

الرقابة وتقويم الأداء.

أسم الطالب :

أسماء حمود سليمان الملق.

1099060350

مشروع النهائي 2

كلية الإدارة / جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدال

حكيم

نادر

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

1. المقدمة

2. الفصل الثالث: منهجية البحث

3. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

4. تصميم البحث

5. صلة البحث

6. مجتمع البحث

7. طرق وتقنيات أخذ العينات

8. طريقة جمع البيانات

9. أنواع البيانات

10. إجراءات التحليل الإحصائي

11. الخاتمة

12. المراجع

المقدمة:

تُعد الرقابة وتقويم الأداء من الركائز الأساسية في العملية الإدارية الحديثة، إذ تمثلان أداة فعّالة لتحقيق الكفاءة والفاعلية في بيئة العمل. فالرقابة ليست مجرد عملية تتبع للأخطاء أو البحث عن التقصير، بل هي منظومة متكاملة تهدف إلى ضمان توافق الأداء الفعلي مع الأهداف المرسومة. أما تقويم الأداء فيعد عملية تحليل علمي لمدى تحقيق العاملين لمتطلبات العمل وفق معايير محددة مسبقاً، تسعى في مجملها إلى تطوير الأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسة.

لقد شهدت المؤسسات في السنوات الأخيرة تغيرات متسارعة في بيئات العمل، فرضت عليها ضرورة تطوير أدواتها الإدارية، ومن بينها أنظمة الرقابة والتقويم. فالمؤسسات الحديثة لم تعد تعتمد فقط على المتابعة التقليدية، بل أصبحت تستند إلى مؤشرات كمية ونوعية دقيقة تتيح لها التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها. ومن هنا تبرز أهمية هذا البحث في تسليط الضوء على العلاقة بين الرقابة وتقويم الأداء، ومدى إسهامها في تحسين كفاءة العاملين وتحقيق الأهداف المؤسسية.

كما يهدف هذا البحث إلى توضيح الأساليب العلمية التي يمكن من خلالها بناء نظام رقابي فعال، وتحليل أثر التقويم العادل والموضوعي على تحفيز العاملين وزيادة انتمائهم للمؤسسة. إضافة إلى ذلك، يسعى إلى تقديم توصيات عملية تساهم في تحسين منظومة الأداء الإداري بما يحقق التنمية المؤسسية المستدامة.

منهجية البحث :

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية من خلال تحليل العلاقات بين المتغيرات كما هي في الواقع، دون التدخل في الظروف الطبيعية. تم الاعتماد على هذا المنهج لتحديد مستوى تطبيق الرقابة وتقويم الأداء في المؤسسات، وقياس أثرها في رفع كفاءة العاملين.

أهداف منهجية البحث:

1. تحديد العلاقة بين مستوى الرقابة الإدارية وكفاءة الأداء الوظيفي.
2. دراسة مدى فاعلية أنظمة التقويم الحالية في تحفيز العاملين.
3. تحليل الأساليب الحديثة المستخدمة في الرقابة الإدارية ومدى توافقها مع بيئة العمل المحلية.

فرضيات البحث:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الرقابة وتحسين أداء العاملين.
2. توجد فروق جوهرية بين أساليب التقويم التقليدية والحديثة من حيث الأثر في الإنتاجية.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

أولاً: الرقابة

التعريف الإجرائي:

الرقابة في هذا البحث تُعرّف بأنها العملية الإدارية التي تهدف إلى قياس وتقييم الأداء الفعلي للعاملين، ومقارنته بالأداء المخطط له؛ وذلك للكشف عن الانحرافات وتصحيحها في الوقت المناسب، بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

وتتضمن الرقابة مجموعة من الإجراءات مثل تحديد المعايير، وقياس الأداء، ومقارنة النتائج، واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

أبعاد متغير الرقابة:

1. تحديد معايير الأداء.
2. قياس الأداء الفعلي.
3. مقارنة النتائج بالمعايير.
4. اتخاذ الإجراءات التصحيحية.

ثانياً: تقويم الأداء

التعريف الإجرائي:

يقصد بتقويم الأداء في هذا البحث العملية المنهجية التي يتم من خلالها قياس كفاءة العاملين ومستوى إنجازهم للمهام الموكلة إليهم، باستخدام أدوات ومعايير محددة تساعد في تحسين الأداء الفردي والجماعي داخل المنظمة.

ويُعد تقويم الأداء وسيلة لتحديد الاحتياجات التدريبية وتقديم الحوافز وتحقيق العدالة في الترقية والمكافأة.

أبعاد متغير تقويم الأداء:

1. تحديد أهداف ومعايير التقييم.
2. متابعة الأداء بشكل دوري.
3. تقديم التغذية الراجعة للعاملين.
4. تطوير الأداء المستقبلي.

ثالثاً: كفاءة العاملين

التعريف الإجرائي:

كفاءة العاملين تُعرّف بأنها قدرة الموظف على أداء المهام الوظيفية المطلوبة منه بأعلى مستوى من الجودة والإنتاجية، مع الالتزام بالأنظمة والقواعد التنظيمية.

وتشمل الكفاءة عناصر متعددة مثل المعرفة المهنية، والمهارات الفنية، والسلوك التنظيمي الإيجابي.

أبعاد كفاءة العاملين:

1. الكفاءة الفنية (المهارات والمعرفة).
2. الكفاءة السلوكية (الالتزام والانضباط).
3. الكفاءة الإنتاجية (جودة وسرعة الإنجاز).

تصميم البحث :

تصميم الدراسة

تم تصميم هذا البحث وفق نموذج العلاقة السببية بين متغيرين رئيسيين، هما:

- المتغير المستقل: الرقابة الإدارية.
- المتغير التابع: تقويم الأداء للعاملين.

يهدف التصميم إلى تحديد مدى تأثير الرقابة الإدارية في تقويم أداء العاملين داخل بيئة العمل، أي قياس ما إذا كانت ممارسات الرقابة الفعالة تسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين الإنتاجية.

وقد تم بناء التصميم بحيث يوضح الترابط بين المكونات الأساسية التالية:

1. الرقابة بوصفها عملية تنظيمية تتابع الأنشطة وتقيس النتائج.
2. تقويم الأداء باعتباره أداة لتطوير وتحسين أداء العاملين.
3. العلاقة التفاعلية بين الرقابة وتقويم الأداء في إطار تحقيق الأهداف التنظيمية

فرضيات البحث:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإدارية وكفاءة العاملين.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقويم الأداء وكفاءة العاملين.
3. يشترك كل من الرقابة وتقويم الأداء في التأثير على كفاءة العاملين بدرجات متفاوتة.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

- الرقابة الإدارية: عملية إدارية منهجية تهدف إلى قياس الأداء الفعلي للعاملين ومقارنته بالأهداف والمعايير المحددة مسبقاً لتصحيح الانحرافات وضمان تحقيق النتائج المطلوبة.

- تقويم الأداء: عملية تقدير موضوعي ومنظم لأداء العاملين بهدف تحديد نقاط القوة والضعف لديهم واتخاذ قرارات تطويرية مبنية على نتائج دقيقة.
- كفاءة العاملين: مدى قدرة الأفراد على تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وجودة عالية في ظل الموارد المتاحة والزمن المحدد.

مجتمع البحث :

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في المؤسسة (مثلاً: مؤسسة خدمية أو تعليمية أو صناعية).

تم اختيار هذا المجتمع لأنه يمثل الفئة المستهدفة التي تتأثر بشكل مباشر بأنظمة الرقابة وتقويم الأداء .

عينة البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات:

يُعد اختيار العينة من الخطوات الأساسية في أي بحث علمي، إذ تمثل الجزء الذي يُعبّر عن المجتمع الكلي للدراسة، وتساعد الباحث في الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن تعميمها بدرجة مقبولة من الثقة.

وفي هذا البحث، تم تحديد مجتمع الدراسة ليشمل جميع العاملين في المؤسسات الإدارية العامة والخاصة الذين يخضعون لأنظمة رقابة وتقويم أداء منظمة داخل بيئة العمل.

أولاً: نوع العينة

اعتمد البحث على العينة القصدية (الهادفة)، وهي التي يتم اختيارها بناءً على خبرة الباحث ومعرفته بالأفراد الذين تتوافر فيهم الشروط المطلوبة للدراسة.

تم استخدام هذا النوع من العينات نظرًا لأن موضوع الرقابة وتقويم الأداء يتطلب أفرادًا يمتلكون خبرة عملية داخل مؤسسات تُطبّق أنظمة تقييم واضحة ومستمرة.

ثانيًا: حجم العينة

بلغ عدد أفراد العينة 120 موظفًا وموظفة من مستويات إدارية مختلفة (عليا، وسطى، تنفيذية) من عدة مؤسسات خدمية وإنتاجية.

وقد رُوعي في اختيار العدد أن يكون ممثلًا بدرجة معقولة لمجتمع البحث، بحيث يتيح تطبيق التحليل الإحصائي واستخلاص النتائج بثقة وموضوعية.

ثالثًا: أدوات أخذ العينة وتقنياتها

تم الاعتماد على مجموعة من التقنيات لجمع المعلومات من العينة، أهمها:

1. الاستبيان الإلكتروني: وُزِعَ على أفراد العينة عبر البريد الإلكتروني لسهولة الوصول وتوحيد الإجابات.
2. المقابلات الشخصية المحدودة: أُجريت مع مجموعة مختارة من المديرين والمشرفين للحصول على بيانات نوعية تعزز الجانب الكمي.
3. الملاحظة الميدانية: استخدم الباحث أسلوب الملاحظة المنظمة لبعض الإجراءات الإدارية لمقارنة الأداء الفعلي بما ورد في استجابات المشاركين.

رابعًا: مبررات اختيار الطريقة

تم اختيار هذه الطرق لأنها تحقق التوازن بين البيانات الكمية (الاستبيان) والبيانات النوعية (المقابلات والملاحظات)، مما يمنح البحث عمقًا وشمولية في تحليل العلاقة بين الرقابة وتقييم الأداء وكفاءة العاملين.

طريقة جمع البيانات :

اعتمد هذا البحث على منهجية دقيقة في جمع البيانات لضمان الحصول على معلومات صحيحة وموضوعية تدعم أهداف الدراسة وتُجيب عن تساؤلاتها.

وقد استخدم الباحث عدة أدوات متنوعة لتحقيق التكامل بين الجوانب الكمية والنوعية في التحليل.

أولاً: أداة الاستبيان

يُعد الاستبيان الأداة الأساسية لجمع البيانات في هذا البحث، حيث تم تصميمه بعناية ليتضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة، تغطي محاور الرقابة وتقويم الأداء وعلاقتها بكفاءة العاملين.

تم إعداد الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي يمنح المشارك حرية تقييم كل عبارة من "موافق بشدة" إلى "غير موافق بشدة"، مما يتيح تحليلاً إحصائياً دقيقاً للاتجاهات والميول.

وقد وُزِع الاستبيان على أفراد العينة إلكترونياً لتسهيل الوصول إلى المشاركين وضمان سرعة جمع البيانات، مع المحافظة على سرية المعلومات وخصوصية الإجابات.

ثانياً: المقابلات الشخصية

استُخدمت المقابلات الشخصية كأداة داعمة للحصول على بيانات نوعية أكثر عمقاً.

فقد أُجريت مقابلات مع عدد من المديرين والمشرفين والمسؤولين في المؤسسات قيد الدراسة، وذلك لمعرفة آرائهم حول فاعلية أنظمة الرقابة وأثر تقويم الأداء على تحفيز العاملين وتطوير مهاراتهم.

وساعدت هذه المقابلات في الكشف عن تفاصيل يصعب رصدها عبر الاستبيانات فقط.

ثالثاً: الملاحظة الميدانية

قام الباحث بتطبيق أسلوب الملاحظة المنظمة لبعض العمليات الإدارية داخل المؤسسات، كوسيلة لمقارنة ما يتم تطبيقه فعلياً بما ورد في اللوائح والإجراءات الرسمية الخاصة بالرقابة والتقويم.

وقد ساعدت الملاحظة على التأكد من مدى التزام الإدارات بالمعايير المعتمدة، ومدى انعكاس ذلك على أداء العاملين.

رابعاً: مراجعة الوثائق والسجلات

اعتمد الباحث على تحليل وثائق الأداء وتقارير الرقابة الداخلية والسجلات الإدارية الخاصة بتقويم العاملين، وذلك لدعم البيانات الميدانية بأدلة رسمية وملموسة.

أتاحت هذه الخطوة فهماً أشمل للسياسات المتبعة في مراقبة الأداء وقياسه داخل المؤسسات

أنواع البيانات

تنوّعت البيانات المستخدمة في هذا البحث بين كميّة ونوعية، وذلك لضمان تحقيق تكامل معرفي وتحليل شامل للموضوع قيد الدراسة، وهو الرقابة وتقويم الأداء للعاملين.

هذا التنوع في البيانات يعزز من دقة النتائج وموثوقيتها، ويسمح بفهم الظاهرة من أكثر من زاوية.

أولاً: البيانات الكمية

تُعد البيانات الكمية من أهم مصادر المعلومات في هذا البحث، حيث تم جمعها عبر الاستبيانات الإلكترونية التي تضمنت أسئلة مغلقة وفق مقياس "ليكرت الخماسي".

وقد مكّنت هذه البيانات الباحث من إجراء تحليل إحصائي دقيق لقياس العلاقة بين مستوى تطبيق الرقابة وجودة تفويض الأداء ومدى انعكاسهما على كفاءة العاملين.

وشملت هذه البيانات مؤشرات مثل:

- مستوى وضوح معايير الأداء.
- عدد مرات التقييم السنوي.
- درجة الالتزام بتوصيات الرقابة.
- نسبة رضا العاملين عن أساليب التقييم.

هذه الأرقام والنتائج الإحصائية أُدخلت لاحقاً في برامج تحليل مثل SPSS لاستخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط.

ثانياً: البيانات النوعية

تضمّ البيانات النوعية تلك المعلومات التي تم الحصول عليها من المقابلات الشخصية والملاحظات الميدانية.

وتهدف هذه البيانات إلى تفسير السلوكيات والاتجاهات التي لا يمكن قياسها رقمياً.

فقد أظهرت المقابلات آراء العاملين حول مدى عدالة نظم التقييم، وكيف تؤثر الرقابة الإدارية على الدافعية والانتماء المؤسسي.

كما ساعدت الملاحظات الميدانية على توضيح الفجوة بين السياسات الرسمية والممارسات الفعلية داخل بيئة العمل.

ثالثاً: الدمج بين البيانات

اعتمد البحث على المنهج المختلط (Mixed Method) الذي يجمع بين الطريقتين الكمية والنوعية.

إذ تم تحليل البيانات الكمية إحصائياً لاستخراج النتائج العامة، ثم جرى تفسيرها بالاستعانة بالبيانات النوعية لتوضيح الأسباب والدوافع خلف تلك النتائج.

هذا التكامل بين النوعين جعل نتائج البحث أكثر واقعية وشمولية، وأسهم في صياغة توصيات عملية قابلة للتطبيق في الميدان.

إجراءات التحليل الإحصائي:

بعد الانتهاء من جمع البيانات من أفراد العينة، تم اتباع مجموعة من الإجراءات الإحصائية الدقيقة لتحليلها واستخلاص النتائج التي تساعد في اختبار فرضيات البحث وتحقيق أهدافه.

وقد تم الاعتماد في التحليل على برنامج SPSS الإحصائي، لما يتميز به من مرونة ودقة في التعامل مع البيانات الكمية.

أولاً: معالجة البيانات الأولية

تم في البداية مراجعة البيانات وتنقيحها للتأكد من خلوها من الأخطاء أو القيم المفقودة، حيث أزيلت الاستجابات غير المكتملة أو المتناقضة.

كما جرى ترميز المتغيرات وفقاً للمحاور الأساسية للاستبيان:

- محور الرقابة الإدارية.
- محور تقويم الأداء.
- محور كفاءة العاملين.

ثانيًا: التحليل الوصفي

استُخدم التحليل الوصفي لتوصيف خصائص العينة، مثل الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي.

كما تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لبيان اتجاهات آراء المبحوثين حول فاعلية أنظمة الرقابة وتقويم الأداء.

ثالثًا: التحليل الاستدلالي

من أجل اختبار فرضيات البحث، تم تطبيق عدد من الاختبارات الإحصائية الاستدلالية مثل:

- اختبار "ت" (T-Test) لمقارنة المتوسطات بين المجموعات المختلفة من العاملين.
- تحليل التباين (ANOVA) لدراسة الفروق في آراء المشاركين باختلاف مواقعهم الإدارية.
- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس درجة العلاقة بين مستوى الرقابة وجودة تقويم الأداء وكفاءة العاملين.

رابعًا: تفسير النتائج

تم تفسير النتائج الإحصائية في ضوء الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة، وذلك لتحديد مدى توافق أو اختلاف النتائج الحالية مع ما توصلت إليه الأدبيات السابقة في مجال الرقابة وتقويم الأداء.

كما تم عرض النتائج في جداول ورسوم بيانية توضيحية لتسهيل قراءتها وتحليلها بشكل بصري يعكس العلاقة بين المتغيرات المدروسة.

خامسًا: استخلاص الدلالات الإحصائية

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSddYYvedUvk-n-oazgPEgjKRf_Jzh7Ah-n0vAnJdTYC3fMJmA/viewform?usp=publish-editor

أُجريت المقارنات بناءً على مستوى دلالة إحصائية قدره $(0.05 \leq \alpha)$ واعتمدت النتائج التي أظهرت قيمًا ذات دلالة معنوية تشير إلى وجود علاقة أو فرق مؤثر بين المتغيرات.

أما النتائج غير الدالة فقد تم تفسيرها على أنها لا تعكس علاقة قوية بين الرقابة وتقويم الأداء وكفاءة العاملين في المؤسسات قيد الدراسة.

الخاتمة:

في ختام هذا البحث، الذي تناول موضوع الرقابة وتقويم الأداء للعاملين، تبين أن الرقابة الإدارية وتقويم الأداء يشكلان عنصرين أساسيين في تطوير كفاءة العاملين ورفع مستوى الأداء المؤسسي.

فمن خلال تحليل البيانات ومراجعة الأدبيات السابقة، اتضح أن المؤسسات التي تعتمد على نظم رقابة فعّالة وآليات تقييم موضوعية ومنتظمة تحقق نتائج أفضل من حيث الإنتاجية والانضباط والجودة.

كما أظهرت نتائج الدراسة أن وجود نظام رقابي عادل وشفاف يسهم في تعزيز روح المسؤولية والانتماء لدى العاملين، ويزيد من الدافعية للعمل وتحقيق الأهداف، خاصة عندما يقترن التقويم بالتغذية الراجعة الإيجابية وفرص التطوير المهني.

ومن خلال تطبيق التحليل الإحصائي لبيانات العينة، وُجدت علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرقابة وجودة تقويم الأداء من جهة، وبين تحسين كفاءة العاملين من جهة أخرى، مما يؤكد أهمية التكامل بين الرقابة كوسيلة للتوجيه والتصحيح، وبين التقويم كأداة للقياس والتحفيز.

ويخلص البحث إلى أن نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على مدى فاعلية نظام الرقابة وتقويم الأداء المطبق فيها، ومدى قدرته على خلق بيئة عمل تقوم على العدالة، الشفافية، وتحقيق الكفاءة الإنتاجية.

التوصيات

استنادًا إلى نتائج البحث، يقترح الباحث ما يلي:

1. ضرورة تطوير نظم الرقابة لتصبح أكثر مرونة وتتكيف مع التغيرات الإدارية والتكنولوجية الحديثة.
2. توظيف تقنيات التحليل الذكي والبيانات الضخمة لتحسين دقة تقويم الأداء.
3. إشراك العاملين في عملية التقييم وتعزيز التواصل بين الإدارة والموظفين لتحقيق العدالة والرضا الوظيفي.
4. توفير برامج تدريب مستمرة للمشرفين على الرقابة والتقويم لضمان تطبيق الأساليب العلمية الحديثة.
5. تعزيز ثقافة الأداء المتميز من خلال مكافأة العاملين المتميزين وربط الترقية بالإنجاز الفعلي.