

قضايا بحثية - 01 MGM811

إعداد الطالب / طلال أحمد الشمري

التكليف: 09 الأسبوع: 10



عنوان ورقة البحث

تحسين الأداء من خلال الإدارة بالأهداف كبديل عن الإدارة التقليدية
دراسة ميدانية بمؤسسة الفرسان وهران
إعداد: رومان خيرة دليلة وبحرة كريمة

رابط ورقة البحث: مرفق على المنصة التعليمية مودل

التكليف
09

نقد الباحث



عنوان البحث:

العنوان واضح، ومباشر، ويعبر عن مضمون الدراسة ويحدد بدقة أسلوبًا إداريًا حديثًا (الإدارة بالأهداف) ويقارنه بالأسلوب التقليدي، مع تطبيق ميداني واقعي، وهذا يعزز قوة العنوان وعملياته والمجال شيق ومطلوب في بحوث تسيير الموارد البشرية وموضوع الإدارة بالأهداف من أكثر الموضوعات ارتباطًا بتحسين الأداء، والتحول من الإدارة التقليدية إلى الحديثة يعد من الاتجاهات التي تحظى باهتمام الباحثين والمؤسسات.

نقد الباحث

هل المتغيرات الأساسية واضحة

المتغيرات واضحة ومحددة جيدًا في الدراسة:

المتغير المستقل: الإدارة بالأهداف بأبعادها (الثقة ، المشاركة في تحديد الأهداف ، الالتزام ، التغذية الراجعة).

المتغير التابع: الأداء الوظيفي.

متغير وسيط: لا يظهر وجود متغير وسيط في التصميم البحثي.

متغير معدل: كذلك لا يوجد متغير معدل، فالتأثير تمت دراسته مباشرة بين المتغير المستقل والتابع.

هل مجال التطبيق واضح

مجال التطبيق واضح تمامًا والدراسة أجريت ميدانيًا في مؤسسة الفرسان بولاية وهران، وهي مؤسسة خاصة تنشط

في قطاع الصناعات الغذائية.

نقد الباحث

فقرات المقدمة

أوضحت متغيرات الدراسة بدقة ووضوح فقد عرضت:

المتغير المستقل: الإدارة بالأهداف.

المتغير التابع: الأداء الوظيفي.

الأبعاد المرتبطة بالمتغير المستقل: الثقة، المشاركة، الالتزام، التغذية الراجعة.

مجال التطبيق: سبب اختيار الموضوع.

إشكالية البحث: التي تربط بوضوح بين تطبيق الإدارة بالأهداف وتأثيرها على الأداء.

إذن، المقدمة قدمت المتغيرات وجسدت العلاقة بينها بشكل كاف ومباشر.

التكليف

09

نقد الباحث

تحديد مشكلة الدراسة

مشكلة الدراسة تم تحديدها بالاعتماد على ثغرات الدراسات السابقة التي أشارت إلى تفاوت مستوى تطبيق الإدارة بالأهداف وتأثيرها على الأداء، مما أظهر الحاجة لدراسة جديدة في سياق مختلف (مؤسسة الفرسان) كما أن مشكلة البحث صيغت بوضوح في شكل تساؤل رئيسي يتعلق بمدى تأثير الإدارة بالأهداف على الأداء الوظيفي، وتم تفصيله في تساؤلات فرعية تناولت كل بعد من أبعاد الإدارة بالأهداف، في محاولة للوصول إلى حلول مقترحة لمعالجة تلك الإشكالية وتم تحديد المشكلة بناء على فجوة بحثية سابقة وتم صياغتها في تساؤلات دقيقة وموجهة نحو الحل.

نقد الباحث

التكليف

09

أهمية الدراسة النظرية

1. الأهمية النظرية:

الدراسة تقدم إضافة معرفية في مجال الإدارة بالأهداف وتوضح أثرها المباشر على الأداء الوظيفي داخل مؤسسات الإنتاج، مما يثري الأدبيات ويؤكد أو يراجع نتائج الدراسات السابقة. وهي مفيدة للباحثين لأنها تمنح نموذجاً تطبيقياً يمكن البناء عليه أو مقارنته في بيئات ومؤسسات أخرى.

2. الأهمية للباحثين المستقبليين:

توفر الدراسة أساساً علمياً وأدوات قياس وأبعاداً واضحة يمكن أن ينطلق منها الباحثون لإجراء دراسات موسعة، أو لإضافة متغيرات وسيطة / معدلة، أو لاختبار النموذج في قطاعات أخرى.

نقد الباحث

3. الأهمية التطبيقية لمتخذ القرار:

تظهر النتائج كيف يسهم تطبيق الإدارة بالأهداف في تحسين الأداء، رفع الانتماء، تعزيز الثقة، وتطوير بيئة العمل، مما يساعد متخذ القرار على اعتماد هذا الأسلوب في التخطيط، التقييم، والتحفيز.

4. إمكانية تقديم حلول ومقترحات عملية:

يمكن تقديم مقترحات قابلة للتطبيق، مثل:

- تفعيل نظام تغذية راجعة منتظم وواضح.
- إشراك الموظفين في تحديد الأهداف التشغيلية.
- تدريب الرؤساء على أساليب إدارة بالأهداف.
- وضع نظام تقييم أداء دوري يعتمد على مؤشرات واضحة.
- تعزيز التواصل والشفافية بين الإدارة والموظفين.

هذه المقترحات تسهم مباشرة في تحسين الأداء وترجمة نتائج الدراسة إلى ممارسات عملية داخل المؤسسة.

نقد الباحث

التكليف

09

أهداف الدراسة

أهداف الدراسة كما وردت يمكن تلخيصها في:

- قياس مستوى تطبيق الإدارة بالأهداف في مؤسسة الفرسان.
- معرفة مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين.
- تحليل تأثير الإدارة بالأهداف وأبعادها (الثقة ، المشاركة ، الالتزام ، التغذية الراجعة) على الأداء الوظيفي.

التحليل ومدى واقعية التوصل إليها:

- الأهداف واضحة ومحددة وقابلة للقياس لأنها ترتبط بمتغيرات يمكن رصدها باستبيان وتحليلها إحصائياً.
- الأدوات المستخدمة (استبيان + تحليل إحصائي) مناسبة تماماً لتحقيق هذه الأهداف.
- كون مجتمع الدراسة صغيراً (36 عاملاً) يجعل جمع البيانات سهلاً وبالتالي التوصل للنتائج واقعي ومنطقي.
- كل هدف يرتبط مباشرة بفروض قابلة للاختبار، مما يجعل الوصول للنتائج أمراً ممكناً وعملياً.

نقد الباحث

التكليف

09

الإطار النظري والمفاهيمي

1. تعريف المتغيرات في الإطار النظري والمفاهيمي

• المتغير المستقل: الإدارة بالأهداف

عرفت كمفهوم إداري حديث يعتمد على تحديد أهداف واضحة ، كالمشاركة ، والمتابعة ، والتغذية الراجعة بهدف تحسين أداء العاملين.

• المتغير التابع: الأداء الوظيفي

عرف باعتباره مستوى ما يحققه العامل من إنجاز وجودة، ويتضمن الإنجاز (السلوك – الالتزام – الكفاية – التطوير).

2. مدى الترابط بين المتغيرات

الإطار النظري أوضح أن:

• الإدارة بالأهداف تؤثر مباشرة على الأداء الوظيفي.

• العلاقة مبنية على منطق أن وضوح الأهداف والمشاركة والثقة والمتابعة تساوي رفع الدافعية وتحسين الأداء.

إذن، الترابط مباشر، منطقي ومحكوم بنظرية الإدارة الحديثة.

نقد الباحث

التكليف

09

3. الأبعاد الفرعية للمتغير المستقل

الإدارة بالأهداف قسمت إلى أربعة أبعاد أساسية:

- الثقة بين الرئيس والمرؤوسين
- المشاركة في تحديد الأهداف
- الالتزام بتحقيق الأهداف
- التغذية الراجعة

أما الأداء الوظيفي فقد عولج بدون أبعاد تفصيلية معتمدة في القياس لكن تطرق الإطار النظري إلى مكوناته السلوكية والإنجازية.

4. منطق اختيار الأبعاد

تم اختيار هذه الأبعاد لأنها:

- الأكثر شيوعاً في الأدبيات الخاصة بالإدارة بالأهداف.
- تشكل العملية الكاملة لتطبيق الإدارة بالأهداف من البداية (تحديد الأهداف) إلى النهاية (التقييم والتغذية الراجعة).
- مدعومة بالدراسات السابقة التي استخدمتها لقياس نفس المتغير.

نقد الباحث

الدراسات السابقة والأدبيات

1. حداثة الدراسات السابقة

الدراسات المستعملة حديثة نسبيًا، إذ تتراوح بين (2014 و2018)، وهي فترة مقبولة في بحوث العلوم الإنسانية؛ لكنها ليست الأحدث (آخر 5 سنوات)، مما يعني أنها حديثة نسبيًا وليست معاصرة تمامًا.

2. أوجه الاتفاق بين الدراسات

معظم الدراسات اتفقت على أن:

- تطبيق الإدارة بالأهداف يؤثر إيجابيًا على الأداء الوظيفي.
- المشاركة، الالتزام، والثقة تعد أقوى الأبعاد تأثيرًا على الأداء.
- المؤسسات التي تتبنى الإدارة بالأهداف تشهد تحسنًا في الدافعية والإنجاز.

3. أوجه الاختلاف بين الدراسات

درجة التأثير: بعض الدراسات وجدت تأثيرًا مرتفعًا، وأخرى وجدته متوسطًا (دراسة الرشيدى 2014).
البعد الأقوى تأثيرًا: بعض الدراسات اعتبرت الالتزام أقوى الأبعاد، بينما تناولت الدراسة الحالية الثقة والمشاركة كأبعاد ذات وزن مؤثر.
بيئة التطبيق: الاختلاف بين قطاع حكومي، صناعي، خدماتي أدى لاختلافات بسيطة في النتائج.

4. القيمة التفاعلية للأدبيات

الأدبيات قدمت سلسلة من المعطيات المتناسقة:

- وضحت كيف تنتقل المؤسسات من الإدارة التقليدية إلى الإدارة بالأهداف.
- دعمت العلاقة بين وضوح (الأهداف - الدافعية - الأداء).
- أبرزت دور التغذية الراجعة كحلقة ضعيفة في كثير من المؤسسات.

5. إمكانية تقديم مقترحات نظرية

- من خلال نقاط الاتفاق والاختلاف، يمكن تقديم مقترحات تساعد في صياغة فروض قابلة للاختبار، مثل:
- كلما ارتفعت المشاركة في تحديد الأهداف، ارتفع مستوى الالتزام الوظيفي.
 - الثقة بين الرئيس والمرؤوسين وسيط مهم يربط بين تطبيق الإدارة بالأهداف والأداء الوظيفي.
 - ضعف التغذية الراجعة يقلل من الأثر الإيجابي للإدارة بالأهداف على الأداء.
 - أثر الإدارة بالأهداف يختلف باختلاف نوع المؤسسة (خاصة – حكومية – صناعية - خدمية).

الفروض الرئيسية والفرعية

1. الفرضية الرئيسية

توجد علاقة وتأثير للإدارة بالأهداف على الأداء الوظيفي.

وهذه الفرضية مرتبطة مباشرة بعنوان الدراسة الذي يفترض أن الإدارة بالأهداف بديل أفضل من الإدارة التقليدية لتحسين الأداء.

2. الفروض الفرعية

كل فرض فرعي يعكس بعدًا من أبعاد الإدارة بالأهداف:

- 1) توجد علاقة بين الثقة بين الرئيس والمرؤوسين والأداء الوظيفي.
- 2) توجد علاقة بين المشاركة في تحديد الأهداف والأداء الوظيفي.
- 3) توجد علاقة بين الالتزام بتحقيق الأهداف والأداء الوظيفي.
- 4) توجد علاقة بين التغذية الراجعة والأداء الوظيفي.

نقد الباحث

3. مدى ارتباط الفروض بعنوان الدراسة

الفروض ترتبط تمامًا بالعنوان لأن العنوان يتحدث عن:

(تحسين الأداء من خلال الإدارة بالأهداف)

وهذه الفروض تشرح بدقة كيف تحدث عملية التحسين عبر أبعاد الإدارة بالأهداف.

4. مدى ارتباط الفروض بالمتغيرات

- كل فرض يربط بشكل مباشر بين المتغير المستقل الإدارة بالأهداف بأبعاده.

- وبين المتغير التابع الأداء الوظيفي.

إذن، الارتباط قوي ومباشر.

نموذج أو إطار الدراسة

يوجد إطار نموذج للدراسة بشكل ضمني حتى إن لم يعرض في شكل رسم، وهو واضح من خلال طريقة صياغة الفروض ومنهجية التحليل.

شكل نموذج الدراسة (المفهوم العام):

المتغير المستقل: الإدارة بالأهداف (الثقة، المشاركة في تحديد الأهداف، الالتزام، التغذية الراجعة)

المتغير التابع: الأداء الوظيفي

وضوح العلاقات في النموذج:

النموذج يعبر بوضوح عن أن كل بعد من أبعاد الإدارة بالأهداف يؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي والعلاقات كانت أحادية الاتجاه (من المتغير المستقل نحو التابع)، وهذا يحدد اتجاه الفروض بدقة.

اتجاه الفروض التي يعبر عنها النموذج:

جميع الفروض تأخذ اتجاهًا واحدًا (الإدارة بالأهداف وأبعادها تؤثر إيجابياً في الأداء الوظيفي).

تلخيص منهجية الدراسة

منهجية الدراسة ومكوناتها الرئيسية

1. منهج الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لتحليل العلاقة بين الإدارة بالأهداف والأداء الوظيفي.

2. مصادر جمع البيانات:

الاستبيان: كأداة رئيسية.

مقابلة استطلاعية: مع مسؤول الموارد البشرية لجمع معلومات مكملة.

3. مجتمع الدراسة:

جميع عمال مؤسسة الفرسان وهران.

4. العينة:

تم اختيار العينة الكاملة لجميع العاملين وعددهم 36 فرداً (نظراً لصغر المجتمع).

5. أسلوب وطريقة جمع البيانات:

- توزيع استبيان ورقي على جميع العمال.
- التحقق من الصدق والثبات عبر ألفا كرونباخ.
- مقابلة تمهيدية للتأكد من وضوح الأسئلة.

6. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- معامل ألفا كرونباخ لثبات الأداة.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفروض.

تحديد مساهمة الدراسة

1. مساهمة الدراسة في تفسير النتائج وعلاقتها بالأدبيات:

- اتفاقها مع الأدبيات أكدت الدراسة أن الإدارة بالأهداف تؤثر إيجابياً على الأداء الوظيفي، وهو ما يتوافق مع دراسات سابقة مثل دراسة زهوة خلوط (2018) وماجد محمد الفرز (2018)
- اختلافها مع بعض الأدبيات بينما أظهرت الدراسة أن أعلى تأثير كان للالتزام بتحقيق الأهداف، فإن دراسة الرشيد (2014) أشارت إلى أن المشاركة في تحديد الأهداف هي الأكثر تأثيراً ويفسر الباحثان هذا الاختلاف بطبيعة العينة (نسبة عالية من المنفذين) واختلاف البيئة التنظيمية.

2. تحقيق أهداف الدراسة:

تم تحقيق أهداف الدراسة الرئيسية، حيث:

- تبين أن مستوى تطبيق الإدارة بالأهداف مرتفع في مؤسسة الفرسان.
- وجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإدارة بالأهداف بأبعادها الأربعة على الأداء الوظيفي.

3. الارتباط بين النتائج والتوصيات:

- التوصيات المقدمة مثل تشجيع العمل الجماعي، الاهتمام بالتغذية الراجعة، تطوير نظام تقييم الأداء مستمدة مباشرة من النتائج، خاصة فيما يتعلق بضعف بعد التغذية الراجعة وعدم وجود نظام تقييم رسمي.
- هذه التوصيات قابلة للتطبيق عملياً، خاصة أن المؤسسة بدأت بالفعل في تطبيق الإدارة بالأهداف وتعمل على تطوير أنظمتها الإدارية.

4. توصيات للبحوث المستقبلية:

- تقدم الدراسة تلميحات ضمنية لبحوث مستقبلية، مثل:
- دراسة تأثير الإدارة بالأهداف في مؤسسات مختلفة النشاط أو الحجم.
 - بحث سبل تحسين نظام التغذية الراجعة وتقييم الأداء.
 - دراسة أثر العوامل الديموغرافية (كالجنس، الخبرة، المستوى التعليمي) على فعالية تطبيق الإدارة بالأهداف.

نقد الباحث

الخلاصة:

الدراسة أكدت فعالية الإدارة بالأهداف كبديل للإدارة التقليدية في تحسين الأداء، وقدمت توصيات عملية قابلة للتطبيق، كما فتحت آفاقاً للبحث المستقبلي في سياقات مختلفة.





Thank You