

Project title

The impact of administrative control and the incentive system on employee performance at ADIF Facilities Management Company in the western region of the Kingdom of Saudi Arabia

اثر الرقابة الادارية ونظام الحوافز على أداء الموظفين في شركة اديف
لإدارة المرافق في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية
(دراسة حالة)

Student name

Marwah Abdulqawi

Graduation Project – 1
Faculty of Management - Midocean University

Supervisor

Dr. Mona Moustafa Elashry

Faculty member- Faculty of management- Midocean University

1st Semester- 2024

شكر وتقدير

أكتب هذا بقلب مليئ بالامتنان والشعور بالإنجاز وأنا أفكر في رحلتي من خلال الدراسة والإكمال الناجح بحثي العلمي (اثر الرقابة الادارية ونظام الحوافز على أداء الموظفين في شركة اديف). أنا ممتن للغاية للدعم والتشجيع الذي لا يتزعزع الذي قدمه لي كل واحد منكم بسخاء.

إلى عائلتي، أشكركم على كونكم أساس دعمي. إن تضحياتكم وتفهمكم وتشجيعكم اللامتناهي غدت تصميمي.

بالنسبة لأصدقائي، فإن الضحك والنضالات المشتركة والجهود التعاونية قد خلقت جوًا يجعل حتى المهام الأكثر تحديًا تبدو قابلة للإدارة.

بالنسبة لمرشدي، كانت توجيهاتكم لا تقدر بثمن. لقد ساهمت حكمتك ونقدك البناء واستعدادك لمشاركة تجربتك في تشكيل فهمي ونهجي.

مرة أخرى، أشكركم من أعماق قلبي. لقد كان دعمكم بمثابة منارة للضوء، ترشدني خلال التحديات وتحفل بالانتصارات.

جدول المحتويات

5	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	
6	1.1 المقدمة	
6	1.2 مشكلة البحث	
7	1.2.1 الفجوة النظري	
7	1.2.2 الفجوة التطبيقي	
7	1.3 أهمية البحث	
8	1.3.1 الفجوة البحثية	
8	1.3.2 الفجوة التطبيقي	
8	1.4 أهداف البحث	
8	1.5 فرضيات البحث	
9	1.6 نموذج البحث	
9	1.7 الدراسة الميدانية	
10	1.8 هيكل المشروع	
11	2 الفصل الثاني : الإطار النظري	
12	2.1 مقدمة	
12	2.2 متغير البحث 1 : (نظام الحوافز)	
12	2.2.1 مفهوم الحوافز	
12	2.2.2 أنواع الحوافز	
14	2.3 متغير البحث 2 : (اداء الموظفين)	
14	2.3.1 مفهوم تقويم الاداء	
14	2.3.2 أساليب تقويم الأداء	
15	2.4 متغير البحث 3 : (الرقابة الادارية)	
15	2.4.1 مفهوم الإدارة:	
15	2.4.2 أنواع الرقابة الإدارية:	
15	2.5 العلاقات بين متغيرات البحث	
16	2.6 خاتمة	
17	3 الفصل الثالث : منهجية الدراسة	
18	3.1 المقدمة :	

18	التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :	3.2
Error! Bookmark not defined.	مستويات الإنتاجية :	3.2.1
Error! Bookmark not defined.	التنوع في مكان العمل :	3.2.2
19	تصميم البحث :	3.3
20	مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات	3.4
20	مجتمع الدراسة :	3.4.1
20	عينة الدراسة :	3.4.2
21	طرق وتقنيات أخذ العينة :	3.4.3
21	طريقة جمع البيانات :	3.5
21	المتغير المستقل (الرقابة الإدارية)	3.5.1
21	المتغير المستقل (نظام الحوافز)	3.5.2
22	المتغير التابع (الأداء الموظفين)	3.5.3
22	أنواع البيانات :	3.6
22	البيانات الأولية :	3.6.1
22	البيانات الثانوية :	3.6.2
22	طرق وأساليب تحليل البيانات :	3.7
23	الخاتمة :	3.8
24	الفصل الرابع : التحليل الإحصائي	4
25	التمهيد	4.1
25	خصائص عينة الدراسة	4.2
30	قياس صدق و ثبات أداة البحث	4.3
31	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	4.4
32	معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة	4.5
32	نتائج اختبار صحة فروض الدراسة	4.6
32	الخلاصة	4.7
33	الفصل الخامس : المناقشة و الخاتمة	5
	34	المراجع
	37	الملحقات

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

أداء الموظفين يمثل عنصراً حيوياً في نجاح أي منظمة أو شركة، حيث يؤثر بشكل مباشر على إنجاز الأهداف وتحقيق الرؤية المؤسسية. يُعرف أداء الموظفين بشكل عام بالمساهمة الفعالة والإيجابية للفرد في تحقيق أهداف المنظمة وتنفيذ مهامه بكفاءة وفعالية. منذ العصور القديمة تم تعريف الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي على أنها عملية الرقابة وإنها مكملة لحلقات العملية الإدارية، لأنها تقوم بالضبط والتعديل والتقييم لباقي الحلقات الأخرى وتهدف إلى رصد وتقييم أداء الموظفين. (بكوش، 2014) ومن بين العوامل التي تؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين هي الرقابة الإدارية ونظام الحوافز.

عندما يحقق الفرد هدفاً بالاتفاق مع صاحب العمل يعتمد على مجموعة من المعايير: الدقة، التكلفة، الوقت، الفعالية، الكفاءة، الأداء و يعتمد هذا الإنجاز على ظروف مناخ العمل والمهام التي يؤديها الفرد (ناصر، 2004، ص82)، (al., 2013, p 57 Shahzad, et; Tinofirei, 2011, p 12).

يعتمد أداء الموظف على مجموعة من النتائج السلوكية التي تساهم في تحقيقها الأهداف التنظيمية، مع الأخذ في الاعتبار أيضاً استخدام الموارد المتاحة لأداء المهام المعينة يتضمن الاهتمام بالآخرين متغيرات مثل النجاح في الحفاظ على علاقات داخلية جيدة وسلوك جيد في مكان العمل. ذات الصلة بالمخاطر التنظيمية، وإساءة استخدام الموارد، والسلوكيات الأخرى مثل التغيب عن العمل. (بلال، 2010، ص21) (Sturman, 2007, p 46; Tabiu & Nura, 2013, p 248)

يهدف هذا البحث عن كيفية تأثير الرقابة الإدارية ونظام الحوافز على أداء الموظفين، وكيف يمكن لهاتين العنصرين أن يتفاعلا بشكل إيجابي لتحقيق أهداف المنظمة. سنستكشف الآثار المحتملة لكلٍ منهما على الأداء الفردي والجماعي، وكيف يمكن أن تسهم إدارة الموارد البشرية في بناء بيئة عمل تحفز على التفوق والابتكار.

1.2 مشكلة البحث

تُعتبر مشكلة البحث في أثر الرقابة الإدارية ونظام الحوافز على أداء الموظفين من القضايا الحيوية التي تثير اهتمام العديد من الباحثين والمختصين في مجال إدارة الموارد البشرية وعلم الاقتصاد السلوكي. ففي بيئة العمل اليوم، تعتبر الرقابة الإدارية ونظام الحوافز عنصرين رئيسيين في تشكيل سلوك الموظفين وأدائهم في منظمة ما، سوف نتحدث البحث الحالي عن دراسة العلاقة بين أثر الرقابة الإدارية ونظام الحوافز على أداء الموظفين في إدارة المرافق في جدة.

1.2.1 الفجوة النظري

على الرغم من ان هناك عديد من الدراسات حول أداء الموظفين في الشركات الا ان هناك فجوات نظرية في فهم تأثير كل من الرقابة الإدارية ونظام الحوافز على أداء الموظفين يخضع لتفاعلات معقدة قد تتأثر بعوامل عدة مثل طبيعة العمل، وثقافة المؤسسة، وتوجيهات الإدارة، وتفاعلات الفريق، وحتى الظروف الاقتصادية والاجتماعية العامة. لذا، يُعدّ فهم كيفية تأثير الرقابة الإدارية ونظام الحوافز على أداء الموظفين أمراً أساسياً للإدارة الفعّالة وتحقيق أهداف المؤسسة بنجاح .

1.2.2 الفجوة التطبيقي

توجد دراسات محدودة حول تأثير الرقابة والتحفيز على أداء الموظفين. الفجوات تكمن في نقص النظرة الشاملة لهذه العلاقة في القطاع، وقلة الدراسات التي ربطت بين المتغيرين بشكل شامل، وعدم تطبيق الدراسات الحالية على هذا القطاع بشكل كافٍ. يحتاج صناع القرار إلى دراسات تجريبية تركز على تحسين أداء الموظفين في هذا السياق الخاص ..

وفقاً لما سبق يهدف البحث التالي الى الاجابة على السؤال الرئيسي التالي :

سؤال البحث الرئيسي : " ماهو دور الرقابة الادارية و نظام الحوافز في اداء الافراد العاملين ودفعهم نحو تحقيق اهداف شركة ادارة المرافق ؟ "

ومن السؤال الأساسي نشأت الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد تأثير إيجابي مرتبط بين نمط القيادة الديمقراطية واستقرار الموظفين الإداريين؟
- هل يوجد تأثير إيجابي مرتبط بين نمط القيادة الحرة وكفاءة الموظفين الإداريين؟
- هل هناك علاقة بين نظام التحفيز و تقييم الأداء ؟
- هل هناك تأثير للحوافز المادية أو المعنوية على أداء الموظفين ؟

1.3 أهمية البحث

تتجلى الأهمية النظرية والتجريبية لهذا البحث في قدرته على سد الفجوات الحالية والمساهمة في تطوير ممارسات أداء الموظفين من خلال توفير فهم أعمق للعوامل التي تؤثر على أداء الموظفين وتحديد الاستراتيجيات الفعّالة لتحسينه .

1.3.1 الفجوة البحثية

البحث يهدف إلى سد الفجوة النظرية الحالية في فهم دور الرقابة الإدارية والحوافز في تحسين أداء الموظفين في إدارة المرافق. ستساهم نتائج هذه الدراسة في تطوير وتحسين أداء الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل هذه المؤسسة.

1.3.2 الفجوة التطبيقي

يحمل هذا البحث أهمية عملية كبيرة؛ إذ سيوفر بيانات وتحليلات كمية دقيقة حول تأثير الرقابة الإدارية والحوافز على إدارة المرافق. من خلال فهم هذه العوامل بشكل أفضل، سيتمكن المسؤولون في المؤسسات والهيئات المعنية من تحسين إدارة المرافق وتوجيه الاستثمارات بشكل أكثر فاعلية. كما ستساهم النتائج المستنبطة من البحث في اتخاذ القرارات القائمة على الأدلة، والتي يمكن أن تدعم تحسين سياسات الرقابة وتصميم النظم الحافزة بشكل أكثر تأثيراً وفعالية. هذا بدوره يعزز فعالية الإدارة ويحسن الأداء العام للمؤسسة، مما يعود بالفائدة على الموظفين والعملاء على حد سواء.

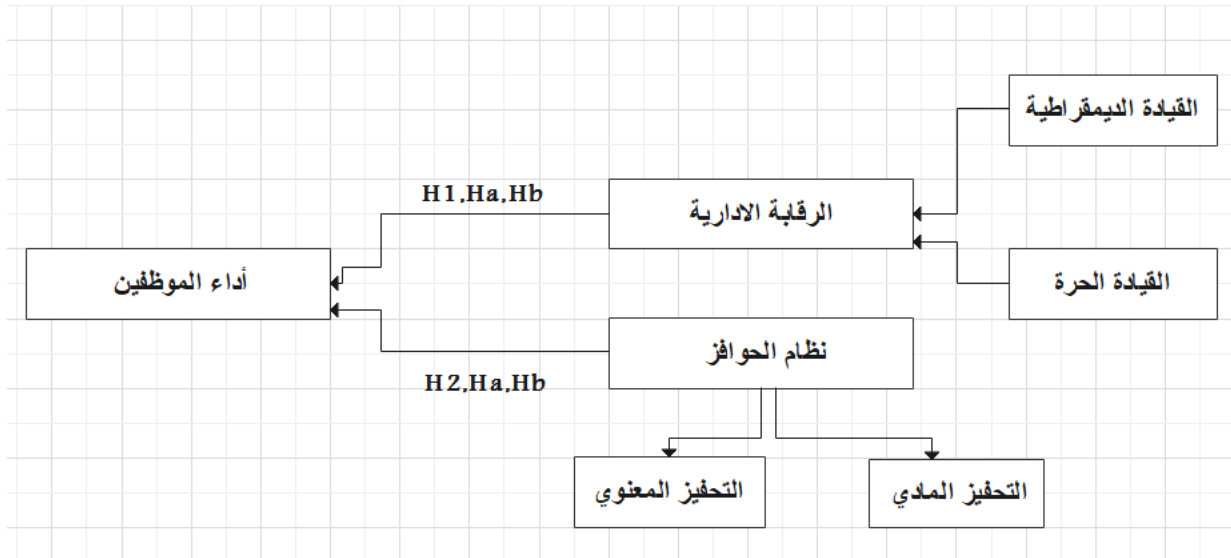
1.4 أهداف البحث

- هدف البحث : التحقق من العلاقة بين الرقابة الادارية و نظام الحوافز في اداء الافراد العاملين.
- هدف البحث : دراسة تأثير نمط القيادة الديمقراطية واستقرار الموظفين الإداريين .
- هدف البحث : دراسة تأثير العلاقة المرتبطة بين نمط القيادة الحرة وكفاءة الموظفين الإداريين
- هدف البحث : دراسة العلاقة بين نظام الحوافز ومستوى أداء موظفي شركة أديف .
- هدف البحث : التحقق مما إذا كانت هناك تأثيرات للحوافز المادية أو المعنوية على أداء الموظفين.

1.5 فرضيات البحث

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الرقابة الادارية و نظام الحوافز في اداء الافراد العاملين.
- توجد علاقة ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية بين نمط القيادة الديمقراطية و استقرار الموظفين الإداريين .
- توجد علاقة ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية بين نمط القيادة الحرة وكفاءة الموظفين الإداريين .
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين نظام الحوافز و مستوى الأداء .
- توجد علاقة ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية على الحوافز المادية و المعنوية لتحسين أداء العاملين .

1.6 نموذج البحث



نموذج الدراسة المقترح: المصدر: الباحث

1.7 الدراسة الميدانية

سأقوم بتطبيق هذا البحث على شركة إدارة المرافق المعروفة باسم إديف، وهذه الدراسة الميدانية لها أهمية كبيرة. ستساعد هذه الدراسة العاملين في إديف على تحسين أداء مهامهم بكفاءة ورضا أكبر. من خلال تحليل "أثر الرقابة الإدارية ونظام الحوافز على أداء الموظفين"، سأقدم تقييمًا شاملاً للعمليات الحالية في الشركة، مما يمكن أن يساهم في تحديد الممارسات الفعالة وتوجيه السياسات التحفيزية بشكل يعزز من تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل أفضل.

1.8 هيكل المشروع

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

الفصل الخامس : المناقشة و الخاتمة

2 الفصل الثاني : الإطار النظري

2.1 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل دراسة تأثير الرقابة الإدارية ونظام الحوافز على أداء الموظفين في شركة إديف، وذلك من خلال استعراض الأدبيات السابقة، وتحليل البيانات المتاحة، وإجراء المقابلات الشخصية مع الموظفين والإداريين المعنيين. سيتم التركيز على فهم كيفية تطبيق الرقابة الإدارية ونظام الحوافز في الشركة، وكيف يؤثر ذلك على مدى تحفيز وإشراك الموظفين في أداء مهامهم بكفاءة وفعالية.

هدفنا من هذه الدراسة هو الوصول إلى استنتاجات قائمة على أدلة تفيد في تحسين أداء الموظفين، وتحسين العمليات الإدارية في شركة إديف، وبالتالي تعزيز تحقيق أهداف الشركة وتطويرها في سوق إدارة المرافق بالمملكة العربية السعودية.

هذا ما نهدف توضيحه في هذا الفصل من خلال التطرق إلى الأفكار الأولى في التحفيز وعرض النظريات المختلفة في اثر الرقابة الإدارية .

2.2 متغير البحث 1 : (نظام الحوافز)

2.2.1 مفهوم الحوافز

تعريف الحوافز يشمل مجموعة من العوامل التي تثير القوى الحركية في الإنسان، وتؤثر على سلوكه وتصرفاته، وينظر إليها على أنها تشمل جميع الوسائل المستخدمة لتحفيز العاملين على العمل المثمر. وتُعرف أيضًا بأنها جميع الوسائل والعوامل التي تحث العاملين على أداء واجباتهم بجد وإخلاص، وتشجيعهم على بذل مزيد من الجهد في مجال الإنتاج. يلعب الدور التطويري والتحديثي للمدارس الفكرية الحديثة، مثل مدرسة العلاقات الإنسانية والمدرسة السلوكية، دورًا كبيرًا في تغيير النظرة التقليدية إلى العنصر البشري، وفهمه وتعامله معه على أساس إنساني. ويُعتبر الحافز كمقابل للعمل المتميز، حيث يعمل على تحقيق احتياجات الفرد وتحسين ظروف العمل، وبالتالي يشجع العاملين على القيام بأفعال إيجابية أو سلبية.

2.2.2 أنواع الحوافز

الحوافز هي مجموعة من الأدوات والوسائل التي تهدف المؤسسات إلى توفيرها للعاملين، سواء كانت مادية أو معنوية، فردية أو جماعية، إيجابية أو سلبية، بهدف تلبية الحاجات والرغبات الإنسانية، وتحقيق الأهداف المنشودة من خلال مراعاة الظروف المحيطة. يتنوع شكل الحوافز وتتباين قيمتها من قطاع إلى آخر، حيث يُعتبر الحافز النقدي المادي أحد أهم الوسائل في الوقت الحالي، نظرًا لقدرته على تلبية معظم حاجات الإنسان، وتأثيره الملموس الذي يتفوق على الوسائل الأخرى. لذا، يعتبر نظام الحوافز أساسيًا في المؤسسات لضمان تحقيق الأهداف المرجوة، حيث لا يكفي فقط تعيين العاملين الأكفاء من حيث المهارات والقدرات، بل يجب أيضًا توفير الدافعية للعمل من خلال تنويع وسائل التحفيز.

2.2.2.1 الحوافز الايجابية (المادية والمعنوية)

تأثير الحوافز على العمل يظهر بشكل أكبر، بالإضافة إلى فهم ودراسة التفاعل بين الحوافز المادية وغير المادية بشكل أفضل. الحوافز الإيجابية تسهم بشكل ملموس في تعزيز العلاقة بين العامل والمؤسسة، وتعزز بناء الثقة، وتخلق بيئة عمل إيجابية وجاذبة، تشجع على الإبداع والاجتهاد، وتحفز على توظيف كل كفاءات وخبرات العاملين لتحقيق أهداف ورسالة المؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، فإن التقدير والثناء لهم أثر كبير في رفع معنوياتهم وتشجيعهم على المزيد من الإبداع. ومع ذلك، يمكن أن تفقد الحوافز دورها إذا لم تُعطَ بمنهجية تحفيزية فعّالة، بغض النظر عن أداء العامل أو تميزه، مثل العلاوات السنوية. عندما يُستخدم الحافز لتكافؤ الأداء المتميز، فإن ذلك يعزز استمرارية التفوق والاندفاع نحو أداء أفضل. ويظهر أن الحوافز الإيجابية تؤدي إلى روح معنوية مرتفعة وإنتاجية محدودة في الوقت القصير، ولكن تزيد من الإنتاجية بشكل كبير على المدى الطويل، حيث تكون فعالة ومؤثرة عندما يتصرف العامل بالشكل المطلوب. وبالتالي، يستجيب الإنسان بشكل أفضل للحوافز الإيجابية مقارنة بالحوافز السلبية.

2.2.1.1 الحوافز السلبية (المادية والمعنوية)

تركيز بحثنا يتمحور حول استخدام الإدارة للحوافز السلبية كوسيلة لمنع السلوك السلبي أو تصحيحه، بهدف تقليل التصرفات غير الإيجابية مثل التكاثر وعدم الشعور بالمسؤولية، وعدم الامتثال للتوجيهات والأوامر، وتجنب الأخطاء. تظل الحوافز السلبية ذات تأثير فعال في مجالات حوافز العمل، مثل فقدان الوظيفة أو الدخل، أو الحرمان من المكافآت أو العقوبات، أو تخفيض الدرجة الوظيفية، حيث تعمل على تثبيط السلوك الغير مرغوب فيه لدى العاملين في المؤسسة. وبالتالي، قد تؤدي الحوافز السلبية إلى ردود فعل انتقامية أو دفاعية، وقد تشمل ممارسة العديد من السلوكيات السلبية مثل تخفيض جودة الإنتاج والأداء الضعيف وعدم تحمل المسؤولية. إذا تم مكافأة الجهد المطلوب بما يقل عن القيمة المتوقعة، فقد يعتبر العامل ذلك غير عادل ويؤثر سلباً على تحفيزه. يُلاحظ أن الحافز السلبي يمكن أن يؤدي إلى إنتاجية أعلى في المدى القصير، لكن يمكن أن يترافق ذلك مع انخفاض في الروح المعنوية للعاملين وزيادة في معدل الغياب، بينما ينخفض مستوى الإنتاجية في المدى الطويل. وبناءً على ذلك، يظهر أن القادة الذين يعتمدون على الحوافز السلبية قد يحصلون على استجابة سريعة ولكن مؤقتة ومحدودة، وقد لا تُظهر النتائج الجيدة المستدامة.

2.3 متغير البحث 2 : (اداء الموظفين)

2.3.1 مفهوم تقويم الاداء

مقال البحث يناقش أهمية تقييم أداء الموظفين، حيث يشير إلى أن العمليات الإدارية والتنفيذية والتطويرية والتشغيلية والتحليلية تعمل جميعًا على تحسين أداء الفريق. ويبرز أهمية استخدام الأدوات والموارد المتاحة لتحليل البيانات وتحديد المعوقات التي قد تؤثر سلبًا على تطور كفاءة الفريق في مجالات متعددة، مما يساعد على تطوير استراتيجيات لتحسين الأداء وتعزيز التطور. (كرخي ، ٣١ ص ٢٠١٠)

تشير الدراسات إلى أن تقييم الأداء وجوده في الشركة يلعب دورًا أساسيًا في تحسين الأداء الفردي والجماعي، ويسهم في تطوير القدرات وتحفيز الابتكار (عساف ، ١٩٨٨، ص ١٧٤)

2.3.2 أساليب تقويم الأداء

1. بنقدم التقنيات الحديثة، فإن من أقدم الطرق وأكثرها فعالية، والتي تستمد عمقها من الخبرة الطويلة في مجال تقييم الأداء، هي اختبارات القدرات الذهنية. وتشير الأبحاث إلى أن هذه الطرق يمكن أن تساعد في تحديد الأشخاص الذين يمتلكون القدرات الملائمة للوظائف المعنية، وذلك من خلال إظهار كفاءاتهم في المجالات المطلوبة. وإذا كان لدينا متقدمين يتنافسون على نفس الوظيفة، فإن اختبارات القدرات يمكن أن تساعد في تفريقهم وتحديد الأكثر تأهيلاً للمنصب، وتحديد مدى استعدادهم للتطور.

2. الاختبارات الشخصية: يعتمد الاختبار الشخصي على تحليل السلوك والقدرات الشخصية للأفراد، ويقيم كيفية تفاعلهم مع مختلف الوظائف والبيئات، ويوفر معلومات قيمة عن الأداء الفردي والتوافق مع فريق العمل والثقافة المؤسسية. ويمكن استخدام الاختبارات الشخصية لتوجيه التطوير الشخصي وتحديد النقاط القوية والضعف في الأداء، وبالتالي يمكن أن يسهم في تطوير استراتيجيات لتحسين الأداء وتعزيز الفاعلية.

3. الاختبارات السلوكية: يتميز هذا النوع من الاختبارات بتركيزه على تقييم السلوكيات المتعلقة بالأداء، وخاصة فيما يتعلق بالأداء الوظيفي المحدد، وتقديم تقييم شامل لأداء الفرد والتوجهات السلوكية. ويمكن أن تساعد هذه الاختبارات في تحديد السلوكيات المرغوبة والمساهمة في توجيه العمل نحو تحقيق الأهداف المحددة.

4. تقييم الأداء المتعدد: يتعلق هذا النوع من التقييم بتقييم الأداء من مصادر متعددة، مثل المديرين المباشرين والزملاء والعملاء، وهو يسمح بالحصول على وجهات نظر متعددة حول الأداء وتقييم جوانبه بشكل شامل. ويمكن أن يكون هذا النوع من التقييم مفيدًا في توفير رؤية شاملة حول الأداء وتحديد النقاط القوية والضعف من مختلف الزوايا.

5. طرق الفحص الذاتي: تتضمن هذه الطرق العديد من الأساليب التي يستخدمها الموظفون لتقييم أدائهم بأنفسهم، وتتيح هذه الطرق للأفراد فرصة لتحليل أدائهم بشكل مستقل وتحديد النقاط التي يحتاجون إلى تطويرها. وتشمل هذه الطرق استخدام الاستبيانات والمقابلات الشخصية والمراجعات الذاتية.

6. التقييم المتكامل: يعتمد هذا النوع من التقييم على مجموعة متنوعة من المصادر والأدوات لتقدير الأداء، ويتيح هذا التقييم فرصة لتحليل أداء الموظفين من جوانب متعددة وتقديم تقييم شامل يعكس الأداء بشكل متكامل، وبالتالي يمكن أن يساهم في تحديد الفرص التي يمكن تحسينها وتطويرها.

2.4 متغير البحث 3 : (الرقابة الادارية)

2.4.1 مفهوم الإدارة:

تتنوع وتتطور مفاهيم الإدارة باستمرار، فتعتمد على طبيعة وظيفة المؤسسة والسياق الذي تعمل فيه. يشير البعض إلى الإدارة الشاملة باعتبارها أفضل الطرق لتحقيق الأهداف وتحسين الأداء. في هذا السياق، تعتبر التطورات في الإدارة التنفيذية بمثابة أساس لنجاح أي مؤسسة، وتتضمن هذه التطورات فهماً أعمق للتحديات والفرص التي تواجه الإدارة في الوقت الحاضر.

2.4.2 أنواع الرقابة الإدارية:

الرقابة المباشرة : رقابة الموارد المهمة عن طريق التنظيمات البيئية التي تلعب دوراً حاسماً في محافظة النظم البيئية الحيوية. يجب على المسؤولين شد انتباههم إلى أهمية الرقابة وضرورة تحديد أهداف لتحقيق الأهداف وتحسين الأداء وتعزيز الإدارة المستدامة للموارد. هذا يضمن الاهتمام بالعوامل البيئية وضرورة تطبيق السياسات والإجراءات لتحسين الأداء وتعظيم الفوائد البيئية والاقتصادية والاجتماعية.

الرقابة غير المباشرة : تجدر الانتباه إلى أهمية التفكير في المسؤولية العامة من خلال التقييمات البيئية، وذلك عبر آليات الرقابة البيئية المشددة التي تحدد مسارات العمل لهذه المسؤولية على مستوى الجماعة. لذا يجب على المسؤولين أخذ هذا التفكير بعين الاعتبار في إدارة المسؤولية للرقابة البيئية من أجل تحقيق الأهداف وضمان تفعيل هذه المسؤولية نحو الاستجابة الكافية في حالات الطوارئ، مع تحسين التوجيهات لتحقيق الفوائد المشتركة.

2.5 العلاقات بين متغيرات البحث

تعزيز الرقابة بشكل أوضح يساهم في إرشاد الموظفين بشكل أكثر فعالية، سواء من خلال ممارسات مدروسة في مجال إدارة السلوكيات أو التوجيه الإداري. يؤدي دور الرقابة إلى تحسين الممارسات الوظيفية وتعزيز الانضباط من خلال معالجة السلوكيات غير المناسبة وتشجيع الأداء المثالي. يُظهر تأثير الرقابة على سلوكيات الأفراد تحسناً نسبياً في جوانب متعددة، بما

في ذلك التسيير الوظيفي والتفاعلات العملية الأخرى، مما يحد من التسيب الوظيفي ويُظهر الرقابة بناءً إيجابيًا على الانضباط الوظيفي. كما يُبرز دور المسؤولية للقادة العليا في فرض النظام وضبط السلوكيات غير المناسبة، مما يساهم في تعزيز ثقافة الالتزام بالمعايير وتطوير بيئة عمل إيجابية.

2.6 خاتمة

الرقابة الإدارية تضمن استقامة النشاط الإنساني بوجود آليات منتظمة. وتستمر كمانية تقييم الأداء وتقوية النحو وتصحيح الأخطاء ومعالجة النقص، وإلى ما وراء ذلك يتساعد ذلك على اكتشاف الكفاءات الإنتاجية وتحسين أساليب العمل. الرقابة وسيلة لضمان احترام القوانين والأنظمة، مما يحفظ استقرار الإدارة ويقويها ويمنع تفككها أو انهيارها. وبالتالي، كما كانت الرقابة قوية في المنظمة وحكيمة، فإنها تؤدي إلى سير العمليات الإدارية بكفاءة، حيث يتم الانضباط الوظيفي بوجود الالتزام بواجبات ومسؤوليات الوظيفة المحددة مسبقاً.

3 الفصل الثالث : منهجية الدراسة

3.1 المقدمة :

بعد دراستنا للجانب النظري الذي تعلق بالمفاهيم الأساسية حول الرقابة الإدارية ونظام الحوافز على أداء الموظفين في الفصل الاول ، سنتطرق في هذا الفصل الى منهجية البحث التي تبنيها دراسة تأثير الرقابة الإدارية ونظام الحوافز على أداء الموظفين في شركة إديف لإدارة المرافق بالمنطقة الغربية في المملكة العربية السعودية. يهدف الفصل إلى شرح التصميم البحثي المستخدم، ووصف المجتمع المدروس وعينة الدراسة، بالإضافة إلى استعراض الأدوات والأساليب التي تم استخدامها في جمع البيانات وتحليلها. باختصار، الفصل يجب أن يوضح بدقة كيف تم تنفيذ البحث من حيث المشكلة البحثية، والمنهجية المستخدمة في الدراسة، والنتائج التي تم التوصل إليها، والتوصيات المستندة إلى هذه النتائج.

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :

التعريفات الإجرائية تلعب دورًا حيويًا في توجيه منهجية البحث وتحليل البيانات، حيث تشمل عدة تعريفات منها تعريفات الإجراءات المتعلقة بالرقابة الإدارية و نظام الحوافز و الأداء الوظيفي

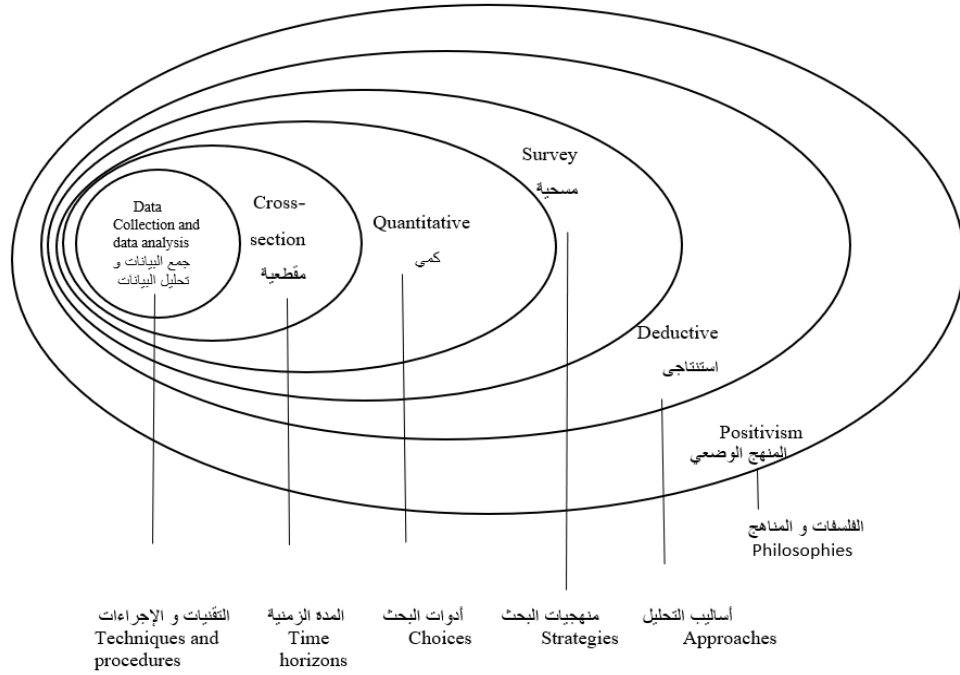
الرقابة الإدارية : هي وظيفة ادارية ، وهي عملية مستمرة متجددة ، يتم بمقتضاها التحقق من أن الأداء يتم على النحو الذي حددته الأهداف و المعايير الموضوعية ، وذلك بقياس درجة نجاح الأداء الفعلي في تحقيق الأهداف والمعايير بغرض التقويم والتصحيح.

تعريف الحوافز : بأنه دفع الفرد لاتخاذ سلوك معين أو إيقافه أو تغيير مساره ، ويعرفه (جرسن & ستاير) على انه "شعور داخلي لدى الفرد يولد الرغبة لاتخاذ نشاط أو سلوك معين يهدف من ورائه الوصول إلى تحقيق أهداف معينة

وتعرف أيضا: بأنها مجموعة من العوامل و المؤثرات الخارجية التي تثير الفرد و تدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على خير وجه من طريق إشباع حاجاته ورغباته المعنوية .

الأداء الوظيفي: هو الطريقة التي يتبعها الموظفون في أداء واجباتهم الوظيفية، بالإضافة الى مراعاة مدى فاعليتهم و كفاءتهم في أداء مهامهم.

3.3 تصميم البحث :



ملخص تصميم البحث : المصدر : الباحث

فلسفة البحث: الوضعية

النهج الوضعي في البحث يقوم بفحص الفرضيات الموجودة مسبقاً من خلال إجراء عدة اختبارات وتحليلات.

منهج البحث: استنتاجية

التصاق بينها وبين فلسفة البحث الوضعية

استراتيجية البحث: مسحية و دراسة حالة

يركز على وصف البيانات بشكل دقيق ومنظم، مثل استخدام الإحصاءات الوصفية مثل الوسائط والانحرافات المعيارية لتلخيص البيانات المجمعة من استبيانات أو مقابلات.

اختيار البحث: كمية

يتضمن جمع البيانات الرقمية من خلال استخدام استبيان لإجراء استقصاء يعتمد على تجربة محددة.

الأفق الزمني: مستعرضة (مقطعية)

أن جميع البيانات تم جمعها في فترة زمنية محددة واحدة، دون جمعها على مدار فترات زمنية متعددة أو متغيرة . هذا يسمح بتحديد نقطة زمنية محددة لجمع البيانات والتأكد من تجانس الظروف والسياقات التي جمعت فيها البيانات

تقنيات جمع وتحليل البيانات: التحليل الإحصائي لنتائج المسح (استبيان)

سأستخدم الاستبيان لجمع بيانات متجانسة يمكن تحليلها إحصائياً باستخدام spss للاستدلال على النتائج المتوقعة للفرضيات البحثية.

3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

3.4.1 مجتمع الدراسة :

وفقاً لجدول (Krejcie,rv,& morgan) يتمثل حجم المجتمع في هذا البحث من كافة الأفراد الموظفين و المشرفين والإداريين الذي يتكون عددهم من (200)

عدد الموظفين	التصنيفات	مجتمع البحث
56	الموظفين	شركة أديف لإدارة المرافق بجدة -المملكة العربية السعودية
16	المشرفين	
14	الإداريين	
86	المجموع	

إعداد الباحث (2024)

3.4.2 عينة الدراسة :

موظفين شركة أديف وإداريين الشركة تم اختيار العينة باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة ، لضمان تمثيل مختلف الفئات و القطاعات بشكل عادل ودقيق تم اختيار 132 موظفاً وهذا حجم العينة وفقاً لجدول (Krejcie,rv,& morgan) بطريقة عشوائية باستخدام جدول أرقام عشوائية

حجم العينة	مجتمع الدراسة	عينة البحث
86	110	الموظفين المستهدفين في شركة أديف

إعداد الباحث (2024)

3.4.3 طرق وتقنيات أخذ العينة :

اداء البحث المستخدمة (الاستبيان) لذلك فان طريقة أخذ العينات هي الاحتمالية وتقنيات أخذ العينات هي أخذ العينات العشوائية البسيطة .

3.5 طريقة جمع البيانات :

يتناول هذا القسم الأدوات التي استُخدمت في جمع البيانات اللازمة للرد على أسئلة البحث واختبار فرضياته. وفقا لذلك الباحث يعتمد على طريقة الاستقصاء في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات .

نوع الاستبيان هو ليكرت الخماسي نهائية مغلقة وهو عبارة عن الكرونك كوشينير(جوجل فورم) ، حيث يعبر 1 عن "موافق بشدة " ، في حين يعبر الرقم 5 عن "غير موافق بشدة "

نموذج ليكرت الخماسي

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
درجة الموافقة	1	2	3	4	5

المصدر : إعداد الباحث

3.5.1 المتغير المستقل (الرقابة الإدارية)

تم الاعتماد على استبيان (عبد الفتاح عز, 2007) يتكون المتغير المستقل في هذه الدراسة من 13 عبارات المتعلقة بنظام الرقابة الإدارية . نوع الإستبيان هو ليكرت الخماسي. حيث, 1= موافق بشدة, بينما 5 = غير موافق بشدة

3.5.2 المتغير المستقل (نظام الحوافز)

يتكون المتغير المستقل في هذه الدراسة من 10 عبارات المتعلقة بالرقابة الإدارية .

نوع الإستبيان هو ليكرت الخماسي. حيث, 1= موافق بشدة, بينما 5 = غير موافق بشدة

3.5.3 المتغير التابع (الأداء الموظفين)

يتكون المتغير التابع في هذه الدراسة من 8 عبارات المتعلقة بأداء الموظفين
نوع الإستبيان هو ليكرت الخماسي. حيث، 1= غير موافق بشدة، بينما 5 = موافق بشدة

3.6 أنواع البيانات :

3.6.1 البيانات الأولية :

تم جمع البيانات الأولية التي تشير إلى البيانات الأصلية باستخدام الاستبيان لغرض حل المشكلة البحثية .

3.6.2 البيانات الثانوية :

تم جمع البيانات الثانوية من الأبحاث السابقة ، الرسائل العلمية ، التقارير .

3.7 طرق وأساليب تحليل البيانات :

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها الستخلص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديد الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالفراد المشاركين في الدراسة.

تعتبر اختبارات الصالحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق (التحليل العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة

بأفراد المشاركين في الدراسة .

3.8 الخاتمة :

في نهاية هذا الفصل، نجد أنه قد تم تناول موضوع العينة ومجتمع الدراسة بشكل شامل، مما يوفر أساساً قوياً لفهم كيفية جمع البيانات وتحليلها. لقد أبرزت أهمية اختيار العينة المناسبة وكيفية تأثيرها على دقة وموثوقية النتائج، كما تم شرح أساليب جمع البيانات المختلفة وكيفية تطبيقها بفعالية في سياقات متنوعة. بالإضافة إلى ذلك، تناول الفصل أنواع البيانات المختلفة وكيفية معالجتها، مما يساهم في تقديم رؤى واضحة وشاملة حول الموضوع محل البحث. إن هذه المناقشات تساهم بشكل كبير في ضمان جودة البحث وموثوقيته، مما يمهد الطريق لتحقيق نتائج دقيقة وفعالة في الدراسات المستقبلية.

4 الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

4.1 التمهيد

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائيًا باستخدام حزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار 28 وبرنامج Smart-PLS 3.0. يتضمن الفصل الحالي التحليل الإحصائي الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V.28، بالإضافة إلى اختبار صدق وثبات الاستبيانات التي تم جمع البيانات من خلالها باستخدام برنامج PLS 3.0. كما تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 لاختبار فرضيات البحث وتقييم ملائمة النموذج، وتم تأكيد النتائج الإحصائية باستخدام برنامج Smart-PLS 3.0.

4.2 خصائص عينة الدراسة

تم تصنيف مفردات عينة الدراسة بناءً على عدة معايير تشمل الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة، وطبيعة العمل. وتم حساب التكرارات والنسب المئوية للأفراد في العينة لتحديد المعلومات الديموغرافية، والتي تتضمن:

- النوع: ذكر، أنثى

- الفئة العمرية: أقل من 30 سنة، من 30 إلى 40 سنة، من 41 إلى 50 سنة، أكثر من 50 سنة

- المستوى التعليمي: ثانوي، جامعي، دراسات عليا

- عدد سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، من 11 إلى 20 سنة، من 21 سنة فأكثر

- طبيعة العمل: قيادات، موظفون، تقنيون

الجدول و الرسومات والفقرات ، التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة ، كما لما يلي:

توصيف عينة الدراسة

النوع

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	انثى	27	31.4	31.4	31.4
	ذكر	59	68.6	68.6	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

الفئة العمرية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	25	29.1	29.1	29.1
	من 30 الى 40 سنة	52	60.5	60.5	89.5
	أكثر من 41 سنة	9	10.5	10.5	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

المستوى التعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	دبلوم	14	16.3	16.3	16.3
	بكالوريوس	44	51.2	51.2	67.4
	ماجستير	23	26.7	26.7	94.2
	4	5	5.8	5.8	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

سنوات الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	29	33.7	33.7	33.7
	من 5 الى 10 سنوات	25	29.1	29.1	62.8
	أكثر من 10 سنوات	32	37.2	37.2	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

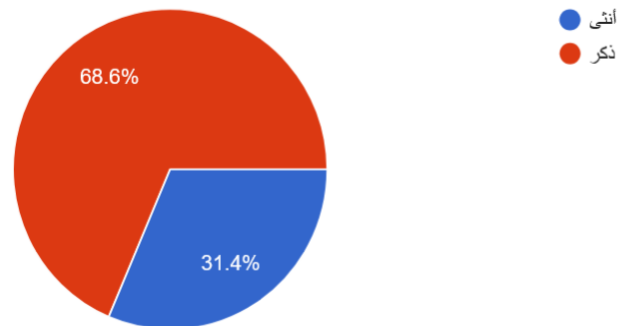
طبيعة العمل		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	رئيس مجلس الإدارة	3	3.5	3.5	3.5
	نائب رئيس مجلس الإدارة	5	5.8	5.8	9.3
	مدير	28	32.6	32.6	41.9
	مساعد مدير	7	8.1	8.1	50.0
	مدير فرع	7	8.1	8.1	58.1
	موظف	36	41.9	41.9	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

المصدر : من إعداد الباحث بالإعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية

(ن = 86 مفردة)

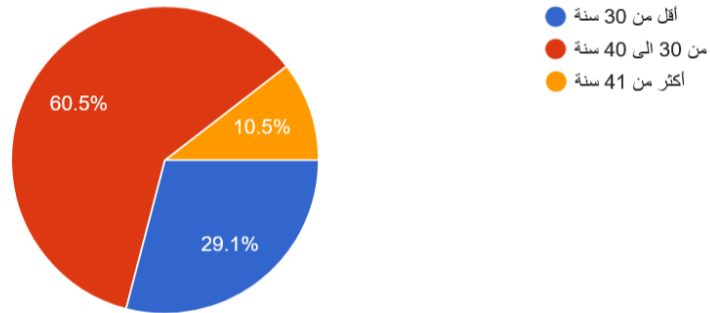
من بيانات الجدول رقم (1) تم استخلاص النتائج الآتية :

- بالنسبة للنوع :



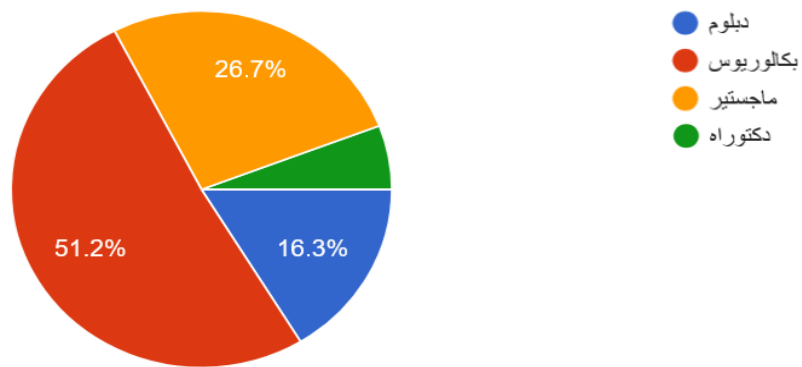
تصنيف العينة وفقا للجنس

- اما فيما يتعلق بالعمر :



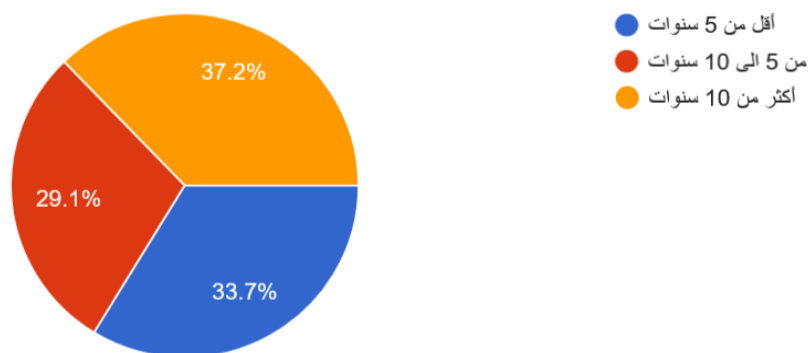
تصنيف العينة وفقا للعمر

- اما بالنسبة للمستوى التعليمي :



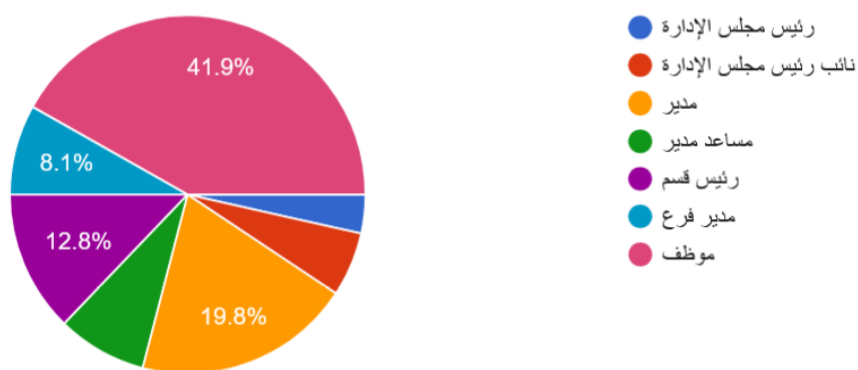
تصنيف العينة وفقا للمستوى التعليمي

- وفيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة :



تصنيف عينة الدراسة وفقاً لمستوى الخبرة

- فيما يتعلق بطبيعة العمل :



تصنيف عينة الدراسة وفقاً لطبيعة العمل

4.3 قياس صدق و ثبات أداة البحث

4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

صدق الاتساق الداخلي :

الصدق التقاربي :

4.3.2 ثبات أداة الدراسة

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.843	.829	10

نظام الرقابة الإدارية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.598	.670	8

نظام الحوافز

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.876	.875	13

الأداء الوظيفي

4.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

قد تم قياس استجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات المقياس, طبقا لمقياس ليكرت الخماسي, وفقا لما يلي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر : إعداد الباحث

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقا للمعادلة التالية:

4.5 معاملات الارتباط الخطى بين متغيرات الدراسة

4.6 نتائج اختبار صحة فروض الدراسة

4.7 الخلاصة

لإجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الحالية، تم استخدام برنامجي SPSS V.28 و SEM-PLS. شملت عملية التحليل الوصفي عينة الدراسة بالإضافة إلى المتغيرات المختلفة. بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، تم التأكد من صدق وثبات المقاييس المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة. كما تم إثبات صحة الفرض الرئيسي للدراسة والفروض الثلاثة الفرعية..

5 الفصل الخامس : المناقشة و الخاتمة

المراجع

أولا : المراجع العربية

بكوش. (2014). أثر نظام الحوافز على أداء الموظفين في البنوك

بخوش, & أحمد. الحوافز وتأثيرها على أداء ENTP دراسة حالة بـمـدـيرـية الموارد البشرية للمؤسسة الوطنية للأشغال في
العاملين الأبار

(Doctoral dissertation)

<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/9185>

الكرخي ، مجيد ، تقويم الاداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية ، دار المناهج ببشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 210

Muhammad, A. Y., & Muhammad, B. H. (2023). نظام الحوافز وانعكاساته (الاجابية والسلبية) على اداء . *Journal of Techniques*, 5(1), 232-249. بحث في الشركة العامة للنقل البحري-بغداد :العاملين

م. سهاد كشكول عبد. (2018). إجراءات الرقابة الادارية وعلاقتها في تقويم الاداء الوظيفي: بحث تطبيقي & م. م. قاسم كاظم حميد *Journal of Accounting and Financial Studies (JAFS)*, 13(42). في الهيئة العامة للضرائب/قسم الشركات

عادل جودة،الحوافز،المنظمة العربية للعلوم الإدارية، دمشق، دون تاريخ، ص13

أحمد ماهرة. الموارد البشريةإدار، الإسكندرية ،الدار الجامعية للطباعة و النشر ،2005،ص204.

حمود مصطفى، الرابة الإدارية، ط1، دار البداية، عماف ،2012، ص90، 89

تركية، دبوسي، نور الهدى &، براهيمى .(2023) *أثر القيادة النرجسية على أداء الموظفين دراسة حالة الادارة المحلية* _ ولاية المنية (Doctoral dissertation, جامعة غرداية).

<https://dspace.univ-ghardaia.edu.dz/xmlui/handle/123456789/6137>

مشيد، الزهرة &، واجر .(2023) *الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي* (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون- تيارت). <http://dspace.univ-tiaret.dz:80/handle/123456789/13033>

- Sturman, M. C, 2007, The Past, Present, And Future of Dynamic Performance Research [Electronic Version]. Retrieved [Insert Date], From Cornell University, Hotel Administration Collection School Site:

[Http://Scholarship.Sha.Cornell.Edu/Articles/121](http://Scholarship.Sha.Cornell.Edu/Articles/121).
- Tabiu, Abubakar, Nura, Abubakar Allumi, 2013, Assessing the Effects Of Human Resource Management (Hrm) Practices On Employee Job Performance: A Study Of Usmanu Danfodiyo University Sokoto, Journal Of Business Studies Quarterly, Vol. 5, No. 2, Pp 247-260.
- Tinofirei, Charity, 2011, The Unique Factors Affecting Employee Performance in Non-Profit Organizations, Master, Public Management, University Of South Africa, pp 1-132.
- Shahzad, Fakhar, Zahid Iqbal, Muhammad Gulzar, 2013, Impact Of Organizational Culture On Employees Job Performance: An Empirical Study Of Software Houses In Pakistan, Journal Of Business Studies Quarterly, Vol. 5, No. 2, Pp 56-65.
- Ahmed GHAZALY, Lecturer | Cited by 2 | of Benha University, Banhā | Read 9 publications | Contact Ahmed GHAZALY [Ahmed Gamal Ghazaly, Researchgate](#)
- Hair, J.F. Jr, Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010), Multivariate Data Analysis: A
Global Perspective, 7th ed., Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. and Tatham, R.L., (2006). Multivariate data
analysis (Vol. 6).
- Kaiser, H.F., (1974). An index of factorial simplicity. Psychometrika, 39(1), pp.31-36

الملحقات

السيدات والسادة الأفاضل،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

وبعد

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجين منكم سيادتكم التكرم بالاجابة على الأسئلة المطروحة بكل دقة و موضوعية ؛ حيث أن إجاباتكم ستكون في غاية الأهمية لاستكمال الدراسة .

و ذلك من اجل دراسة الباحث بعنوان "أثر الرقابة الإدارية ونظام الحوافز على أداء الموظفين في شركة إديف لإدارة المرافق في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية" كجزء من متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في إدارة المشاريع من جامعة الجميع الذكية ،

أود أن أبلغكم أن المعلومات التي سيتم جمعها من خلال الاستبيان ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل معها بسرية تامة

أتقدم بفائق الاحترام والتقدير،

الباحث

إشراف

مروة عبد القوي قايد

د. منى مصطفى

يونيو / 2024

القسم الأول :البيانات العامة لعينة الدراسة

الرجاء وضع اشارة (x) أمام الإجابة المناسبة :

1- نوع الجنس

☐ أنثى ☐ ذكر

2- العمر

☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 الى 40 سنة ☐ أكثر من 41 سنة

3- المستوى التعليمي

☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

4- الخبرة

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 الى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات

5- المركز الوظيفي

☐ رئيس مجلس الإدارة ☐ نائب رئيس مجلس الإدارة ☐ مدير

☐ مساعد مدير ☐ رئيس قسم ☐ مدير فرع

أولا : نظام الرقابة الإدارية في الشركة : هي وظيفة ادارية ، وهي عملية مستمرة متجددة ، يتم بمقتضاها التحقق من أن الأداء يتم على النحو الذي حددته الأهداف و المعايير الموضوعية ، وذلك بقياس درجة نجاح الأداء الفعلي في تحقيق الأهداف والمعايير بغرض التقويم والتصحيح.

الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
يعتبر نظام الرقابة في مؤسساتكم صارم في تطبيق القوانين.					
يتم إعلامكم بكل ما يستجد بالمؤسسة من قوانين ومناشير وقرارات.					
الرقابة الإدارية في مؤسساتكم تتماشى مع الخطط والأهداف المسطرة من طرف المؤسسة.					
يتعامل المسؤول المباشر مع العاملين بعدل ومساواة في إطار الرقابة العادلة.					
يحرص المسؤول المباشر على توضيح مهام العمل ومسؤوليات كل عامل ومناقشته مع الموظفين.					
يترك لك رئيسك المباشر مجالا للحوار والمناقشة في الأمور المهنية.					
تصل المعلومات الإدارية في وقتها.					
يتم نظام الرقابة الإدارية من طرف المسؤولين بشفافية وموضوعية.					
المسؤولون المباشرون يقومون في مؤسساتكم بتنظيم وضبط الأنشطة والمهام اليومية.					
تتوفر المؤسسة على المتابعة المستمرة لأداء العاملين.					
يتم تشخيص الانحرافات وتصحيحها من طرف المسؤولين.					
يحرص الموظفون على إنجاز الأعمال والإنجازات في وقتها.					
تتم زيارات تفتيشية ومراقبة دورية ودائمة من طرف المكلفين بالتفتيش والمراقبة.					

ثانيا : نظام الحوافز : بأنه دفع الفرد لاتخاذ سلوك معين أو إيقافه أو تغيير مساره ، ويعرفه (جرسن & ستاير) على انه "شعور داخلي لدى الفرد يولد الرغبة لاتخاذ نشاط أو سلوك معين يهدف من ورائه الوصول إلى تحقيق أهداف معينة

العبارة	غير موافق جدا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
1. توفر المؤسسة كل متطلبات العمل (إضاءة ، الحرارة ، تهوية ، وغيرها)					
2. تقدم المؤسسة الترقية المناسبة للعاملين .					
3. تقدير واحترام الرؤساء لي يدفعني للعمل أكثر					
4. تمنح المؤسسة مكافآت للعاملين يساهم في تحسين أداءهم					
5. تمنح المؤسسة حوافز بشكل دوري للعاملين المتميزين .					
6. تحصلت على ترقية أثناء عملي في هذه المؤسسة .					
7. يتناسب أجري مع الجهد المبذول في العمل					
8. تشجعني الحوافز على بذل المزيد من الجهد في العمل					
9. تلعب الترقية دور إيجابي في رفع من مستوى أداء العاملين.					
10. تسعى المؤسسة إلى تحسين آليات الترقية لتحسين نظام الحوافز الملائم للعاملين .					

ثالثا : الأداء الوظيفي : هو الطريقة التي يتبعها الموظفون في أداء واجباتهم الوظيفية، بالإضافة الى مراعاة مدى فاعليتهم و كفاءتهم في أداء مهامهم.

العبارة	موافق بشدة 5	موافق 4	محايد 3	غير موافق 2	غير موافق بشدة 1
يعتمد رئيسي في العمل على الصلاحيات الممنوحة .					
لا يتفهم رئيسي أي مجهود من الموظفين .					
أقرر و أحل المواقف التي أوجهها.					
تحقيق العدالة في تعامل المدير يدفعني الى رفع مستوى أدائي .					
يمكن أن تتحسن الامور لو غادر هذا رئيس الادارة .					
أسعى الى مشاركة في دورات التدريبية لزيادة من مهاراتي .					
يمنحني عملي احساس ثقتي بنفسي .					
أشعر بالرضا عن عملي و أكمله بمعنويات عالية .					