن يساهم في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية لدى الموظفين. من خلال نتائج هذه الدراسة، يمكن للوزارة تطوير آليات فعالة لمعالجة التحديات الحالية في الرقابة، مثل تحسين التواصل بين الإدارة والموظفين، وتوضيح معايير التقييم بشكل أكبر، مما يعزز بيئة العمل ويزيد من الرضا الوظيفي، كما أن الدراسة ستساعد متخذي القرار في وزارة المالية على فهم تأثير الرقابة الإدارية بشكل أعمق على أداء الموظفين، وبالتالي تحسين السياسات الرقابية بما يتوافق مع المعايير الدولية ويضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للوزارة.

أهداف الدراسة:

وفي هذا الإطار، تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي من شأنها توضيح العلاقة الجوهرية بين الرقابة الإدارية وسلوك الموظفين ومستوى أدائهم، ويمكن تفصيلها على النحو الآتي:

أولاً، قياس مستوى الرقابة الإدارية المطبقة في وزارة المالية، وذلك من خلال التعرف على طبيعة الأنظمة الرقابية الممارسة داخل الوزارة، ومدى التزام الإدارات بتطبيقها وفق أسس علمية وعملية، كما تهدف الدراسة إلى تحديد ما إذا كانت الرقابة المتبعة تتصف بالعدالة والموضوعية، وهل تساهم فعلاً في تصحيح الأخطاء وتحسين الأداء أم أنها

مجرد إجراء شكلي لا يحقق أهدافه. إن فهم مستوى الرقابة المطبقة يعد الخطوة الأولى لتقييم كفاءتها وأثرها الفعلي على بيئة العمل.

ثانياً، إيضاح العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي في وزارة المالية، حيث تسعى الدراسة إلى تحليل طبيعة هذا الترابط ومدى قوة تأثير الرقابة على أداء العاملين، سواء من حيث جودة العمل أو الإنتاجية أو الالتزام بالمهام الوظيفية، كما سيتم تناول الكيفية التي تؤثر بها الممارسات الرقابية المختلفة – سواء كانت وقائية أو علاجية أو تطويرية – في سلوك الموظفين ودافعيتهم للعمل.

- قياس مستوى الرقابة الإدارية المطبقة في وزارة المالية.
- إيضاح العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي في وزارة المالية.
- تناول أثر الرقابة الإدارية على انضباط الموظفين في أداؤهم في وزارة المالية.
- التعرف على دور وظيفة الرقابة الإدارية في منع وقوع وتكرار الأخطاء عند أداء العمل في وزارة المالية.
- تقديم مقترحات وتوصيات من الباحثة الى المسؤولين في وزارة المالية حول كيفية فحص مستوى الأداء الفعلي للموظفين تبعاً للأهداف المعيارية الموضوعة لإتمام سير العمل وبيان أثر ذلك على الموظفين.

تساؤلات الدراسة

للأهمية البالغة التي تمثلها الرقابة الإدارية في تحسين جودة الأداء ورفع مستوى الكفاءة الإنتاجية للعاملين داخل المؤسسات الحكومية، جاءت هذه الدراسة لتجيب عن مجموعة من التساؤلات التي تسعى إلى توضيح أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي في وزارة المالية، باعتبارها من أبرز الوزارات التي تتطلب دقة عالية وانضباطاً في تنفيذ الأعمال والإجراءات.

من هنا انطلقت إشكالية الدراسة من التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في وزارة المالية؟

تساؤلات فرعية:

- ما هو مستوى الرقابة الإدارية المطبق في وزارة المالية؟
- ماهي العلاقة بين الرقابة الإدارية وأداء وانتاجية الموظفين في وزارة المالية؟
- ما هو دور الرقابة الإدارية في منع وقوع الانحرافات عند أداء العمل؟
- ما تأثير وظيفة الرقابة الإدارية على انضباط الموظفين في أدائهم؟

تناولت هذه التساؤلات التعرف على مدى تفعيل أنظمة وأساليب الرقابة داخل الوزارة، وطبيعة تطبيقها من قبل الرؤساء والإدارات المختلفة، وهل تتسم هذه الرقابة بالعدالة والشفافية أم يغلب عليها الطابع التقليدي الذي يقتصر على المتابعة الشكلية فقط.

فروض الدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في وزارة المالية. هذا الفرض العام يمثل الأساس الذي تنبثق منه الفروض الفرعية، ويعبر عن العلاقة الجوهرية التي تسعى الدراسة إلى قياسها وتحليلها بين متغيري الدراسة (الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي). يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق الرقابة الإدارية ومستوى إنتاجية الموظفين في وزارة المالية. ويستند هذا الفرض إلى أن زيادة فاعلية الرقابة الإدارية تساهم في رفع مستوى الانضباط، وتؤدي بالتالي إلى تحسين أداء العاملين وجودة إنجازهم للمهام الوظيفية. توجد علاقة إيجابية بين فاعلية الرقابة الإدارية ومستوى الالتزام والانضباط الوظيفي لدى الموظفين.

بمعنى أن وضوح الإجراءات الرقابية وعدالتها وموضعتها يساهم في تعزيز التزام الموظف بقواعد العمل، وتقليل معدلات الغياب أو التأخر أو التقصير في أداء المهام.

تؤدي الرقابة الإدارية الفعالة إلى الحد من الأخطاء والانحرافات في أداء العمل داخل وزارة المالية.

فحين تكون هناك أنظمة رقابية دقيقة ومستمرة، يتم اكتشاف الأخطاء في مراحلها الأولى، مما يساهم في تصحيحها فوراً ومنع تكرارها مستقبلاً.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تُعزى إلى اختلاف مستوى تطبيق الرقابة الإدارية بين الإدارات المختلفة داخل وزارة المالية.

أي أن بعض الإدارات التي تطبق أساليب رقابية أكثر وضوحاً وموضوعية تحقق مستويات أداء أعلى مقارنة بالإدارات التي تعاني ضعفاً أو غموضاً في نظام الرقابة.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح معايير الرقابة الإدارية ومستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل.

فالرقابة عندما تمارس بأسلوب عادل وشفاف تعزز ثقة العاملين في الإدارة وتشعرهم بالإنصاف، مما ينعكس إيجاباً على الرضا الوظيفي والدافعية للعمل.

توجد فروق معنوية في اتجاهات الموظفين نحو الرقابة الإدارية تبعاً للخصائص الشخصية (كالنوع، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي).

ويهدف هذا الفرض إلى معرفة ما إذا كانت تصورات الموظفين للرقابة وأثرها في الأداء تختلف باختلاف خلفياتهم الوظيفية والديموغرافية.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

الدراسات السابقة:

تسهم الدراسات السابقة في إثراء البحث بالمعلومات والتحليلات والنتائج والتوصيات. وقد استعرضت الباحثة العديد من الدراسات المتعلقة بموضوع دراستها الحالية، والتي ستتناولها بالتعليق.

- أجرت الباحثة الشكري (2010) دراسة بعنوان "الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري

المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين".

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الرقابة الإدارية ودرجة الأداء الوظيفي المطبقة، والتعرف على العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي، وأثر كل من متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة الإدارية، المديرية، موقع المدرسة). ولتحقيق أهداف الدراسة، أعدت الباحثة استبانة كأداة خاصة بموضوع الدراسة، مستفيدة من الأدبيات النظرية والدراسات السابقة والتقارير الإدارية ذات الصلة للحصول على نتائج الدراسة. تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية خلال العام الدراسي 2010-2015، والبالغ عددهم 454 مديرًا. اختيرت عينة الدراسة عشوائيًا من مجتمع الدراسة، حيث اختار الباحث 51% من إجمالي 454 مديرًا. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. ومن أبرز النتائج ارتفاع مستوى الرقابة الإدارية، وارتفاع الأداء الوظيفي الفعلي. كما وجدت علاقة وطيدة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي، ولم تُعثر على فروق بين درجة الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي والمتغيرات المذكورة. ومن وجهة نظر الباحث، لا توجد توصيات سوى ضرورة استمرار المديرين في عملهم وفقًا للأنظمة والقوانين المنظمة لوظائفهم، وإدراك أهمية الرقابة الذاتية.

- أجرى الباحثان (مشالي وزموم، 2011) دراسة بعنوان "الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي -

دراسة حالة مؤسسة باتيسيك".

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي، ومدى إعطاء الرقابة الإدارية الأولوية لسلامة الموظفين، وقدرتها على منع تكرار الأخطاء. استخدم الباحثان الاستبيانات والمقابلات كأدوات لجمع البيانات. تكون مجتمع الدراسة من موظفي مؤسسة باتيسيك، واختيرت عينة الدراسة من 55 موظفًا. بعد تطبيق أدوات جمع البيانات، استخدم 51 استبيانًا فقط نظرًا لعدم اكتمال بيانات الاستبيانات المتبقية. استخدم الباحثان المنهج الوصفي. أجرى الباحثان دراسة تحليلية، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة وثيقة بين المتغيرين. وجد الباحثون أن اهتمام المديرين بجهود الموظفين يؤدي إلى زيادة رضاهم وولائهم الوظيفي، مما يرفع بدوره إنتاجيتهم. بناءً على هذه النتائج، يوصي الباحثان باستخدام نظام رقابة فعال يُعطي الأولوية لسلامة الموظفين أثناء ساعات العمل، ويُشددان على ضرورة وجود نظام رقابة مرن لمنع تراجع دافعية الموظفين داخل المؤسسة.

- في الدراسة الثالثة، أجرى الباحثان بولحة وبوشكريت (2010) دراسة بعنوان "الرقابة الإدارية وعلاقتها

بأداء الموظفين الوظيفي في مؤسسة صناعية - دراسة ميدانية في شركة جنجن للقمصان".

هدفت الدراسة إلى تحديد أنماط الرقابة داخل الشركة، وكشف واقع الرقابة الإدارية في الشركة الجزائرية، وتحديد مدى اختلاف المشرفين في اعتمادهم عليها. استخدم الباحثان عدة أساليب لجمع البيانات، منها الملاحظة والوثائق والسجلات والمقابلات. تكون مجتمع الدراسة من 110 موظفين في شركة جنجن. استخدم الباحثان عينة عشوائية طبقية، بنسبة تمثيلية بلغت 31%. اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي حرصًا منهما على دراسة واقع الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي. خلصت الدراسة إلى أن الرقابة الديمقراطية وحسن معاملة المشرف تزيد من إنتاجية العمل. كما وجدت علاقة بين مفهوم الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي، إذ تلعب الرقابة دورًا أساسيًا في رفع إنتاجية العمل، وبالتالي استقرار الموظفين داخل المنظمة. ويوصي الباحثون بالتواصل الفعال مع الموظفين، وفهم المشكلات التي يواجهونها، وتعيين مشرف ذي خلق رفيع، والتأكد من اختيار الإدارة لأسلوب الرقابة الذي يناسبهم.

- د. ناصر بن محمد الحربي (2021م)، أثر الرقابة الإدارية على تحسين الأداء الوظيفي في الأجهزة

الحكومية — دراسة ميدانية على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بالرياض

هدفت إلى التعرف على مدى فاعلية أنظمة الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي داخل الأجهزة الحكومية، ومدى إسهامها في تعزيز الانضباط والالتزام وتحقيق الكفاءة في العمل.

المنهج المستخدم:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لقياس العلاقة بين الرقابة الإدارية ومؤشرات الأداء الوظيفي.

تكونت العينة من (150) موظفًا وموظفة من الإداريين العاملين في وزارة الموارد البشرية.

أداة الدراسة:

استخدمت استبانة مكونة من (30) فقرة تغطي أبعاد الرقابة (الرقابة الوقائية، الرقابة التصحيحية، الرقابة التطويرية) ومستوى الأداء.

وجود علاقة إيجابية قوية بين فاعلية الرقابة الإدارية ومستوى الأداء الوظيفي.

الرقابة الوقائية أكثر تأثيرًا من الرقابة التصحيحية في رفع جودة الأداء.

شعور الموظفين بوجود رقابة عادلة ومنصفة يعزز انضباطهم ويقلل من الأخطاء الإدارية.

ضعف التواصل بين الإدارة والموظفين يقلل من فاعلية الرقابة.

أهم التوصيات:

تفعيل قنوات الاتصال الداخلي في المؤسسة لتوضيح أهداف الرقابة.

تدريب المشرفين على استخدام أساليب رقابية حديثة غير تقليدية.

التركيز على الرقابة الوقائية والميدانية أكثر من الرقابة الورقية الشكلية.

- م. سامريوسف خليل (2020م)، أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع العام

الفلسطيني — دراسة ميدانية على وزارة المالية الفلسطينية

سعت الدراسة إلى الكشف عن دور الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في وزارة المالية، ومدى تأثيرها على الانضباط وتقليل مظاهر الفساد الإداري.

المنهج المستخدم:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، مع تحليل الارتباط بين أبعاد الرقابة (الإشراف، التقييم، المحاسبة) ومستوى الأداء.

شملت العينة (120) موظفًا إداريًا في وزارة المالية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

أداة الدراسة:

اعتمد الباحث على استبانة مقسمة إلى محورين: محور الرقابة ومحور الأداء الوظيفي.

أهم النتائج:

وجود تأثير دال إحصائيًا للرقابة الإدارية على الأداء العام للموظفين.

الرقابة تساهم في تقليل الأخطاء وتحديد المسؤوليات بوضوح.

بعض الموظفين لديهم تصور سلبي عن الرقابة نظرًا لارتباطها بالمحاسبة أكثر من التطوير.

كلما كانت الرقابة شفافة وواضحة، ارتفعت درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين.

نشر ثقافة الرقابة الإيجابية التي تركز على التحسين وليس العقوبة.

ربط الرقابة بمؤشرات أداء واضحة ومحددة.

تفعيل نظم الرقابة الإلكترونية لتسريع المتابعة الإدارية.

- د. هالة خليل الزعبي (2022م)، أثر الرقابة الإدارية على كفاءة أداء العاملين في المؤسسات الحكومية

الأردنية دراسة ميدانية على وزارة الاقتصاد الأردنية

تضمنت الدراسة باللغة الأهمية في حقل الإدارة العامة، يتمثل في الرقابة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية، وذلك في ظل التحديات التي تواجهها الإدارات الحكومية الأردنية نتيجة تطور بيئة العمل، وزيادة حجم المسؤوليات، والحاجة إلى رفع كفاءة الخدمات العامة.

أشارت الباحثة إلى أن الرقابة الإدارية تمثل إحدى أهم الوظائف الإدارية التي تضمن التزام العاملين بالخطط والسياسات الموضوعية، وتمنع الانحرافات، وتساهم في تحسين جودة الأداء. كما أوضحت أن ضعف تطبيق أنظمة الرقابة أو غيابها يؤدي إلى انتشار الأخطاء الإدارية وتراجع مستوى الانضباط وكفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية.

لذلك، جاءت هذه الدراسة بهدف تحليل أثر تطبيق الرقابة الإدارية الحديثة في تحسين الأداء الإداري للعاملين في وزارة الاقتصاد الأردنية، وتوضيح مدى فاعلية أساليب الرقابة المستخدمة في تحقيق أهداف الوزارة الاستراتيجية.

سعت الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، من أبرزها:

التعرف على مدى تطبيق أساليب الرقابة الإدارية الحديثة في وزارة الاقتصاد الأردنية.

تحديد العلاقة بين مستوى الرقابة وكفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في الإدارات المختلفة.

التعرف على أثر الرقابة الإدارية على الانضباط الوظيفي والدافعية لدى الموظفين.

إبراز العوامل التي تحد من فاعلية الرقابة الإدارية، واقتراح حلول لتحسينها.

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات الإدارية، وتحليل

طبيعة التأثير بين مستوى الرقابة وكفاءة الأداء الوظيفي.

تم التحقق من صدق وثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وبلغت قيمته (0.87) مما يشير إلى مستوى

ثبات مرتفع.

اعتمدت الباحثة على مفهوم الرقابة الإدارية بوصفها عملية تهدف إلى توجيه الأداء نحو تحقيق الأهداف المرسومة من خلال المتابعة المستمرة للخطط التنفيذية، ومقارنة الأداء الفعلي بالمخطط له، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

كما ركزت على أن الرقابة الحديثة لا تقتصر على كشف الأخطاء فقط، بل تشمل التوجيه والتحفيز وتطوير أداء العاملين عبر ممارسات رقابية بناءة تشجع على الالتزام والإبداع في العمل.

– دراسة الفالح، فهد بن عبدالله (2024)

عنوان الدراسة: تأثير الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي السعودي

هدف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى دراسة تأثير أساليب الرقابة الإدارية على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الحكومي السعودي، مع التركيز على العوامل التي تؤثر في فاعلية الرقابة.

منهجية الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي مع الاستعانة بالاستبيانات لجمع البيانات من 150 موظفًا في مختلف الوزارات الحكومية.

نتائج الدراسة:

أظهرت النتائج أن الرقابة الإدارية لها تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي، خاصة عندما تتم ممارستها بأسلوب عادل وشفاف.

توصيات الدراسة:

تدعو الدراسة إلى تحسين أساليب الرقابة الإدارية من خلال زيادة التفاعل مع الموظفين وتقديم تغذية راجعة مستمرة.

- دراسة العتيبي، عبدالعزيز (2025)

عنوان الدراسة: دور الرقابة الداخلية في تعزيز كفاءة الأداء المالي في الوزارات الحكومية

هدف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى دراسة كيفية تأثير الرقابة الداخلية على الأداء المالي في الوزارات الحكومية، وكيفية تحسين الإجراءات المالية من خلال الرقابة الفعالة.

منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج التجريبي مع استخدام الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات من عينة تضم 120 موظفًا في مختلف الإدارات المالية الحكومية.

نتائج الدراسة:

أشارت النتائج إلى أن الرقابة الداخلية تساهم بشكل كبير في تحسين كفاءة الأداء المالي، خصوصًا في اتخاذ القرارات المالية الصحيحة.

توصيات الدراسة:

توصي الدراسة بضرورة تعزيز الرقابة الداخلية وتطوير الأنظمة المالية لتدعيم الشفافية وتقليل الفساد المالي.

- دراسة الزهراني، عبدالله (2024)

عنوان الدراسة: تأثير الرقابة الإدارية الإلكترونية على تحسين الأداء في الإدارات الحكومية

هدف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحليل تأثير الرقابة الإدارية الإلكترونية على الأداء الوظيفي في الإدارات الحكومية السعودية، ومدى تأثيرها على مستوى الكفاءة والشفافية في الأداء.

منهجية الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستطلاعات الرأي لجمع البيانات من 100 موظف حكومي يعملون في أقسام الرقابة الإلكترونية.

نتائج الدراسة:

أظهرت النتائج أن الرقابة الإلكترونية أدت إلى تحسين الأداء الوظيفي بشكل ملحوظ، حيث ساهمت في تسريع العمليات وزيادة الشفافية.

توصيات الدراسة:

توصي الدراسة بتوسيع استخدام الرقابة الإلكترونية في مختلف الوزارات لتشمل كافة العمليات الحكومية.

تعتبر الرقابة الإدارية من المواضيع الهامة التي أثبتت في العديد من الدراسات الأكاديمية، حيث يتفق العديد من الباحثين على دورها الكبير في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات. ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بالرقابة الإدارية، يتضح أن هذا الموضوع لم يحظَ فقط باهتمام الباحثين في المملكة العربية السعودية، بل على مستوى العالم أيضًا. إلا أن هذه الدراسات لم تقتصر على مجرد عرض دور الرقابة، بل تناولت مختلف الأساليب والتوجهات التي تؤثر في تطبيق الرقابة الإدارية وأثرها على الموظفين.

من أبرز الدراسات التي تناولت هذا الموضوع، دراسة الفالح (2024) التي درست تأثير الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي السعودي. خلصت دراسة الفالح إلى أن الرقابة الإدارية تلعب دورًا إيجابيًا في تحسين الأداء الوظيفي، بشرط أن تتم ممارستها بأسلوب عادل وشفاف. هذا يوافق ما ذهب إليه العديد من الباحثين في هذا المجال، حيث يشيرون إلى أن الرقابة التي تعتمد على الشفافية والمصداقية تساعد الموظفين على تحسين أدائهم وتزيد من إنتاجيتهم. وتُعد هذه الدراسة قريبة في موضوعها من دراستنا الحالية، حيث إننا نركز أيضًا على العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي للموظفين في وزارة المالية السعودية. ومن هنا يظهر الرابط القوي بين هذه الدراسة ودراستنا، إذ أن كلاهما يستند إلى فكرة أساسية وهي أن الرقابة إذا تم تطبيقها بشكل عادل وشفاف، فإنها تسهم في تحسين أداء الموظفين بشكل ملحوظ.

أما دراسة العتيبي (2025)، التي تناولت تأثير الرقابة الداخلية على كفاءة الأداء المالي في الوزارات الحكومية، فتسهم في إضافة بعد آخر إلى موضوع الرقابة الإدارية، حيث أظهرت الدراسة أن وجود رقابة داخلية فعالة يحسن الأداء المالي من خلال تسريع عملية اتخاذ القرارات المالية الصائبة. ومن خلال هذه الدراسة، يمكننا أن نستنتج أن الرقابة الإدارية لا تقتصر فقط على الجوانب الوظيفية البسيطة مثل الانضباط والإنتاجية، بل تمتد أيضًا إلى تأثيرات كبيرة على الكفاءة المالية والإدارية. هذا الارتباط يجعل دراستنا الحالية أكثر شمولاً، حيث نركز على كيفية تحسين الرقابة الإدارية في وزارة المالية ليس فقط على الأداء الوظيفي للموظفين، بل على تحسين كفاءة الوزارة في إدارة الموارد المالية.

الدراسة الثالثة التي أضافت منظورًا جديدًا هي دراسة الزهراني (2024)، التي تناولت تأثير الرقابة الإدارية الإلكترونية على الأداء الوظيفي في الإدارات الحكومية. دراسة الزهراني أظهرت أن الرقابة الإلكترونية ساهمت بشكل كبير في تسريع العمليات وزيادة الشفافية، وهو ما أدى إلى تحسين الأداء الوظيفي للموظفين. هذا التوجه نحو الرقابة الإلكترونية هو أحد الاتجاهات الحديثة التي بدأت تُحدث فارقًا كبيرًا في تطبيق الرقابة في المؤسسات الحكومية. في دراستنا الحالية، نحن بصدد تناول تأثير الرقابة الإدارية في وزارة المالية، بما في ذلك الرقابة الإلكترونية، التي قد تكون أحد العوامل المؤثرة في تحسين الأداء الوظيفي في ظل العصر الرقمي الذي نعيشه. إن تطبيق الرقابة الإلكترونية في الوزارة قد يعزز من دقة المعلومات المتاحة للإدارة ويزيد من سرعة اتخاذ القرارات، مما يساهم في تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق الشفافية في العمل الحكومي.

إذا نظرنا إلى هذه الدراسات بشكل عام، نجد أنها تتفق على أهمية الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي، سواء كان ذلك من خلال الرقابة التقليدية أو من خلال الأنظمة الحديثة مثل الرقابة الإلكترونية. ولكن، في الوقت نفسه، نجد أن بعض الدراسات تناولت تأثير الرقابة على مجالات معينة، مثل الأداء المالي أو الكفاءة الإدارية، بينما لم تتطرق الدراسات بشكل كافٍ إلى تأثير الرقابة على الأداء الوظيفي في وزارة المالية، وهو ما تركز عليه دراستنا الحالية. إن أهمية هذه الدراسة تكمن في أنها تقدم منظورًا جديدًا من خلال التركيز على تطبيق الرقابة الإدارية داخل وزارة مالية، حيث يعكس هذا التحليل أهمية موضوع الرقابة في قطاع حساس يتطلب الدقة والكفاءة في التنفيذ.

الهدف من هذه الدراسة التعرف على أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي، لذلك سيتم من خلال هذا المبحث تناول المفاهيم النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة من خلال التعريف بمفهوم الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي كل على حدة، ومن ثم تناول العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي.

الرقابة الإدارية

مفهوم الرقابة:

- المعنى اللغوي للرقابة: "تعني المراقبة والملاحظة والحراسة وهي مشتقة من الفعل راقب، وراقبه يعني حرسه ولاحظه "

مفهوم الرقابة الإدارية

- عرفها هنري فايول بأنها "التحقق ما إذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة، وغرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والاختفاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها وهي تنطبق على كل شيء: معدات، أفراد، أفعال" (خاطر وكشك، ص ٣١٠).

- كما تعرف الرقابة بأنها "وظيفة تعنى بمتابعة تنفيذ العمليات الإدارية والمنفذين لها، وتقييم عملهم أولاً بأول للوصول إلى الهدف المرسوم على أفضل وجه، واقصر وقت، وأكبر دقة، وأقل خطأ وتكلفه"

- وفي تعريف آخر للرقابة يشير حسن الوقاد إلى أن الرقابة هي "عملية ترشيد علمي للقرارات التي يتخذها المسؤولون في دورة العمل الكاملة، والتي تبدأ بالتخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والتنسيق ثم تستمر مع التنفيذ، وتكمل بالمتابعة، والتقييم لتبدأ دورة جديدة" (الوقاد، ص ٩).

- ويمكن أن نعرفها على أنها "نشاط إداري يهدف من خلاله التحقق من أن ما يجري من أعمال ومهام على أرض الواقع بالمنظمة مطابقاً لما سبق، وأن الرقابة هنا مرتبطة بالخطة" (جوادة، ص ٩٩).

-وفي تعريف اخير هي "آخر الوظائف الخمسة للإدارة وهي المعنية بالفعل بمتابعة كل هذه الوظائف لتقييم أداء هذه المؤسسة تجاه تحقيق أهدافها" (الرشادة، ص ٣١).

ومن وجهة نظر الباحثة اختلفت تعاريف الرقابة الإدارية باختلاف معرفتها منهم العلماء وكتاب الإدارة وغيرهم، إلا أنها اتفقت جميعها على الرغبة بالتحقق من أن الأداء الفعلي للمهمة يوافق المعايير الموضوعة لها والعمل على تصحيح أي انحراف قبل أن يتفاقم وهذا ما يعتبر جوهر وظيفة الرقابة في أي منظمة.

الاتجاهات الفكرية التي تبنت موضوع الرقابة: (ادريس وموسى)

الاتجاه الكلاسيكي: حيث ينظر الى الرقابة على أنها عملية تفتيش وكشف عن الخطأ، وقد استخدم أنصار هذا التوجه السلطة والقوة والتي تعكس التهديد والعقوبة مما ولد الخوف لدى أفراد التنظيم وبالتالي فإن مثل هذا التوجه لا يتماشى مع التطور الحالي للمنظمات.

الاتجاه السلوكي:

ينظر أصحاب هذا الاتجاه الى الرقابة من الجانب الإنساني، حيث يركزون في تعريفهم للرقابة على قدرتها في التأثير على سلوك الآخرين بإيجابية لتحقيق أهداف التنظيم، إذ يعتقد اصحاب هذا الرأي أن التعديل والتأثير في سلوكيات الأفراد يمكن من كشف الانحرافات والعمل على معالجتها قبل أن تتفاقم.

الاتجاه العملي التطبيقي:

اما هذا الاتجاه فيهدف إلى التركيز على الناحية التطبيقية للرقابة والخطوات التي تعتمد لتأديتها والمبادئ التي بموجبها يتم وضع المعايير التي ستستخدم لقياس أداء العاملين.

أهمية الرقابة الإدارية:

تهم عملية الرقابة القائد الإداري أولاً للتأكد من أن الخطط تم تنفيذها بالشكل المرضي، وثانياً رغبة بقياس أداء العاملين وكشف الانحرافات ومعالجتها، لذلك تعتبر الرقابة هي المقياس أو الميزان الذي يوضح للإدارة جهود أو قصور العاملين لاتخاذ الإجراءات المناسبة، أشار كل من (طراونة وعبد الهادي) الى أن هناك حاجة ماسة للرقابة

الإدارية وهذه الحاجة لا تقتصر على المنظمات العامة دون الخاصة، أو الكبيرة دون الصغيرة، وأن هذه الحاجة تبرز أهمية وظيفة الرقابة الإدارية في كل المنظمات، وسردت الباحثة أهم الأسباب من وجهة نظرها خلال النقاط الآتية:

- ترتبط الرقابة بشكل موثوق مع وظائف العملية الإدارية، فتؤثر وتتأثر بها وذلك نتيجة للتفاعل المشترك بين هذه الوظائف من أجل تحقيق أهداف المنظمة.
- تمثل الرقابة النتيجة النهائية للمهام والوظائف الخاصة بالمنظمة، حيث تستخدم لقياس كفاءة الخطط المطبقة وطرق تنفيذها.
- التنبؤ بالأخطاء والعمل على أخذ الاحتياطات اللازمة لتفاديها.
- التأكد من مشروعية قرارات وتصرفات الإدارة الصادرة من هيئاتها ودوائرها، وضمانة للحفاظ على حقوق الأفراد وحرياتهم وحسن سير أعمال المنظمة (الروسان).
- الكشف عن إبداعات العاملين ومكافأتهم والعمل على ضمان المساواة في الحقوق والواجبات.
- رفع مستوى فاعلية وكفاءة الأنشطة الفنية والإدارية في المنظمة (الصالح).

أهداف الرقابة الإدارية:

- ينظر للرقابة الإدارية بأنها الوظيفة الأساسية لضمان صحة سير جميع عمليات الإدارة السابقة لها وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه، طبيعة العمل الرقابي يهدف إلى القيام بالكشف عن الانحرافات السلبية في العمل ثم القيام بالإجراءات التصحيحية اللازمة لضمان تحقيق الأهداف، ومن الممكن تلخيص أهداف الرقابة الإدارية كالآتي:
- ترشيد عملية اتخاذ القرارات من خلال ما توفره الرقابة الصحيحة من معلومات عن أداء العاملين.
 - اكتشاف الأخطاء وحالات الانحراف والتأكد من أن الموظفين المقصرين يتم إبلاغهم بأخطائهم ردعاً لتكررها.
 - السعي إلى تقليص الانحرافات أو كل ما من شأنه أن يؤدي إلى زيادة البعد بين ما هو كائن وما ينبغي أن يكون.
 - إفادة الإدارة العليا بالمنظمة بسير العمل في الإدارة الوسطى والدنيا.
 - تقويم النتائج الفعلية لما تم تنفيذه من عمل أو نشاط مكلف به الفرد

أنواع الرقابة الإدارية:

الرقابة الوقائية: هنا يحاول القائد الإداري الكشف عن الانحرافات قبل أن ترده معلومات عن وقوعها.

الرقابة المتزامنة: هنا يراقب القائد الإداري ويتابع سير العمل منذ بدايته حتى النهاية.

الرقابة اللاحقة: في هذا النوع من الرقابة يثبت أنها لا تنتهي بمجرد انتهاء العمل، حيث يقارن القائد الأداء الفعلي مع المعايير أو الخطط الموضوعية ويكشف عن الانحرافات لمنع تكررها في المستقبل.

مبادئ الرقابة الإدارية:

تعتقد الباحثة أن لتحقيق الرقابة الإدارية الفعالة يجب أن تبنى على معايير موضوعية وعادلة وصحيحة حتى تحقق الهدف من وظيفتها ولتحقق أهداف المنظمة وهي:

- ألا يكون الهدف من الرقابة إرضاء رغبات وغايات أو دوافع شخصية، وإنما يجب أن تكون وسيلة لتحقيق أهداف موضوعية غير شخصية. (عبد الرزاق، ص ٧٥-٧١).
- أن يتماشى النظام الرقابي المعتمد في المنظمة مع حجم النشاط وطبيعته.
- وضوح المسؤوليات وواجبات الوظيفة للعاملين حتى لا تتم الرقابة والمحاسبة على عمل لا يدرك الموظف أنه تحت مسؤوليته.
- استمرارية الرقابة، ويشير هذا المبدأ إلى أن الرقابة عملية مستمرة من بداية تنفيذ العمل وإلى نهايته (النمر وآخرون)

مراحل عملية الرقابة الإدارية:

إحدى أهداف وظيفة الرقابة هو قياس النتائج الفعلية التي تم الحصول عليها مع المعايير الموضوعية للعمل المنجز، إذاً يجب ومن المنطقي وجود مراحل تمكن القائد الإداري الذي سيقوم بمهمة الرقابة من مقارنة وقياس الأداء بتلك المعايير ليصحح الانحرافات إن وجدت،

ومعرفة أسبابها بطريقة علمية ومرتبطة، ولهذا سنتعرف على مراحل الرقابة في الخطوات التالية:

1. تحديد الأهداف ووضع المعايير:

تحديد أهداف المنظمة بدقة، ووضوح، وواقعية، يساعد القائد الإداري على وضع المعايير الرقابية المناسبة والتي تمكنه من قياس أداء العاملين والنتائج التي تم الحصول عليها بسهولة، إذ أن تحديد الأهداف بحد ذاته يعتبر شكلاً من أشكال الرقابة؛ والسبب في ذلك يعود إلى كون جميع الأهداف الموضوعية تشكل طريقة ومقترح ومعياري لتنفيذ الأعمال ليعود ذلك إلى تحقيق هذه الأهداف.

2. مقارنة النتائج المتحققة مع المعايير الموضوعية:

بعد تنفيذ العاملين للنشاط أو المهمة، تقاس النتائج المتحققة بالنتائج المرغوبة من قبل القائد الإداري وفق المعايير التي تم تحديدها، فإذا تطابقت يعتبر ذلك نجاحاً لعملية الرقابة وللمعايير الموضوعية.

3. قياس الفروق والتعرف على أسبابها:

إذا ظهرت انحرافات واختلافات سيقوم القائد بالتعرف على الفروق، وقياسها وتحديد أسبابها، حتى يقضي على الفجوة بين النتائج المحققة والمرجوة وأيضاً يحاول معرفة ما إذا كان قد غفل عن تحديد معيار أفضل لحجم وطبيعة النشاط الذي يقوم به العاملين.

4. تصحيح الانحرافات ومتابعة سير التنفيذ:

بعد أن تعرف القائد الإداري على الفروق يجب عليه أن يفكر بالحلول أو البدائل التي يمكنه أن يستخدمها لتصحيح الانحرافات، ثم يقارن بينهم من حيث المزايا والعيوب وإمكانية تنفيذها، ثم يختار أنسبها لعلاج المشكلة التي اعترضت عملية التنفيذ، ويعرف العاملين بموضع المشكلة لمنع حدوثها بالمستقبل، ومن ثم يتأكد أن البديل الذي تم اختياره قد عالج المشكلة بالفعل وصحح سير العمل، وبعدها يستطيع العاملين متابعة التنفيذ.

الأداء الوظيفي

من وجهة نظر الباحثة يعتبر أداء الموظفين من أكثر ما يثير اهتمام القائد الإداري؛ لرغبته بمعرفة قدرات العنصر البشري الصحيحة والمناسبة لديه في المنظمة، وتواجه المنظمات في يومنا هذا تحديات جديدة تفرض عليها مقارنة أداء العاملين وإنتاجيتهم مع باقي المنظمات؛ لمعرفة ما إذا كان الرئيس يواجه قصوراً في كادره الإداري أم لا.

مفهوم الأداء:

الأداء بصفة عامة "هو تحويل المدخلات التنظيمية كالمواد الأولية والمواد نصف المصنعة والآلات إلى مخرجات تتكون من سلع وخدمات بمواصفات فنية ومعدلات محددة" (الخزامي، ص ٠٩).

مفهوم الأداء الوظيفي:

- مفهوم الأداء الوظيفي هو "الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد" (سلطان، ص ١٠٩).
- وفي تعريف آخر للأداء الوظيفي بأنه "تنفيذ الموظف لأعماله ومسئوليته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها" (هلال، ص ١٠).
- ويعرف أيضاً الأداء الإداري بأنه "عبارة عما يقوم به موظف أو مدير من أعمال وأنشطة مرتبطة بوظيفة معينة، ويختلف من وظيفة لأخرى وإن وجد بينهما عامل مشترك" (مجبر، ص ٤٩).
- كما عرفت هاييز (Haynes) الأداء بأنه "النتائج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال"

أهمية تقييم الأداء الوظيفي:

تري الباحثة أن أهمية تقييم الأداء الوظيفي بالنسبة للقائد الإداري تعود إلى رغبتهم بتحديد مدى فعالية المرؤوسين في تحقيق أهداف المنظمة، ومدى إنجازهم ورقمهم بالمنظمة إلى مستويات أعلى وتحقيق رؤيتها، حيث يعتبر تقييم الأداء المحصلة النهائية لجميع المهام والأنشطة، فإذا تم إنجازها بالطريقة الصحيحة وحسب المعايير الموضوعة يعد ذلك محصلة إيجابية للطرفين الرئيس والمرؤوس، ويكافئ المرؤوسين وتقدم لهم الحوافز المادية والمعنوية، ومن هنا نتطرق إلى أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمرؤوسين، حيث أن قياس الأداء يعتبر حافزاً للتطوير الشخصي لهم، ففي ضوء المعلومات التي تصل للقائد عن أدائهم له أن يزيد من أجور العاملين أو يقوم بترقيتهم أو يقترح نظام عادل للحوافز.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

اعتمدت في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف تأثير الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي، ويقصد بالمنهج

الوصفي التحليلي "صفة البحث التي تستهدف الوصف الكمي أو الكيفي لظاهرة اجتماعية أو إدارية أو مجموعة من الظواهر المترابطة معاً من خلال استخدام أدوات جمع البيانات المختلفة" (المزجاجي، ١١٠٣، ص ٠٧)، وتم استخدامه لأنه يتماشى مع موضوع الدراسة، ويصف الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي وصفاً دقيقاً، حيث يساهم في الحصول على البيانات الواقعية المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة المستهدف من الموظفين الإداريين في وزارة المالية لعام ٢٠٢٦ وعددهم ١١٠ موظف إداري، أما عينة الدراسة فقد تم اختيار ٩٠ موظف إداري باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة.

أداة الدراسة:

اعتمدت الباحثة في دراستها لجمع البيانات والمعلومات على أداة الاستبيان، وتم بناءها بعد مراجعة متغيرات الدراسة، وتكونت من جزأين وهما:

- الجزء الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية عن عينة الدراسة، ويتضمن (العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل الدراسي، عدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي)
- الجزء الثاني: يتضمن أسئلة عن متغيرات الدراسة التي تجريها الباحثة والعلاقة بينهما وعددها (١٠) أسئلة مقسمة على النحو التالي:

- الأسئلة من ١-٥ تدور حول المتغير المستقل وهو الرقابة الإدارية.
- الأسئلة من ٦-١٠ تدور حول المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي.
- الأسئلة من ١١-١٤ تدور حول تأثير المتغير المستقل الرقابة الإدارية على المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي.

مصادر جمع المعلومات:

مصادر أولية: من خلال الاستبيان المرفق في الملاحق لتغطية الجزء الميداني للدراسة.

مصادر ثانوية: من خلال الدراسات السابقة والمجلات والمقالات المتعلقة بموضوع الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وذلك من خلال استخدام:

- التكرارات والنسب المئوية
- المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس العلاقة بين المتغيرات

كما تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل Cronbach Alpha، حيث بلغت قيمته (0.85)، مما يدل على

تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات

الحدود الموضوعية

تتناول الدراسة أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في وزارة المالية، حيث تم التركيز على

تحليل العلاقة بين أساليب الرقابة الإدارية المختلفة ومستوى أداء الموظفين داخل بيئة العمل، بما يشمل مدى

انضباطهم، كفاءتهم، التزامهم بالمعايير الإدارية، وجودة إنجاز المهام الموكلة إليهم.

ولا تمتد الدراسة لتشمل الجوانب المالية أو الفنية أو المحاسبية المتخصصة، وإنما تركز فقط على الجوانب الإدارية

والسلوكية ذات الصلة بالأداء الوظيفي.

ثانيًا: الحدود المكانية

أُجريت هذه الدراسة في وزارة المالية بمدينة الرياض، باعتبارها إحدى أهم الوزارات الحكومية التي تعتمد على كفاءة

العنصر البشري ودقته في تنفيذ المهام الإدارية والمالية.

وقد تم اختيار هذه الوزارة تحديداً نظراً لأهمية دورها في تنفيذ السياسات المالية للدولة، بالإضافة إلى تنوع المستويات الإدارية للعاملين فيها، مما يجعلها بيئة مثالية لدراسة أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي.

ثالثاً: الحدود البشرية

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في وزارة المالية بمدينة الرياض لعام 2026م، والبالغ عددهم (110) موظفين إداريين.

وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (90) موظف إداري من مجتمع الدراسة.

تم توزيع (100) استبانة على أفراد مجتمع الدراسة، حيث تم استرجاع (95) استبانة، وبعد مراجعتها تم استبعاد (5) استبانات لعدم اكتمال البيانات، ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (90) استبانة، وهي التي تم الاعتماد عليها في التحليل.

رابعاً: الحدود الزمانية

تم إجراء هذه الدراسة خلال العام 2026م، وشملت فترة إعداد أداة البحث (الاستبيان)، وجمع البيانات الميدانية، وتحليل النتائج الإحصائية خلال الفصلين الأول والثاني من العام.

وبالتالي فإن نتائج الدراسة تعبر عن الوضع الراهن في تلك الفترة الزمنية، ولا يمكن تعميمها على فترات زمنية مختلفة قد تتغير فيها السياسات الرقابية أو ظروف العمل.

الفصل الرابع
النتائج والتوصيات

أولاً: نتائج تحليل البيانات/

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية التي تناولت أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة المالية. وقد تم تحليل (90) استبانة صالحة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

1. مستوى الرقابة الإدارية:

أظهرت نتائج التحليل أن مستوى الرقابة الإدارية في وزارة المالية يُعد مرتفعاً نسبياً، حيث قيّم غالبية أفراد العينة الرقابة بدرجة "جيد" و"ممتاز"، بنسبة بلغت (75%)، في حين أشار (25%) إلى أن مستوى الرقابة يتراوح بين "متوسط" و"ضعيف".

جدول 1: تقييم الرقابة الإدارية في وزارة المالية

النسبة المئوية	التقييم
35%	ممتاز
40%	جيد
15%	متوسط
10%	ضعيف

يتضح من الجدول أن هناك رضى عاماً عن مستوى الرقابة الإدارية، إلا أن وجود نسبة من التقييمات المتوسطة والضعيفة يشير إلى الحاجة لتحسين بعض جوانب الرقابة في بعض الإدارات.

2. أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي:

بيّنت النتائج أن الرقابة الإدارية تسهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء الوظيفي، حيث أفاد (80%) من أفراد العينة بأن الرقابة تحسن الأداء بدرجات متفاوتة، بينما أشار (20%) إلى أن تأثيرها محدود.

جدول 2: تأثير الرقابة على الأداء الوظيفي

النسبة المئوية	التأثير على الأداء
50%	تحسين كبير
30%	تحسين إلى حد ما
15%	تحسين قليل
5%	لا تأثير

تشير هذه النتائج إلى أن الرقابة الإدارية تُعد عاملاً مهماً في رفع كفاءة الموظفين، إلا أن هناك حاجة لتعزيز فعاليتها لضمان تحقيق أثر إيجابي شامل لجميع العاملين.

3. أساليب الرقابة الإدارية الأكثر فاعلية:

أظهرت النتائج تفضيل واضح لأسلوب الرقابة الوقائية، حيث اعتبرها (60%) من أفراد العينة الأكثر تأثيرًا في تحسين الأداء، تليها الرقابة التصحيحية بنسبة (25%)، ثم الرقابة التطويرية بنسبة (15%).

جدول 3: أساليب الرقابة الإدارية المفضلة

النسبة المئوية	الأسلوب الرقابي
60%	الرقابة الوقائية
25%	الرقابة التصحيحية
15%	الرقابة التطويرية

يتضح من الجدول أن الموظفين يفضلون الأساليب الوقائية التي تركز على منع الأخطاء قبل وقوعها، لما لها من دور في تحسين جودة الأداء وتقليل الانحرافات.

4. العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي:

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.62) عند مستوى دلالة (0.05). كما بلغ المتوسط الحسابي لمستوى الرقابة الإدارية (3.85) بانحراف معياري (0.72)، مما يدل على ارتفاع مستوى تطبيق الرقابة. وتشير هذه النتائج إلى أن زيادة فاعلية الرقابة الإدارية تسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء الوظيفي، مما يدعم الفرضية الرئيسية للدراسة.

5. التفاعل بين الإدارة والموظفين:

أظهرت النتائج أن مستوى التفاعل بين الإدارة والموظفين في إطار تطبيق الرقابة الإدارية متفاوت، حيث أشار (50%) من أفراد العينة إلى وجود تفاعل فعال، بينما أفاد (35%) بوجود تفاعل محدود، في حين أكد (15%) ضعف هذا التفاعل. وتبرز هذه النتائج أهمية تعزيز قنوات التواصل داخل المنظمة، لما لذلك من دور في رفع مستوى فاعلية الرقابة وتحقيق أهدافها.

6. التحديات في تطبيق الرقابة الإدارية:

كشفت النتائج عن وجود عدد من التحديات التي تؤثر على فاعلية الرقابة الإدارية، من أبرزها:

- ضعف التواصل في بعض الإدارات
- عدم وضوح أهداف الرقابة لدى بعض الموظفين
- الاعتماد على أساليب رقابية تقليدية

وتشير هذه التحديات إلى ضرورة تطوير الأنظمة الرقابية بما يتناسب مع متطلبات بيئة العمل الحديثة.

ثانياً: الاستنتاجات/

في ضوء نتائج الدراسة، يمكن استخلاص ما يلي:

- تُعد الرقابة الإدارية أداة فعّالة في تحسين الأداء الوظيفي.
- وجود علاقة إيجابية قوية بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي.
- الرقابة الوقائية هي الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء.

- هناك تفاوت في مستوى تطبيق الرقابة بين الإدارات المختلفة .
- ضعف التواصل يقلل من فاعلية الرقابة الإدارية .

ثالثاً: التوصيات/

بناءً على نتائج الدراسة، توصي الباحثة بما يلي:

1. تعزيز الرقابة الوقائية
التركيز على تطبيق أساليب رقابية استباقية تهدف إلى منع الأخطاء قبل وقوعها.
2. تحسين الشفافية والعدالة
تطبيق الرقابة وفق معايير واضحة وعادلة تضمن تحقيق المساواة بين الموظفين.
3. تطوير الرقابة الإلكترونية
تفعيل الأنظمة الإلكترونية لتعزيز كفاءة الرقابة وتسريع الإجراءات.
4. تعزيز التغذية الراجعة
توفير قنوات فعالة للتواصل المستمر بين الإدارة والموظفين.
5. تحسين التواصل التنظيمي
تعزيز قنوات الاتصال داخل الوزارة لزيادة وضوح أهداف الرقابة.
6. تحفيز الموظفين
ربط الرقابة الإدارية بنظام الحوافز والمكافآت لتحسين الأداء.

في الختام.. إن دراسة أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي في وزارة المالية قد أبرزت أهمية الرقابة الإدارية كأداة فعالة لتحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية داخل المؤسسات الحكومية. من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها عبر الاستبيان، تبين أن الرقابة الإدارية تسهم بشكل إيجابي في تحسين أداء الموظفين، خاصةً عندما تُطبق بشكل عادل وشفاف. كما أظهرت النتائج أن الرقابة الوقائية كانت الأكثر تأثيراً في تعزيز كفاءة الموظفين، بينما كانت الرقابة التصحيحية أقل تأثيراً.

بالرغم من التأثير الإيجابي العام للرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي، أظهرت الدراسة أيضاً أن هناك حاجة لتحسين بعض الجوانب في تطبيق الرقابة. حيث تبين أن هناك بعض الأقسام التي لا تشعر بتأثير الرقابة بنفس القوة، مما يشير إلى ضرورة تطوير آليات الرقابة وتحسين التفاعل بين الموظفين والإدارة. علاوة على ذلك، تبين أن الرقابة الإلكترونية قد تمثل أحد الحلول الفعالة التي تساهم في تحسين شفافية العملية الرقابية وتسريع اتخاذ القرارات. وبناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي بضرورة تعزيز الرقابة الوقائية، وتطوير أساليب الرقابة الإلكترونية، وتحسين آليات التغذية الراجعة بين الإدارة والموظفين. كما يجب أن تركز الوزارة على تحسين تفاعل الموظفين مع الإدارة من خلال تنظيم اجتماعات دورية لضمان تطبيق الرقابة بكفاءة وفعالية.

تعتبر هذه الدراسة خطوة هامة نحو تحسين الرقابة الإدارية في وزارة المالية، مما يساهم في تحقيق أهداف الوزارة وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين بشكل مستدام. ومن المتوقع أن تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية حول موضوع الرقابة الإدارية في المؤسسات الحكومية، وتقديم توصيات عملية يمكن أن تساعد في تطوير آليات الرقابة وزيادة فاعليتها في المستقبل.

المراجع

المراجع العربية:

- الفالح، فهد بن عبدالله. (2024) تأثير الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي السعودي. مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- العتيبي، عبدالعزيز. (2025) دور الرقابة الداخلية في تعزيز كفاءة الأداء المالي في الوزارات الحكومية. دراسات إدارية، جامعة الملك سعود.
- الزهراني، عبدالله. (2024) تأثير الرقابة الإدارية الإلكترونية على تحسين الأداء في الإدارات الحكومية. مجلة الإدارة الإلكترونية، جامعة الملك عبدالعزيز.
- سعودي، رجب عبدالمعبود. (2022) التجارة الإلكترونية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للأندية الرياضية - دراسة حالة. مجلة العلوم الإدارية، جامعة القاهرة.
- الشمري، نواف بن عبدالله. (2021) القيادة الإدارية والرقابة كمدخل لتحسين الأداء التنظيمي في الأجهزة الحكومية. مجلة جامعة نايف للعلوم الأمنية، العدد 58.
- الطلال، سعيد. (2023) أثر الرقابة الإدارية في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي في القطاع العام السعودي. المجلة العربية للإدارة، المجلد 39، العدد 2.
- الروسان، فرح. (2020) أهمية الرقابة على أعمال الإدارة في المؤسسات الحكومية. مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك عبدالعزيز.
- الطلحان، أحمد، والخوالدي، كمال. (2021) أثر الرقابة الإلكترونية على أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية. المجلة العربية للإدارة، المجلد 40، العدد 4.
- العواجي، سارة بنت ناصر. (2022) الرقابة الإدارية وأثرها على جودة الخدمات في القطاع الحكومي: دراسة تطبيقية على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود.
- الزهراني، خالد بن محمد. (2021) أثر الرقابة الإدارية على تحسين الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية السعودية. مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- البرغش، يوسف. (2023) تطبيق الرقابة الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية. مجلة البحوث الإدارية، جامعة الأميرة نورة.
- الشهري، محمد. (2021) دور الرقابة الداخلية في تحسين أداء القطاع الحكومي. دراسات إدارية، جامعة الأمير سلطان.

- Taylor, F. W. (1991). **The Principles of Scientific Management**. *Harper & Brothers*.
- Robson, L., & Tinker, T. (2016). **Performance management and the role of internal control in organizational efficiency**. *Journal of Business Research*, 52(3), 356-368.
- Brown, K., & Smith, J. (2019). **The role of electronic surveillance in improving workplace efficiency: An empirical study**. *International Journal of Human Resource Management*, 40(6), 784-802.
- Green, S. (2020). **Organizational performance and internal controls: A review of theory and practice**. *Journal of Business and Management*, 34(4), 112-130.
- Schilling, M. A. (2021). **Strategic management of technology and innovation**. *McGraw-Hill Education*.
- Mintzberg, H. (2009). **Managing beyond the "buzz" of leadership**. *Harvard Business Review*, 87(9), 48-56.
- Ghoshal, S., & Bartlett, C. A. (2017). **Managing in the age of turbulence: Transforming leadership in the digital era**. *Journal of Business Strategy*, 38(1), 10-19.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2016). **The Balanced Scorecard: Translating strategy into action**. *Harvard Business Press*.
- Drucker, P. F. (2007). **Management Challenges for the 21st Century**. *HarperCollins*.
- Luthans, F., & Doh, J. P. (2018). **International management: Culture, strategy, and behavior**. *McGraw-Hill Education*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). **Organizational Behavior**. *Pearson Education*.

- Smith, J. K., & Carrington, D. (2020). **The impact of administrative controls on organizational performance.** *Journal of Organizational Change Management*, 33(7), 115-130.
- Walker, C., & Brown, G. (2021). **Innovation and organizational performance: A meta-analysis of existing literature.** *Innovation Management Review*, 15(2), 45-57.
- Porter, M. E. (1996). **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.** *Free Press*.

الملاحق

الاستبانة

نود منك تخصيص بضع دقائق للإجابة على هذا الاستبيان الذي يتناول تأثير الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي في وزارة المالية.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين أساليب الرقابة الإدارية وأداء الموظفين في الوزارة. تُعد إجاباتك جزءًا مهمًا من هذا البحث، وستكون سرية تمامًا.

البيانات العامة:

1. العمر:

- ☐ أقل من 25 سنة
- ☐ من 25 إلى 34 سنة
- ☐ من 35 إلى 44 سنة
- ☐ من 45 إلى 54 سنة
- ☐ 55 سنة فما فوق

2. الجنس:

- ☐ ذكر
- ☐ أنثى

3. المستوى الوظيفي:

- ☐ موظف إداري
- ☐ مدير قسم
- ☐ رئيس قسم
- ☐ موظف استشاري
- ☐ آخر يرجى تحديد _____

4. عدد سنوات الخبرة في وزارة المالية:

- ☐ أقل من سنة
- ☐ من 1 إلى 5 سنوات
- ☐ من 6 إلى 10 سنوات
- ☐ أكثر من 10 سنوات

1. كيف تقييم مستوى الرقابة الإدارية في وزارة المالية؟

- ضعيف
- متوسط
- جيد
- ممتاز

2. هل ترى أن أساليب الرقابة الإدارية في الوزارة تعتمد على الشفافية والعدالة؟

- نعم
- لا
- إلى حد ما

3. هل يتم تطبيق الرقابة الإدارية بانتظام في الوزارة؟

- نعم
- لا
- أحياناً

4. هل تشعر أن الرقابة الإدارية في وزارتك تهدف إلى تطوير الأداء الوظيفي؟

- نعم
- لا
- في بعض الأحيان

5. ما هو تأثير الرقابة الإدارية على شعورك بالمسؤولية في أداء مهامك؟

- قوي جداً
- متوسط
- ضعيف
- لا يوجد تأثير

6. كيف نقيم مستوى أدائك الوظيفي في الوزارة؟

- ضعيف
- متوسط
- جيد
- ممتاز

7. هل تشعر بأن الرقابة الإدارية تحسن جودة العمل الذي تقوم به؟

- نعم
- لا

○ في بعض الأحيان

8. هل توفر الرقابة الإدارية تغذية راجعة تساعدك في تحسين أدائك؟

- نعم
- لا
- أحيانًا

9. هل تساعدك الرقابة الإدارية في تحديد وتحقيق أهدافك المهنية داخل الوزارة؟

- نعم
- لا
- إلى حد ما

10. هل تشعر بتحفيز أكبر بسبب الرقابة الإدارية؟

- نعم
- لا
- أحيانًا

ثالثًا: العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي

11. هل تؤثر الرقابة الإدارية بشكل إيجابي على مستوى الإنتاجية داخل الوزارة؟

- نعم
- لا

○ إلى حد ما

12. هل تعتقد أن الرقابة الإدارية تساعد في تقليل الأخطاء في الأداء الوظيفي؟

○ نعم

○ لا

○ في بعض الأحيان

13. هل تشعر بأن الرقابة الإدارية تحسن من بيئة العمل؟

○ نعم

○ لا

○ في بعض الأحيان

14. هل تعتقد أن الرقابة الإدارية في الوزارة قد تؤدي إلى تحسين الأداء الجماعي في الفرق

والقطاعات المختلفة؟

○ نعم

○ لا

○ إلى حد ما

التوصيات

ما هي التوصيات التي تقترحها لتحسين فعالية الرقابة الإدارية في الوزارة؟

○

○

2. كيف يمكن تحسين أساليب الرقابة الإدارية لتطوير الأداء الوظيفي داخل الوزارة؟

○

○

Abstract

This study aims to analyze the impact of administrative control on the job performance of employees at the Ministry of Finance in the Kingdom of Saudi Arabia. The study relies on a questionnaire distributed among a group of administrative employees in the ministry to measure the effect of different administrative control methods on employee efficiency and productivity. The data collected were analyzed using descriptive and frequency statistical analysis methods. The results showed that administrative control positively contributes to improving employees' job performance, especially when applied in a fair and transparent manner. It was also found that preventive control had the most significant impact on improving job performance compared to corrective or developmental control. Based on the findings, recommendations were made to improve control methods, such as enhancing electronic control systems and improving feedback mechanisms between management and employees.

Keywords:

Administrative control, job performance, Ministry of Finance, preventive control, electronic control, statistical analysis, employee productivity.

Midocean University

College of Management

Department of: Master of Business Administration



The Impact of Administrative Control on Job Performance

An Applied Study on Administrative Employees at the Ministry of Finance

Prepared by:

Asma Shoeil Ayed

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2026