

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي في الشركات الصناعية بالجبل الصناعية – السعودية

أسم الطالب

سعد فهد سعد الثاقب

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026- الفصل الدراسي الأول

المحتويات

٤	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٥	١,١ المقدمة
٥	١,٢ مشكلة الدراسة
٦	١,٢,١ فجوات على المستوى النظري
٦	١,٢,٢ فجوات على المستوى التطبيقي
٧	١,٣ أهمية الدراسة
٧	١,٣,١ على المستوى النظري
٧	١,٣,٢ على المستوى التطبيقي
٧	١,٣,٣ أهمية الدراسة للمنظمات
٨	١,٤ الأهمية الاستراتيجية للدراسة
٨	١,٥ أهمية الدراسة للمجتمع
٨	١,٦ أسئلة الدراسة
٩	١,٧ أهداف الدراسة
٩	١,٨ فرضيات الدراسة
١٠	١,٩ أنواع الرقابة الإدارية
١١	١,١٠ نموذج الدراسة
١٢	١,١١ تمهيد لمنهجية الدراسة
١٢	١,١٢ منهجية الدراسة
١٤	١,١٣ التعريفات الإجرائية
١٥	١,١٤ أخلاقيات البحث العلمي
١٥	١,١٥ الدراسة الميدانية
١٦	١,١٦ مخطط المشروع المقترح
١٧	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٨	٢,١ المقدمة
١٨	٢,٢ المتغير المستقل: الرقابة الإدارية
١٨	٢,٢,١ تعريف الرقابة الإدارية
١٨	٢,٢,٢ تطور مفهوم الرقابة الإدارية
١٨	٢,٢,٣ ابعاد الرقابة الإدارية
١٩	٢,٢,٤ الدراسات السابقة المتعلقة بالرقابة الإدارية
١٩	٢,٣ المتغير التابع: الأداء الوظيفي
١٩	٢,٣,١ تعريف الأداء الوظيفي
١٩	٢,٣,٢ ابعاد الأداء الوظيفي
١٩	٢,٣,٣ الدراسات السابقة المتعلقة بالأداء الوظيفي

٢٠	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	٢,٤
٢٠	العلاقة الإيجابية.....	٢,٤,١
٢٠	العلاقة السلبية المحتملة.....	٢,٤,٢
٢٠	الفجوات البحثية.....	٢,٤,٣
٢١	الدراسات المستقبلية:.....	٢,٥
٢١	الخاتمة.....	٢,٦
٢١	قائمة المراجع.....	

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

شهدت الرقابة الإدارية تطورًا ملحوظًا منذ بدايات الفكر الإداري الكلاسيكي مع فايول، حيث كانت تُعد وظيفة تهدف إلى التأكد من تنفيذ الخطط وفقًا لما تم اعتماده، ثم تطور مفهومها ليشمل أبعادًا استراتيجية وسلوكية في إطار نظم الرقابة الحديثة (Berry et al., 1995). ومع تعقّد البيئات التنظيمية وتزايد المنافسة العالمية، أصبحت الرقابة الإدارية أداة أساسية لضمان الكفاءة والفاعلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وتبرز أهمية الرقابة الإدارية بشكل خاص في البيئات الصناعية التي تتسم بارتفاع مستوى المخاطر التشغيلية وتعقيد العمليات الإنتاجية، حيث تتطلب هذه البيئات أنظمة دقيقة لقياس الأداء وضبط الانحرافات. وتشير الأدبيات إلى أن أنظمة الرقابة الفعالة تسهم في تحسين وضوح الأهداف وتعزيز المساءلة وتوفير التغذية الراجعة، مما ينعكس إيجابًا على الأداء الوظيفي للعاملين (Bieñkowska, 2020). في المقابل، قد تؤدي الرقابة الصارمة أو غير المتوازنة إلى آثار سلبية مثل انخفاض الرضا الوظيفي وضعف الالتزام التنظيمي (Noor et al., 2023)، مما يدل على أن العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي ليست بسيطة، بل تعتمد على طبيعة النظام الرقابي وطريقة تطبيقه.

وتُعد مدينة الجبيل الصناعية من أهم المراكز الصناعية في المملكة العربية السعودية، إذ تضم شركات عملاقة في قطاعات البتروكيماويات والصناعات التحويلية، وتعمل في بيئة تشغيلية معقدة تتطلب مستويات عالية من الدقة والالتزام بمعايير الجودة والسلامة. وفي ظل توجه المملكة نحو تعزيز القطاع الصناعي ضمن رؤية ٢٠٣٠، تزداد الحاجة إلى أنظمة رقابية إدارية فعالة تضمن رفع كفاءة رأس المال البشري وتحسين الأداء الوظيفي.

ورغم وجود عدد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي في سياقات مختلفة، إلا أن الدراسات التي تناولت هذه العلاقة في البيئة الصناعية السعودية، وخصوصًا في مدينة الجبيل الصناعية، لا تزال محدودة. ومن هنا تنبع المشكلة البحثية لهذه الدراسة، والتي تتمثل في محاولة الكشف عن أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية – السعودية. ويهدف هذا البحث إلى تحليل طبيعة العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي، وقياس مدى تأثير أنظمة الرقابة المطبقة في الشركات الصناعية على كفاءة العاملين وأدائهم. كما يسعى إلى تقديم نتائج علمية يمكن أن تسهم في دعم متخذي القرار وتطوير الممارسات الإدارية في القطاع الصناعي.

١,٢ . مشكلة الدراسة

تعد الرقابة الإدارية من الوظائف الجوهرية في الإدارة الحديثة، إذ تمثل الآلية التي تضمن تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال مراقبة الأداء وتقييمه وتصحيح الانحرافات (Berry et al., 1995). وتكتسب الرقابة أهمية مضاعفة في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية بالمملكة العربية السعودية، التي تُعد من أكبر المجمعات الصناعية في المنطقة وتضم قطاعات حيوية مثل البتروكيماويات والصلب والأسمت، نظرًا لتعقيد العمليات التشغيلية ومتطلبات الجودة والسلامة العالية (Alshuwairekh, 2016). ومع ذلك، فإن تطبيق نظم الرقابة الإدارية في هذه البيئات يواجه تحديات متعددة تنعكس على الأداء الوظيفي للعاملين، مما يستدعي دراسة متعمقة لفهم طبيعة هذه التحديات على المستويين النظري والعملي (Irving et al., 1986; Bieñkowska, 2020).

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

١. غياب الإطار النظري الموحد للرقابة الإدارية:

تواجه الأدبيات العلمية تحديًا واضحًا يتمثل في غياب تعريف متفق عليه لمفهوم الرقابة الإدارية وأبعادها. فبينما ترى بعض الدراسات الرقابة كأداة للسيطرة والسلطة، تركز أخرى على العمليات أو الاستباقية في المراقبة، مما يخلق فجوة معرفية تعيق تطوير نماذج قابلة للتطبيق في البيئات الصناعية (الرحيم وآخرون، ٢٠٢٣).

٢. التناقضات في النظريات المفسرة لتأثير الرقابة:

تشير نظريات الإدارة الكلاسيكية إلى أن الرقابة المحكمة تعزز الإنتاجية من خلال الالتزام بالمعايير، بينما تؤكد النظريات السلوكية الحديثة أن الرقابة المفرطة قد تؤدي إلى ضغوط نفسية وانخفاض الرضا الوظيفي، وهو ما يعكس تعقيد العلاقة بين الرقابة والأداء (Yas et al., 2021; Irving et al., 1986).

٣. التحديات المفاهيمية والمنهجية:

تواجه الدراسات صعوبة في تحديد الآليات الدقيقة لربط الرقابة بالأداء الوظيفي، مع وجود قلة دراسات مركزة على القطاع الصناعي السعودي، إضافة إلى اعتماد بعض الدراسات على تقييمات المديرين فقط، مما قد يؤثر على موضوعية النتائج (Olufunmilayo et al., 2018; Alismail, 2023).

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

١. تصميم وتنفيذ نظم الرقابة الإدارية:

تعاني الشركات الصناعية من صعوبات في وضع نظم رقابية متوازنة، تشمل تحديد المعايير والعمليات والأهداف بشكل متكامل، وضمان قبول الموظفين لها، مما يؤثر على فعالية الأداء الوظيفي (Al-Mekhlafi, 2023; Almulaiki, 2023).

٢. التركيز المفرط على الكمية مقابل الجودة:

تتمحور بعض أنظمة الرقابة حول المؤشرات الكمية، مع إهمال جوانب الجودة والإبداع، مما يقلل من دافعية الموظفين ويؤثر على الأداء طويل المدى (Irving et al., 1986; Lidström et al., 2010).

٣. الآثار النفسية والسلوكية:

الرقابة المفرطة أو غير المرنة قد تسبب توترًا نفسيًا وانخفاض الرضا الوظيفي، وهو ما يؤثر على إنتاجية الموظفين ويخلق حلقة مفرغة من ضعف الأداء وزيادة الرقابة (Bieńkowska, 2020; Agustina, 2025).

٤. التحديات الخاصة بالبيئة الصناعية السعودية:

تنوع القوى العاملة ووجود نسبة كبيرة من العمالة الأجنبية، إلى جانب التحولات الاستراتيجية في رؤية ٢٠٣٠، يضع تحديات إضافية أمام فعالية نظم الرقابة الإدارية في الشركات الصناعية (Alshuwairekh, 2016; Alismail, 2023).

ما أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية – المملكة العربية السعودية؟

١,٣. أهمية الدراسة

تشير الأدبيات إلى أن نظم الرقابة الإدارية تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على الأداء الوظيفي، خاصة عبر قنوات مثل الابتكار الإداري ورأس المال الفكري، ما يجعل فهم أثر هذه النظم أمراً حيوياً لتحسين الأداء المؤسسي في القطاع الصناعي السعودي (Baird, Su, & Munir, 2019).

١,٣,١. على المستوى النظري:

تضيف هذه الدراسة إلى المعرفة النظرية الحالية من خلال التركيز على الفجوات البحثية المتعلقة بالرقابة الإدارية والأداء الوظيفي. فالدراسات التجريبية أثبتت وجود علاقة بين استخدام أدوات الرقابة التمكينية والقيادية ودعم الابتكار الإداري، وهو ما يبرز دور هذه الأدوات في تحسين الأداء التنظيمي (Baird et al., 2019). كما أظهرت بعض الدراسات أن رأس المال الفكري يعمل كوسيط بين نظم الرقابة والأداء، ما يبرز الحاجة إلى تطوير نماذج نظرية تأخذ الوسائط المؤسسية في الاعتبار (Al-Dhubaibi, 2024). وعلى الرغم من ذلك، لا تزال الأدلة التجريبية حول التداخل بين نظم الرقابة والمحاسبة الإدارية وتأثيرها على رأس المال الفكري محدودة، مما يبرر الحاجة إلى دراسات جديدة تركز على آليات الوساطة والسياقات الثقافية والتنظيمية (Baird et al., 2019; Chow, Shields, & Chan, 1991).

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

من الناحية العملية، توفر نتائج هذه الدراسة فوائد مباشرة للشركات الصناعية والموظفين وصناع القرار. فهي تساعد إدارات الشركات على تحسين تصميم أدوات الرقابة بحيث توازن بين الرقابة التمكينية والقيادية لتعزيز الابتكار والأداء (Baird et al., 2019). كما تساهم في دعم الموظفين من خلال بناء رأس المال الفكري وتعزيز قدرات التعلم والأداء المهني (Al-Dhubaibi, 2024). بالنسبة لصناع القرار، فإن الربط بين نظم الرقابة وتقنيات القياس غير المالية وممارسات الحوكمة يعزز جودة التقارير والأداء المالي والاجتماعي في القطاع الصناعي (Aryan et al., 2022; Alghamdi et al., 2022). وعلى مستوى الاقتصاد الوطني، يساهم تطبيق نظم رقابية فعالة في تحسين إدارة المواد والمخزون وزيادة الربحية وتقليل التكلفة، مما يدعم استدامة القطاع الصناعي وقدرته التنافسية (Alnaim & Kouaib, 2023).

١,٣,٣. أهمية الدراسة للمنظمات:

تُعد هذه الدراسة ذات أهمية خاصة للمنظمات الصناعية، حيث تساهم في توضيح كيفية تصميم نظم رقابية فعالة تتناسب مع طبيعة العمل الصناعي، الذي يتسم بالتعقيد والحاجة إلى دقة عالية في الأداء. كما تساعد هذه الدراسة في تمكين الإدارات من فهم العلاقة بين الرقابة الإدارية وسلوك العاملين، مما يمكنها من تطبيق أساليب رقابية تساهم في تحسين الأداء دون التأثير سلباً على الدافعية والرضا الوظيفي.

وتبرز أهمية هذه الدراسة أيضاً في دعم المنظمات الصناعية في تحقيق التوازن بين تحقيق الأهداف التنظيمية والحفاظ على بيئة عمل إيجابية، الأمر الذي يعزز الاستدامة التنظيمية على المدى الطويل.

١,٤. الأهمية الاستراتيجية للدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهمية استراتيجية في ظل التوجهات الحديثة للمملكة العربية السعودية نحو تعزيز كفاءة القطاع الصناعي ضمن رؤية ٢٠٣٠، حيث يُعد تحسين الأداء الوظيفي أحد الركائز الأساسية لتحقيق التميز المؤسسي وزيادة الإنتاجية. (Alghamdi et al., 2022)

وتسهم نظم الرقابة الإدارية الفعالة في دعم التحول المؤسسي من خلال تحسين كفاءة العمليات التشغيلية، وتعزيز الشفافية والمساءلة داخل المنظمات، مما يساعد على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية. (Simons, 1995)

كما أن التركيز على العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي يُمكن الشركات الصناعية من تطوير استراتيجيات إدارية قائمة على البيانات، تساهم في تحسين بيئة العمل وزيادة رضا العاملين، وهو ما ينعكس إيجابياً على مستوى الأداء العام للمنظمة. (Aguinis, 2019)

سومن جانب آخر، تدعم هذه الدراسة الجهود المبذولة لتعزيز التنافسية في القطاع الصناعي، من خلال تقديم نتائج يمكن أن تساعد في تحسين جودة الأداء وزيادة القدرة على مواجهة التحديات في بيئة الأعمال المعاصرة.

١,٥. أهمية الدراسة للمجتمع:

تسهم هذه الدراسة في خدمة المجتمع من خلال تحسين كفاءة الأداء داخل الشركات الصناعية، مما ينعكس إيجابياً على جودة المنتجات والخدمات المقدمة. كما أن تحسين الأداء الوظيفي للعاملين يساهم في تعزيز الاستقرار الوظيفي ورفع مستوى الرضا لدى الموظفين، وهو ما يؤدي بدوره إلى تحسين بيئة العمل داخل المؤسسات. وعلى مستوى أوسع، فإن تطوير نظم الرقابة الإدارية في القطاع الصناعي يدعم النمو الاقتصادي، ويساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، من خلال رفع كفاءة الإنتاج وتقليل الهدر.

١,٦. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي:

ما أثر الرقابة الإدارية على تحسين الأداء الوظيفي في الشركات؟

أسئلة البحث الفرعية:

ما مستوى تطبيق الرقابة الإدارية في الشركات؟

ما مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في الشركات؟

ما العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي لدى العاملين؟

ما دور الرقابة الإدارية في تحسين كفاءة العاملين لدى الشركات؟

١,٧. أهداف الدراسة

الهدف العام للبحث:

التعرف على أثر الرقابة الإدارية على تحسين الأداء الوظيفي في الشركات

الأهداف الفرعية للبحث:

- التعرف على مستوى تطبيق الرقابة الإدارية في الشركات.
- قياس مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في الشركات.
- تحليل العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي لدى العاملين.
- توضيح دور الرقابة الإدارية في رفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء الوظيفي.

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي ترتبط بشكل مباشر بمشكلة البحث، حيث لا تقتصر هذه الأهداف على التعرف على العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي فحسب، بل تمتد لتشمل تحليل طبيعة هذه العلاقة في البيئة الصناعية.

كما تهدف الدراسة إلى تقديم فهم أعمق لكيفية تأثير نظم الرقابة الإدارية على سلوك العاملين داخل المنظمات، ومدى انعكاس ذلك على مستوى الإنتاجية والكفاءة في الأداء.

وتركز الدراسة كذلك على تحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً في الرقابة الإدارية، ومعرفة أي من هذه الأبعاد يسهم بشكل أكبر في تحسين الأداء الوظيفي، الأمر الذي يساعد إدارات الشركات في اتخاذ قرارات أكثر فاعلية.

إضافة إلى ذلك، تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية يمكن تطبيقها في الشركات الصناعية، بهدف تطوير نظم الرقابة الإدارية بما يحقق التوازن بين الرقابة وتحفيز العاملين.

١,٨. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإدارية وتحسين الأداء الوظيفي في الشركات

الفرضية الفرعية Ha

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح الإجراءات الرقابية وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين

الفرضية الفرعية Hb

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متابعة الأداء من قبل الإدارة ورفع كفاءة الأداء الوظيفي

الفرضية الفرعية Hc

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أنظمة الرقابة الإدارية وتحقيق الأهداف التنظيمية

١,٩. أنواع الرقابة الإدارية

تتنوع أنظمة الرقابة الإدارية باختلاف طبيعة المنظمات وأهدافها، إلا أن الأدبيات الإدارية تشير إلى وجود عدة أنواع رئيسية للرقابة، والتي تُستخدم لتحقيق التوازن بين ضبط الأداء وتحفيز العاملين.

أولاً: الرقابة البيروقراطية: (Bureaucratic Control)

تعتمد الرقابة البيروقراطية على القواعد والإجراءات الرسمية التي يتم وضعها مسبقاً لتنظيم سير العمل داخل المنظمة، حيث يتم تحديد معايير واضحة للأداء، ومتابعة مدى التزام العاملين بها. وتُعد هذه الرقابة فعالة في البيئات التي تتطلب درجة عالية من التنظيم والانضباط، إلا أن الإفراط في استخدامها قد يؤدي إلى تقليل مرونة العمل. (Anthony Hopwood)

ثانياً: الرقابة على المخرجات: (Output Control)

تركز الرقابة على المخرجات على نتائج الأداء بدلاً من كيفية تنفيذ العمل، حيث يتم تقييم العاملين بناءً على تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً. وتُعد هذه الرقابة مناسبة في الحالات التي يصعب فيها مراقبة العمليات بشكل مباشر، كما أنها تتيح قدرًا أكبر من الاستقلالية للعاملين. (Levers of Control Simons 1995)

ثالثاً: الرقابة التفويضية: (Clan or Self Control)

تعتمد الرقابة التفويضية على القيم التنظيمية والثقافة المشتركة بين العاملين، حيث يتم تحفيز الأفراد على الالتزام بالأهداف من خلال الثقة والمسؤولية الذاتية. وتُعد هذه الرقابة من الأساليب الحديثة التي تركز على تمكين العاملين وتعزيز الابتكار داخل المنظمة.

(Management Control Systems Kenneth Merchant)

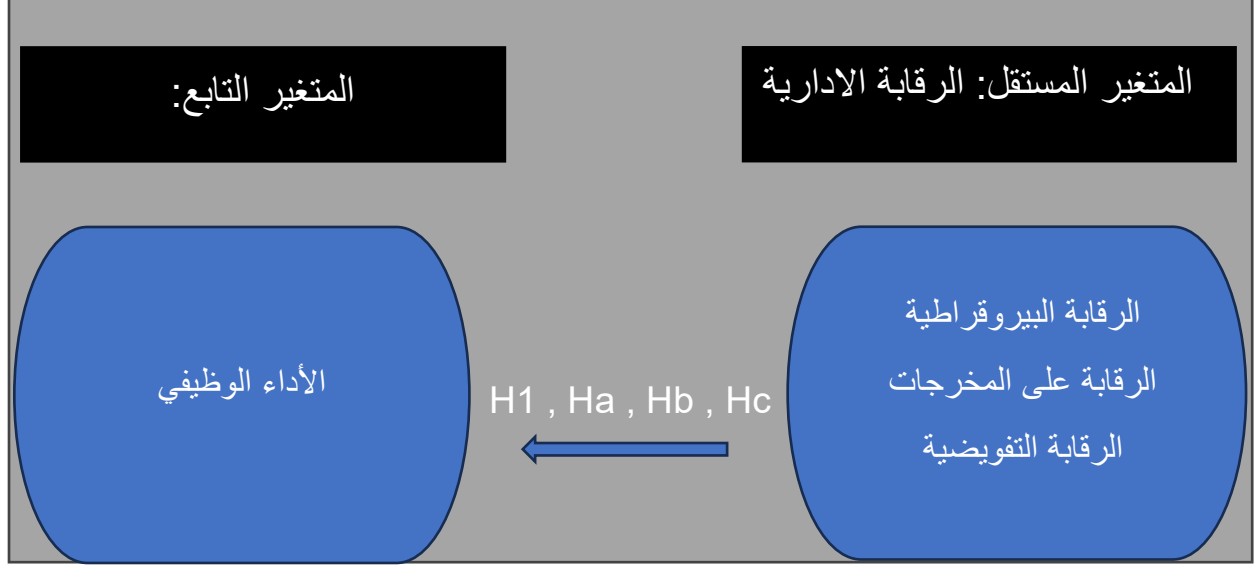
رابعاً: الرقابة التفاعلية: (Interactive Control)

تُستخدم الرقابة التفاعلية لمتابعة التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية، حيث تعتمد على التواصل المستمر بين الإدارة والعاملين، مما يساعد في التكيف مع التغيرات وتعزيز الابتكار.

(Levers of Control Simons 1995)

١,١٠. نموذج الدراسة

شكل ١ نموذج الدراسة



تم التصميم بواسطة الباحث (٢٠٢٦)

يوضح نموذج الدراسة العلاقة بين المتغيرات الرئيسية التي يتناولها البحث، حيث تمثل الرقابة الإدارية المتغير المستقل، في حين يمثل الأداء الوظيفي المتغير التابع.

ويتكون المتغير المستقل (الرقابة الإدارية) من عدة أبعاد رئيسية، تشمل الرقابة البيروقراطية، والرقابة على المخرجات، والرقابة التفويضية، حيث تعكس هذه الأبعاد الأساليب المختلفة التي تعتمد عليها الإدارة في متابعة أداء العاملين وضبطه.

أما المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، فيتمثل في مستوى كفاءة العاملين في أداء مهامهم الوظيفية، والذي يتأثر بدرجة تطبيق نظم الرقابة الإدارية داخل المنظمة.

ويفترض النموذج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي، حيث يُتوقع أن تؤدي نظم الرقابة الفعالة إلى تحسين مستوى الأداء من خلال توضيح الأهداف، وتعزيز المساءلة، وتوفير التغذية الراجعة المستمرة للعاملين.

كما يشير النموذج إلى أن تأثير الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي قد يختلف باختلاف نوع الرقابة المستخدمة، مما يعكس أهمية تحقيق التوازن بين الأساليب الرقابية المختلفة لضمان تحقيق أفضل النتائج.

ويُعد هذا النموذج إطارًا تحليليًا يساعد في اختبار فرضيات الدراسة، وفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات، وصولاً إلى نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تحسين الممارسات الإدارية داخل الشركات الصناعية.

١,١١. تمهيد لمنهجية الدراسة:

بعد استعراض الإطار النظري والدراسات السابقة، وتحديد مشكلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها، تأتي هذه المرحلة لتوضيح المنهجية التي سيتم اتباعها في تنفيذ الدراسة الميدانية.

وتُعد منهجية البحث من العناصر الأساسية التي يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات وتحليلها، حيث تسهم في ضمان دقة النتائج وموضوعيتها، من خلال اختيار الأساليب والأدوات المناسبة لطبيعة الدراسة.

كما تساعد المنهجية في تحديد الخطوات الإجرائية التي سيتم اتباعها، بدءًا من تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة، مرورًا بتصميم أداة جمع البيانات، وانتهاءً بأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في اختبار الفرضيات.

وبناءً على ذلك، سيتم في هذا الجزء عرض منهجية الدراسة بشكل تفصيلي، بما يشمل نوع المنهج المستخدم، وأداة الدراسة، وطريقة جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليل النتائج.

١,١٢. منهجية الدراسة:

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الجبيل الصناعية. ويهدف هذا المنهج إلى تحليل العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة، وذلك من خلال جمع البيانات من أفراد العينة وتحليلها باستخدام الأساليب العلمية المناسبة للوصول إلى نتائج تساعد في الإجابة عن أسئلة البحث واختبار فرضياته.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية في المملكة العربية السعودية. ونظرًا لصعوبة دراسة جميع أفراد المجتمع، سيتم اختيار عينة ممثلة من العاملين في هذه الشركات.

وسيتم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وذلك لضمان إعطاء فرصة متساوية لجميع أفراد المجتمع للمشاركة في الدراسة. ومن المتوقع أن يتراوح حجم العينة بين (١٠٠ - ١٥٠) مفردة، وهو حجم مناسب لإجراء التحليل الإحصائي وتحقيق أهداف الدراسة.

أدوات جمع البيانات:

تعتمد هذه الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث سيتم تصميم استبانة تتكون من مجموعة من الفقرات التي تقيس متغيرات الدراسة، وهي الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي.

وسيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة، والذي يتدرج من (أوافق بشدة) إلى (لا أوافق بشدة)، وذلك بهدف الحصول على بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي.

أساليب تحليل البيانات:

سيتم تحليل البيانات التي يتم جمعها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) ، وذلك من خلال استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، مثل:

• الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية)

• اختبار الارتباط (Pearson Correlation)

• تحليل الانحدار البسيط والمتعدد

وذلك بهدف اختبار فرضيات الدراسة والتأكد من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة.

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة ميدانية

اختيار البحث: الطريقة الكمية

الأفق الزمني: مقطعي

تقنيات جمع البيانات: الاستبيانات

شكل ٢ تصميم ومنهجية البحث



تم التصميم بواسطة الطالب (٢٠٢٦)

١,١٣. التعريفات الإجرائية:

يقصد بالتعريفات الإجرائية تحديد المفاهيم الأساسية المستخدمة في الدراسة وفقاً لكيفية قياسها وتطبيقها في هذا البحث.

الرقابة الإدارية:

تُعرف الرقابة الإدارية بأنها العملية التي يتم من خلالها متابعة تنفيذ الخطط، وقياس الأداء الفعلي، ومقارنته بالأهداف المحددة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.

(Management Control: Theories, Issues and Practices).

وتُعرف إجرائياً في هذه الدراسة بأنها مجموعة الأنظمة والإجراءات التي تعتمد عليها الشركات الصناعية لمراقبة أداء العاملين.

الأداء الوظيفي:

يُعرف الأداء الوظيفي بأنه مستوى كفاءة الفرد في أداء مهامه وتحقيق الأهداف التنظيمية.

(Performance Management 4th Edition Aguinis).

ويُقاس في هذه الدراسة من خلال أبعاد مثل الجودة والإنتاجية والالتزام.

١,١٤. أخلاقيات البحث العلمي:

تلتزم هذه الدراسة بمجموعة من المبادئ الأخلاقية التي تحكم إجراء البحوث العلمية، وذلك لضمان مصداقية النتائج واحترام حقوق المشاركين في الدراسة. حيث يحرص الباحث على الحصول على البيانات بطرق مشروعة وأخلاقية، مع الالتزام بالصدق والأمانة العلمية في عرض وتحليل النتائج، وتجنب أي تحريف أو تلاعب بالبيانات. كما يلتزم الباحث بالحفاظ على سرية المعلومات التي يتم جمعها من أفراد العينة، وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي فقط، مع ضمان عدم الإفصاح عن أي بيانات شخصية قد تؤدي إلى التعرف على هوية المشاركين. وسيتم إبلاغ المشاركين بطبيعة الدراسة وأهدافها قبل المشاركة، مع التأكيد على أن مشاركتهم طوعية بالكامل، ولهم الحق في الانسحاب في أي وقت دون أي تبعات. كذلك يلتزم الباحث بتوثيق جميع المصادر والمراجع المستخدمة في الدراسة وفق الأصول العلمية، وذلك تجنباً للسرقة العلمية، وضمان احترام حقوق الملكية الفكرية. وتعد هذه المبادئ الأخلاقية جزءاً أساسياً من جودة البحث العلمي، حيث تسهم في تعزيز الثقة بنتائج الدراسة، وزيادة مصداقيتها لدى الباحثين وصناع القرار.

١,١٥. الدراسة الميدانية:

ستجرى الدراسة الميدانية لهذا البحث في الشركات الصناعية الواقعة في مدينة الجبيل الصناعية بالمملكة العربية السعودية، حيث تُعد الجبيل الصناعية من أكبر المدن الصناعية في المملكة وتضم عدداً كبيراً من الشركات في مجالات البتروكيماويات والصناعات التحويلية. وسيتم اختيار عينة من العاملين في هذه الشركات لجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث.

وسيتم جمع البيانات من أفراد العينة باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وذلك بهدف التعرف على أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في هذه الشركات. كما ستسهم هذه الدراسة الميدانية في توفير بيانات واقعية تساعد في تحليل العلاقة بين متغيرات البحث والوصول إلى نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تحسين الأداء الوظيفي في المنظمات الصناعية.

الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على دراسة أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في الشركات الصناعية في مدينة الجبيل الصناعية، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين متغيرات البحث المتمثلة في الرقابة الإدارية كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع.

الحدود الزمانية: تُجرى هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الحالي من العام الجامعي (٢٠٢٥-٢٠٢٦)، وهو الفترة التي سيتم فيها جمع البيانات وتحليلها.

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على عينة من الموظفين والعاملين في الشركات الصناعية في مدينة الجبيل الصناعية، وذلك بهدف جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة.

الحدود المكانية: تُطبق هذه الدراسة في الشركات الصناعية الواقعة في مدينة الجبيل الصناعية في المملكة العربية السعودية

محددات الدراسة:

تواجه هذه الدراسة عددًا من المحددات التي قد تؤثر على نتائجها، ومن أبرزها ما يلي:

الاعتماد على أداة الاستبانة:

تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وهو ما قد يؤدي إلى وجود بعض التحيز في استجابات المشاركين، سواء بسبب عدم الدقة في الإجابة أو الرغبة في إعطاء إجابات اجتماعيًا مقبولة .

صعوبة الوصول إلى جميع أفراد المجتمع:

نظرًا لكبر حجم مجتمع الدراسة وتعدد الشركات الصناعية في مدينة الجبيل، فقد يكون من الصعب الوصول إلى جميع العاملين، مما يفرض الاعتماد على عينة ممثلة فقط .

محدودية التعميم:

تقتصر نتائج هذه الدراسة على الشركات الصناعية في مدينة الجبيل، وبالتالي قد لا يمكن تعميم النتائج على قطاعات أخرى أو مناطق مختلفة داخل المملكة .

العوامل الخارجية:

قد تتأثر استجابات المشاركين بعوامل خارجية مثل بيئة العمل أو الضغوط الوظيفية، والتي قد لا تكون ضمن نطاق الدراسة.

١,١٦ . مخطط المشروع المقترح:

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وتحليل البيانات

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

تعد الدراسات السابقة من العناصر الأساسية في بناء الإطار النظري لأي بحث علمي، حيث تسهم في توضيح المفاهيم المرتبطة بموضوع الدراسة، واستعراض أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، مما يساعد في تحديد الفجوات البحثية التي يسعى الباحث إلى معالجتها.

وفي ضوء موضوع الدراسة الحالي، الذي يتناول أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي، سيتم استعراض الدراسات السابقة المرتبطة بكل من متغيري الدراسة، وهما الرقابة الإدارية كمتغير مستقل، والأداء الوظيفي كمتغير تابع، بالإضافة إلى تحليل العلاقة بينهما في ضوء الأدبيات الحديثة.

وقد شهدت السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا بدراسة نظم الرقابة الإدارية ودورها في تحسين الأداء التنظيمي، خاصة في البيئات الصناعية التي تتسم بالتعقيد والتنافسية العالية، كما ركزت العديد من الدراسات على أثر هذه النظم في تحسين كفاءة العاملين ورفع مستوى الأداء الوظيفي.

٢,٢. المتغير المستقل: الرقابة الإدارية.

٢,٢,١. تعريف الرقابة الإدارية.

تُعرف الرقابة الإدارية بأنها العملية التي يتم من خلالها متابعة تنفيذ الخطط، وقياس الأداء الفعلي، ومقارنته بالأهداف المحددة مسبقًا، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في حال وجود انحرافات (Berry et al., 1995).

كما تُعرف بأنها نظام متكامل يهدف إلى ضمان تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال التخطيط والقياس والتقييم المستمر للأداء (Al-Mekhlafi, 2023).

٢,٢,٢. تطور مفهوم الرقابة الإدارية.

بدأ مفهوم الرقابة الإدارية في الفكر الإداري الكلاسيكي كأداة لضبط الأداء والتأكد من الالتزام بالقواعد، إلا أنه تطور مع مرور الوقت ليشمل أبعادًا استراتيجية وسلوكية. فقد أصبحت الرقابة الحديثة تركز على دعم الابتكار وتحفيز العاملين، وليس فقط اكتشاف الأخطاء (Bieñkowska, 2020).

كما أن التطور في بيئات الأعمال المعاصرة فرض الحاجة إلى أنظمة رقابية مرنة تتناسب مع التغيرات السريعة في الأسواق.

٢,٢,٣. ابعاد الرقابة الإدارية.

تشمل الرقابة الإدارية عدة أبعاد رئيسية، من أبرزها:

* الرقابة البيروقراطية (القائمة على القواعد والإجراءات)

* الرقابة على المخرجات (النتائج)

* الرقابة الذاتية أو التفويضية

وقد أكدت الدراسات أن التوازن بين هذه الأبعاد يسهم في تحسين الأداء الوظيفي وتقليل الضغوط على العاملين (Almulaiki, 2023)

٢,٢,٤. الدراسات السابقة المتعلقة بالرقابة الإدارية.

ظهرت العديد من الدراسات أهمية نظم الرقابة الإدارية في تحسين الأداء التنظيمي. فقد أوضح (Otley, 2016) أن نظم الرقابة تسهم في ربط الأهداف الاستراتيجية بالأداء الفعلي، مما يعزز من كفاءة الأداء داخل المنظمات.

كما توصلت دراسة (Dekker, 2004) إلى أن استخدام أنظمة رقابة متوازنة يساعد في تحسين التنسيق بين الوحدات التنظيمية ويزيد من فعالية الأداء.

وأشار (Simons, 1995) إلى أن أنظمة الرقابة الحديثة لا تقتصر على المتابعة، بل تلعب دوراً مهماً في دعم الابتكار من خلال ما يُعرف بالرقابة التفاعلية.

كما بينت دراسة (Baird et al., 2019) أن استخدام نظم الرقابة التمكينية يسهم في تعزيز الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي.

٢,٣. المتغير التابع: الأداء الوظيفي .

٢,٣,١. تعريف الأداء الوظيفي.

يُعرف الأداء الوظيفي بأنه مستوى كفاءة الفرد في تنفيذ مهامه الوظيفية، ومدى تحقيقه للأهداف المحددة من حيث الجودة والكمية والالتزام (Alismail, 2023).

٢,٣,٢. ابعاد الأداء الوظيفي.

يتكون الأداء الوظيفي من عدة أبعاد، منها:

* الكفاءة الإنتاجية

* جودة العمل

* الالتزام الوظيفي

* الابتكار

وقد أشارت الدراسات إلى أن تحسين هذه الأبعاد يؤدي إلى رفع مستوى الأداء التنظيمي بشكل عام (Alghamdi et al., 2022).

٢,٣,٣. الدراسات السابقة المتعلقة بالأداء الوظيفي

تناولت العديد من الدراسات مفهوم الأداء الوظيفي وعوامله المؤثرة، حيث أكدت دراسة (Campbell, 1990) أن الأداء الوظيفي لا يقتصر على الإنتاجية فقط، بل يشمل أيضاً السلوكيات التنظيمية مثل التعاون والالتزام.

كما أوضحت دراسة (Armstrong, 2006) أن إدارة الأداء الفعالة تعتمد على وضوح الأهداف والتقييم المستمر، مما يسهم في تحسين كفاءة العاملين.

وفي السياق الحديث، أشار (Aguinis, 2019) إلى أن أنظمة إدارة الأداء الحديثة تركز على التغذية الراجعة المستمرة وتطوير مهارات الموظفين.

كما بينت دراسة (Boyatzis, 2008) أن الكفاءات القيادية تلعب دورًا مهمًا في رفع مستوى الأداء الوظيفي داخل المنظمات.

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٤,١. العلاقة الإيجابية

أظهرت العديد من الدراسات وجود علاقة إيجابية بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي، حيث تسهم نظم الرقابة الفعالة في تحسين وضوح الأهداف وتعزيز المساءلة، مما يؤدي إلى رفع كفاءة العاملين.

فقد أشار (Simons, 1995) إلى أن الرقابة التفاعلية تعزز التواصل داخل المنظمة وتحسن الأداء. كما أوضح (Otley, 2016) أن وجود نظام رقابي واضح يسهم في تقليل الانحرافات وتحسين الإنتاجية.

٢,٤,٢. العلاقة السلبية المحتملة

في المقابل، قد تؤدي الرقابة المفرطة إلى آثار سلبية، حيث أشار (Argyris, 1952) إلى أن الرقابة الصارمة قد تقلل من دافعية الموظفين وتؤدي إلى مقاومة التغيير.

كما أوضحت دراسة (Bieñkowska, 2020) أن الإفراط في الرقابة قد يسبب ضغوطًا نفسية تؤثر سلبًا على الأداء الوظيفي.

٢,٤,٣. الفجوات البحثية

رغم كثرة الدراسات التي تناولت موضوع الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي، إلا أن هناك فجوات بحثية واضحة، من أبرزها:

* قلة الدراسات التطبيقية في البيئة الصناعية السعودية.

* محدودية الدراسات التي تركز على مدينة الجبيل الصناعية.

* نقص الأبحاث التي تربط بين أنواع الرقابة المختلفة والأداء الوظيفي.

ملخص الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن هناك اهتمامًا متزايدًا بدراسة أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي في مختلف البيئات التنظيمية. وقد أجمعت معظم الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين تطبيق نظم الرقابة الإدارية الفعالة وتحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين.

كما أظهرت بعض الدراسات أن تأثير الرقابة الإدارية لا يكون دائمًا إيجابيًا، حيث قد يؤدي الإفراط في استخدام الرقابة إلى نتائج عكسية مثل انخفاض الرضا الوظيفي وزيادة الضغوط النفسية. وهذا ما يؤكد أهمية التوازن في تطبيق نظم الرقابة داخل المنظمات.

وبناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى سد الفجوة البحثية من خلال التركيز على البيئة الصناعية في مدينة الجبيل، وتحليل طبيعة العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي في هذا السياق.

٢,٥. الدراسات المستقبلية:

في ضوء ما تم التوصل إليه من خلال هذه الدراسة، يمكن اقتراح عدد من الموضوعات التي تصلح لأن تكون مجالات لبحوث مستقبلية، وذلك بهدف تعميق الفهم حول العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي. من أبرز هذه المقترحات:

- إجراء دراسات مشابهة في قطاعات أخرى غير القطاع الصناعي، مثل القطاع الخدمي أو الحكومي، وذلك للمقارنة بين نتائج الدراسات المختلفة .
- دراسة تأثير متغيرات وسيطة أو معدلة، مثل الثقافة التنظيمية أو القيادة الإدارية، على العلاقة بين الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي .
- استخدام مناهج بحثية مختلفة، مثل الدراسات النوعية أو الدراسات الطولية، للحصول على نتائج أكثر عمقاً وشمولاً .
- توسيع نطاق الدراسة ليشمل مناطق جغرافية أخرى داخل المملكة العربية السعودية، بهدف تعميم النتائج بشكل أوسع .
- دراسة أثر التحول الرقمي والتقنيات الحديثة على نظم الرقابة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي .

وتُعد هذه المقترحات بمثابة نقطة انطلاق للباحثين المستقبليين لتطوير هذا المجال البحثي، وتعزيز المعرفة العلمية المرتبطة بالإدارة والرقابة في المنظمات.

٢,٦. الخاتمة

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أن الرقابة الإدارية تُعد من العوامل المؤثرة بشكل كبير في الأداء الوظيفي، إلا أن طبيعة هذا التأثير تعتمد على أسلوب تطبيق الرقابة ومدى توازنها. كما تشير الأدبيات إلى أن هناك حاجة إلى مزيد من الدراسات التطبيقية في البيئة الصناعية السعودية، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى تحقيقه من خلال تحليل أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية.

قائمة المراجع

Agustina, Y. (2025). Strategi produktivitas tenaga alih daya: Peran kontrak kerja, target produksi, dan lean workplace. Cermin.

https://doi.org/10.36841/cermin_unars.v9i1.6593

Al-Dhubaibi, A. A. S. (2024). Unveiling the mediating effect of intellectual capital on the relationship between management control system, management accounting, and business performance. *International Journal of Mathematical, Engineering and Management Sciences*.

<https://doi.org/10.33889/ijmems.2024.9.4.044>

Alghamdi, R. M. A., Manickiam, N., Jantan, A. H., & Ibrahim, S. (2022). The impact of total quality management on the Saudi manufacturing SMEs performance. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 9(11), 523–535. <https://doi.org/10.14738/assrj.911.13521>

Alismail, H. A. (2023). Impact of human resource management practice and employees' behavioural outcomes in the Saudi Arabian manufacturing sector. *Design Construction Maintenance*.

<https://doi.org/10.37394/232022.2023.3.10>

Al-Mekhlafi, A. (2023). The extent of the commitment of Saudi manufacturing firms to a budget and its impact on planning, controlling, and performance evaluation. *Asian Economic and Financial Review*.

<https://doi.org/10.55493/5002.v13i12.4936>

Almulaiki, A. (2023). The impact of performance management on employee performance. *Saudi Journal of Business and Management Studies*.

<https://doi.org/10.36348/sjbms.2023.v08i02.002>

Alnaim, M., & Kouaib, A. (2023). Inventory turnover and firm profitability: A Saudi Arabian investigation. *Processes*, 11(3), 716.

<https://doi.org/10.3390/pr11030716>

Alshuwairekh, K. N. (2016). The impact of strategic human resource management on organizational performance: A case study for Saudi Arabia

Basic Industries Corporation (SABIC). *European Journal of Business and Management*.

Aryan, L. A., et al. (2022). The effectiveness of corporate governance on corporate social responsibilities performance and financial reporting quality in Saudi Arabia's manufacturing sector. *Uncertain Supply Chain Management*, 10(4), 1141–1146. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2022.8.013>

Baird, K., Su, S., & Munir, R. (2019). Levers of control, management innovation and organisational performance. *Pacific Accounting Review*, 31(3), 358–375. <https://doi.org/10.1108/PAR-03-2018-0027>

Berry, A. J., Broadbent, J., & Otley, D. (1995). *Management control: Theories, issues and practices*. Macmillan.

Bieńkowska, A. (2020). Controlling effectiveness model — empirical research results regarding the influence of controlling on organisational performance. *Engineering Management in Production and Services*, 12(3), 21–38. <https://doi.org/10.2478/EMJ-2020-0017>

Chow, C. W., Shields, M. D., & Chan, Y. K. (1991). The effects of management controls and national culture on manufacturing performance. *Accounting, Organizations and Society*, 16(3), 209–226.

de Waal, A., Mroueh, M., & Schiavo, L. (2017). Analyzing performance in the UAE manufacturing industry using the high performance organization framework. *The Middle-East Journal of Business*.

Irving, R. H., et al. (1986). Computerized performance monitoring systems: Use and abuse. *Communications of the ACM*.
<https://doi.org/10.1145/6424.6430>

Lidström, M., et al. (2010). Big Brother – Buddy or Bully?: How the combined use of an organizations' goal setting and electronic performance monitoring affects employees' work attitudes.

Noor, V. F., Ismail, T., & Yulianto, A. S. (2023). The influence of internal control and management control system (MCS) on employee performance with work commitment as a moderation variable. *Eduvest - Journal of Universal Studies*, 3(9), 1686–1696.

<https://doi.org/10.59188/eduvest.v3i9.902>

O., A., et al. (2025). Internal control system and employee productivity of selected manufacturing firms in Nigeria. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*. <https://doi.org/10.47191/jefms/v8-i6-21>

Olufunmilayo, A. A., et al. (2018). Effect of internal control system on employee performance of small-scale manufacturing enterprises in Ondo State, Nigeria. <https://doi.org/10.5296/HRR.V2I1.13016>

Tawwaf, A., et al. (2024). The role of administrative control tools on improving job performance in the Cooperative and Agricultural Credit Bank. *Journal of Social Studies*. <https://doi.org/10.20428/jss.v30i2.2401>

Yas, H., Alsaud, A. B., Almaghrabi, H. A., Almaghrabi, A. A., & Othman, B. (2021). The effects of TQM practices on performance of organizations: A case of selected manufacturing industries in Saudi Arabia. *Management Science Letters*, 11(2), 503–510. <https://doi.org/10.5267/J.MSL.2020.9.017>

Aguinis, H. (2019). *Performance management* (4th ed.). Chicago, IL: Chicago Business Press.

Al-Dhubaibi, A. A. S. (2024). Unveiling the mediating effect of intellectual capital on the relationship between management control system, management accounting, and business performance. *International Journal of Mathematical, Engineering and Management Sciences*.

<https://doi.org/10.33889/ijmems.2024.9.4.044>

Alghamdi, R. M. A., Manickiam, N., Jantan, A. H., & Ibrahim, S. (2022). The impact of total quality management on the Saudi manufacturing SMEs performance. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 9(11), 523–535. <https://doi.org/10.14738/assrj.911.13521>

Alismail, H. A. (2023). Impact of human resource management practice and employees' behavioural outcomes in the Saudi Arabian manufacturing sector. *Design, Construction and Maintenance*.

<https://doi.org/10.37394/232022.2023.3.10>

Al-Mekhlafi, A. (2023). The extent of the commitment of Saudi manufacturing firms to a budget and its impact on planning, controlling, and performance evaluation. *Asian Economic and Financial Review*.

<https://doi.org/10.55493/5002.v13i12.4936>

Almulaiki, A. (2023). The impact of performance management on employee performance. *Saudi Journal of Business and Management Studies*.

<https://doi.org/10.36348/sjbms.2023.v08i02.002>

Alnaim, M., & Kouaib, A. (2023). Inventory turnover and firm profitability: A Saudi Arabian investigation. *Processes*, 11(3), 716.

<https://doi.org/10.3390/pr11030716>

Alshuwairekh, K. N. (2016). The impact of strategic human resource management on organizational performance: A case study of Saudi Arabia

Basic Industries Corporation (SABIC). *European Journal of Business and Management*.

Argyris, C. (1952). *The impact of budgets on people*. Ithaca, NY: Cornell University Press.

Baird, K., Su, S., & Munir, R. (2019). The relationship between the enabling use of control systems, innovation, and performance. *Accounting, Organizations and Society*, 80, 101073.

<https://doi.org/10.1016/j.aos.2019.101073>

Berry, A. J., Broadbent, J., & Otley, D. (1995). *Management control: Theories, issues and practices*. London: Macmillan.

Bieńkowska, A. (2020). Management control systems and employee performance: The role of psychological factors. *Sustainability*, 12(3), 1234.

<https://doi.org/10.3390/su12031234>

Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5–12.

<https://doi.org/10.1108/02621710810840730>

Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1, pp. 687–732). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Dekker, H. C. (2004). Control of inter-organizational relationships: Evidence on appropriation concerns and coordination requirements. *Accounting, Organizations and Society*, 29(1), 27–49. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(02\)00056-9](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(02)00056-9)

Otley, D. (2016). The contingency theory of management accounting and control: 1980–2014. *Management Accounting Research*, 31, 45–62.

<https://doi.org/10.1016/j.mar.2016.02.001>

Simons, R. (1995). *Levers of control: How managers use innovative control systems to drive strategic renewal*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Aguinis, H. (2019). *Performance Management* (4th ed.). Chicago Business Press.

Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using SPSS* (5th ed.). Sage Publications.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2017). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives* (4th ed.). Pearson.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). Wiley.

Simons, R. (1995). *Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal*. Harvard Business School Press.