

أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي -دراسة تطبيقية بأقسام

التمريض بمحافظة حفر الباطن

اعداد

محمد تركي الشمري

مشعل تركي الشمري

ايمان محمد الرشيد

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة. وتكون مجتمع الدراسة من منسوبي أقسام التمريض بمحافظة حفر الباطن ، ويقدر الباحث عددهم بحوالي (530) موظف . وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، حيث تم اختيار (120) من منسوبي أقسام التمريض بمحافظة حفر الباطن ، وذلك بنسبة لا تقل عن (10%) وفقا لأكاديمية علم النفس الأمريكية، وتم الاختيار عن طريق وضع الأسماء في صندوق والاختيار العشوائي منها. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج هامة ومنها :إن من معوقات الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حفر الباطن ، ما يلي : غياب الرضا الوظيفي والتذمر لدى بعض العاملين، غياب التواصل الداخلي بين العاملين، غياب الأنشطة الاجتماعية والترفيهية للعاملين، وعدم وجود التخطيط المسبق لعملية التطوير المهني. ومن التوصيات التي وضعتها الدراسة : إيجاد نظام للحوافز المادية والمعنوية تتناسب مع ما تم إنجازه من أعمال، الاهتمام بتشجيع العاملين وتوعيتهم بممارسة الرقابة الذاتية، اعتماد قيم الثقافة والنزاهة ونظافة اليد في تقييم الأداء.

الكلمات المفتاحية : أثر/ الرقابة الإدارية / الأداء الوظيفي / أقسام التمريض/ محافظة حفر الباطن

Abstract

The study aimed to identify the impact of administrative control on job performance. The study used the descriptive analytical method and the questionnaire tool. The study population consisted of employees of nursing departments in Hafar Al-Batin Governorate, and the researcher estimated their number at approximately (530) employees. The study sample was selected randomly, as (120) employees of nursing departments in Hafr Al-Batin Governorate were selected, at a rate of no less than (10%), according to the American Academy of Psychology. The selection was made by placing the names in a box and randomly selecting from them. The study reached important results, including: Among the obstacles to job performance in nursing departments in Hafr Al-Batin Governorate are the following: the absence of job satisfaction and complaining among some employees, the absence of internal communication between employees, the absence of social and recreational activities for employees, and the lack of advance planning for the professional development process. Among the recommendations developed by the study: creating a system of material and moral incentives commensurate with the work accomplished, paying attention to encouraging employees and making them aware of the practice of self-monitoring, and adopting the values of culture, integrity, and hand hygiene in evaluating performance.

key words: Impact/administrative control/job performance/nursing departments/Hafr Al-Batin Governorate

المقدمة

1- تمهيد :

تواجه المؤسسات اليوم أكثر من أي وقت مضى تحديات متعددة مصدرها أساسا اتساع البيئة الخارجية التي تمارس في إطارها نشاطها وسط العديد من التغيرات من أجل تحقيق أهدافها وتحسين أدائها وفعاليتها.

ويشهد العالم اليوم تقدما علميا شمل جميع مجالات الحياة الإنسانية وأثر بدوره على حياة الفرد، ومن هنا تبرز أهمية الرقابة على الأداء في المنظمات، ولقد عرف الإنسان فكرة الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي منذ العصور القديمة، لكنه مازال يكتنفها الغموض ويحيطها الكثير من سوء الفهم، فعملية الرقابة عملية مكملة لحلقات العملية الإدارية فهي تقوم بمهمة الضبط والتعديل والتقويم لباقي الحلقات الأخرى (الطراونة، 2017، ص 69).

والأداء يعتبر من بين الوسائل لتحقيق وإشباع الفرد لمتطلباته الوظيفية، فالوظيفة الرقابية لها من أهمية كبيرة داخل المؤسسات، فهي نشاط إداري منظم يهتم بالإشراف والمتابعة وقياس الأداء بناء على الأهداف والسياسات والبرامج والخطط التي سبق تحديدها بقصد اكتشاف مواطن الضعف والأخطاء وتقويمها لتفادي تكرارها (الجبالي، 2016، ص 45).

والأجهزة الرقابية هي التي تساهم في ربط أجزاء العمليات الإدارية مع بعضها البعض، وغياب العملية الرقابية يؤدي إلى تفكيك عناصرها فهي تطورات لتنظيم وتنشيط الأداء في المؤسسة، لذا فإنها تحتاج إلى مهارات عالية وخبرة كافية وأساليب متطورة للرفع من الإنتاج وكذلك العمل على تحسنه (هييجان، 2014، ص 27).

2- مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في أن الرقابة ما زالت تعتبر المشكلة الرئيسية للعديد من المنشآت والعملية الرقابية في المشاريع الكبيرة ما زالت عملية معقدة فهي لا ترتبط فقط بالنظام الرقابي و بالهيكل التنظيمي والأساليب القيادية، وإنما بالخطط والأهداف التي تعتبر القوة المركزية للمؤسسة. فالرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي هي عبارة عن فحص موضوعي منظم وهادف يهتم بتقييم محايد حول أداء الفرد بغية الوصول لأداء خال من الانحرافات، ويمكن الإدارة من التطوير والزيادة في الأداء. ولذا تتحدد مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي : ما أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حفر الباطن؟

3- أسئلة البحث:

ويتفرع من التساؤل الرئيس السابق التساؤلات الفرعية التالية :

1. ما دور الرقابة الإدارية في تطوير الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة

حفر الباطن؟

2. ما معوقات الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حفر الباطن؟

3. ما التوصيات المقترحة لتعزيز دور الرقابة الإدارية في التغلب على معوقات

تطوير الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حفر الباطن؟

4- فرضيات البحث

1. يسهم دور الرقابة الإدارية في تنمية الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة

حفر الباطن.

2. يسهم دور الرقابة الإدارية في التغلب على معوقات تنمية الأداء الوظيفي بأقسام

التمريض بمحافظة حفر الباطن.

5- أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى ، ما يلي :

1. التعرف على دور الرقابة الإدارية في تطوير الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حضر الباطن.
2. التعرف على معوقات الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حضر الباطن
3. وضع التوصيات المقترحة لتعزيز دور الرقابة الإدارية في التغلب على معوقات تطوير الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حضر الباطن.

6- أهمية البحث:

تحدد أهمية البحث فيما يلي:

أ- الأهمية العلمية :

1. تضيف هذه الدراسة نوع من المعرفة للمكتبة العربية في مجال دراسة أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي، لأهمية هذا الموضوع ، والذي قد يستفيد منه الباحثون في هذا المجال.
2. تعتبر الدراسة الحالية بمثابة نواة لدراسات عربية مستقبلية تهتم بالتعرف على أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي.

ب- الأهمية العملية :

1. يأمل الباحث أن تتم الاستفادة من نتائج وتوصيات ومقترحات هذه الدراسة من قبل الباحثين في المملكة العربية السعودية.
2. تعمل علي توجيه النظر نحو أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي في المملكة العربية السعودية.
3. يحظى موضوع الأداء الوظيفي بأهمية كبيرة خلال السنوات الأخيرة.

7- حدود البحث:

تحدد الدراسة الحالية بالحدود التالية :

■ الحدود الموضوعية :

ستركز الدراسة علي أثر الرقابة الإدارية على الأداء الوظيفي -دراسة تطبيقية بأقسام التمريض بمحافظة حضر الباطن.

■ الحدود البشرية :

منسوبي أقسام التمريض بمحافظة حضر الباطن.

■ الحدود المكانية :

سوف يتم إجراء الدراسة في محافظة حضر الباطن .

■ الحدود الزمنية :

سوف تجري الدراسة خلال العام الدراسي 1445هـ/2023م.

8- المفاهيم الأساسية للدراسة:

الرقابة الإدارية :

التعريف الاصطلاحي:

مجموعة من التطبيقات المستخدمة من أجل الوصول إلى الكفاءة الإدارية، وتعتبر جزءاً من نظام التحكم الداخلي في المؤسسات، وتهدف إلى دعم تنفيذ كافة الأعمال في الأوقات المناسبة، والمرتبطة مع السياسات الإدارية (المغربي، 2020، ص7).

التعريف الإجرائي :

يعرف الباحث مصطلح الرقابة الإدارية إجرائياً بأنه : عملية التحقق من أن ما يحدث يطابق الخطة المقررة والتعليمات الصادرة والمبادئ السارية بأقسام التمريض بمحافظة حضر الباطن.

الأداء الوظيفي

التعريف الاصطلاحي:

درجة إنجاز وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد و هو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، و غالبا ما يحدث لبس و تداخل بين الأداء و الجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد (ضحيان، 2011، ص36).

التعريف الإجرائي :

يعرف الباحث مصطلح الأداء الوظيفي إجرائيا بأنه : مدى تنفيذ الموظف لعمله ومسؤولياته التي تكلفه بها المؤسسة أو الجهة التي تربطه الوظيفة بها، يعني النتائج المحددة للسلوك وبالمقابل فإن الأداء السلبي هو النتائج غير المرغوبة المحددة للسلوك.

الأدبيات والدراسات السابقة

1- مفهوم الرقابة الإدارية :

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الرقابة الإدارية ، ومن أهمها ، ما يلي :

عرف ضحيان (2011، ص13) الرقابة الإدارية بأنها : التحقق من أن ما يحدث يطابق الخطة المقررة والتعليمات الصادرة والمبادئ السارية.

بينما عرف القناديلي (2013، ص25) الرقابة الإدارية بأنها : أنها قياس وتصحيح إنجاز المرؤوسين للتأكد من أن أهداف المنظمة والخطط التي وضعت لبلوغها قد أنجزت.

بينما عرف الطراونة (2017، ص19) الرقابة الإدارية بأنها: عملية تستطيع إدارة المؤسسة من خلالها تعرف مدى تطابق إجراءات التنفيذ وخطواته ووسائله مع

الخطط الموضوعية ، وعند اكتشاف انحرافات في التنفيذ أو ضعف في الأداء ، أو أي سبب قد يؤثر على سير عمليات التنفيذ وتحقيق الأهداف .

ويتفق الباحث مع التعريف الأخير ، حيث يؤكد هذا التعريف أن الإدارة تقوم باتخاذ التدابير اللازمة التي من شأنها التصحيح والتوجيه والإرشاد .

2- أهمية الرقابة الإدارية :

ذكر القناديلي (2013، ص ص24-26) أنه تظهر أهمية الرقابة الإدارية من قدرتها على الربط بين الخطط ، والبرامج ، والقرارات المناسبة لتنفيذها وفق الأهداف ، وفي إطار من التعليمات المحددة لذلك ، من تأكدها أن الممارسة تتم بإتقان واقتصاد وسرعة مناسبة . كما أن مهمة الرقابة لا تنحصر في التأكد من أن الأعمال تنفذ ، بل يضاف إليها التأكد من أن التنفيذ يتم بأفضل الوسائل والطرق والأشكال ، ويعطي النتائج المتوقعة في ظروف ممكنة ، فمهمتها لا تقوم على الضبط والمنع والمساءلة فحسب ، وإنما في تحديد أسباب الانحراف أو الخلل في الأداء ، والتوجيه لتجنب وقوعها . ومن هنا تظهر أهميتها في التدخل في الإعداد والتخطيط السليم والمتابعة الواضحة . وهي عملية ملازمة للتخطيط ، ضرورية في اتخاذ القرارات ، عن طريق التغذية الراجعة ، ومن خلال دراسة النتائج للأعمال السابقة ، وإعطاء المعلومات والبيانات الدقيقة لتيسير الإعداد وبناء الخطط والبرامج على مرتكزات واستراتيجيات سليمة . وتكمن أهميتها أيضا في مراقبة الأداء ومتابعته لتفادي الأخطاء والسيطرة على تصحيحها في الوقت المناسب قبل فوات الأوان .

ويضيف الباحث أن أهمية الرقابة الإدارية تتضح في سعي الرقابة الإدارية المستمر في تحديد مواطن الضعف أو الخلل في عملية التنفيذ ، وكشف أسباب الانحرافات ، والأخطاء ، يجعلها مهمة لإدارة أية مؤسسة تريد أن تنجح في تحقيق أهدافها .

3- أهداف الرقابة الإدارية :

ذكر المغربي (2020، ص ص34-35) أن أهداف الرقابة الإدارية ، تتمثل فيما يلي :

- متابعة سير العمل وتقييده بالأنظمة والتعليمات المرسومة وفق أهداف الخطط والبرامج في المؤسسة .
- تحديد الانحرافات وبيان أسبابها في وقت يسمح بتصحيح خطوات العمل ووسائله، واتخاذ الإجراءات الكفيلة بإيجاد الحلول الناجعة
- التأكد من أن استخدام الموارد المادية والبشرية والتصرف فيها يتم وفق الخطط والبرامج المقررة.
- العمل على مبدأ التوفير في تكلفة التنفيذ في إطار نجاح الخطط والبرامج .
- مراقبة تنفيذ القرارات والتعليمات وفق الأهداف .
- تحقيق العدالة والمحافظة على حقوق العاملين في المؤسسة .

4- خصائص الرقابة الإدارية :

- أورد القناديلي (2013، ص ص 51-52) خصائص الرقابة الإدارية ، فيما يلي :
- **الملاءمة :** وهذه خاصية مهمة في نجاح الرقابة الإدارية ، حيث تشترط أن تتناسب الرقابة مع طبيعة الأعمال المكلفة بها كل مؤسسة والتي تؤدي إلى اختلاف في الخطط والبرامج في ضوء ظروف المؤسسة وأهدافها وتمويلها .
 - **قلة التكاليف :** يجب أن تمتاز الرقابة بأنها قليلة التكاليف ، ولا تشكل عبئاً على موارد المؤسسة .
 - **الوضوح :** أن تختار إدارة الرقابة الوسائل الواضحة التي تمنع الوقوع في التناقض أو الازدواجية مع الأجهزة المشابهة في العمل ، وأن تعمل على تحديد هذه الوسائل بشكل يسمح لجميع الأجهزة الخاضعة للرقابة أن تلم بها ، فالهدف التوجيه والإرشاد والتصحيح ، وليس التصيد للأخطاء .
 - **المرونة :** وهذا يعني أن تكون وسائل الرقابة الإدارية وخطواتها وأساليبها قابلة للتغيير والتبديل أو التعديل والتطوير حسب ظروف العمل ومستجداته .

5- خطوات الرقابة الإدارية :

حدد هيجان (2014، ص ص 71-72) خطوات الرقابة الإدارية ، فيما يلي :

أ- وضع المعايير الخاصة بقياس الأداء : وهي المعايير الموضوعية التي تستخدم لقياس الانجازات التي تعبر عن أهداف المؤسسة وخططها وبرامجها ، وتشمل :

- كمية العمل المطلوب إنجازه .
- نوع العمل .
- الوقت المحدد للأداء .

ب- مقارنة النتائج الفعلية بالأداء :

هي عملية تعنى بالتقييم الفعلي للإنجاز الذي يتم بعد تنفيذ العمل المطلوب وفق خطط المؤسسة وبرامجها وأهدافها ، ويجب أن تكون طرق القياس المتبعة في تقييم النتائج الفعلية للإنجاز مطابقة للمعايير الموضوعية ، حتى تسهل الحكم على النتائج في ضوء مدى تحقيقها للأهداف .

ج- تصحيح الانحرافات :

وتتم عملية التصحيح من خلال الكشف عن أسباب الانحرافات ، ثم البحث عن طرق علاجها .

ثانياً : الأداء الوظيفي

1- مفهوم الأداء الوظيفي

تعددت تعريفات الأداء الوظيفي وأهمها ما يلي :

- العملية التي يتعرف من خلالها على أداء الفرد لمهامه وقدراته على الأداء والخصائص اللازمة لتأدية العمل بنجاح (رضوان، 2010، ص 48).
- المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها وذلك يكون عن طريق العاملين فيها (الفاضل، 2012، ص 103).

• النتائج العملية التي تنتج من الفعاليات والإنجازات أو ما يقوم به الأفراد من

أعمال داخل المنظمة (الجبالي، 2016، ص54).

ويتفق الباحث مع تعريف الجبالي (2016) لأنه الأقرب للدراسة. ويضيف الباحث أن الأداء يشير إلى تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة، وينبغي التمييز بين الأداء والجهد المبذول، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فإنه يقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، فالطالب قد يكون مجتهد ويبذل جهداً كبيراً في الاستعداد للامتحان ولكنه يحصل على درجات منخفضة، فيكون بهذه الحالة الجهد المبذول عالي بينما الأداء منخفض .

2-عناصر الأداء الوظيفي

تحدد عناصر الأداء الوظيفي فيما يلي :

1- كفايات الموظف :

وهي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم ، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداء فعال يقوم به ذلك الموظف .

2- متطلبات العمل (الوظيفة) :

وهذه تشمل المهام والمسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف .

3- بيئة التنظيم :

وهي تتكون من عوامل داخلية وعوامل خارجية ، وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال مثل التنظيم وهيكله وأهدافه ، أما العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم والتي تؤثر في الأداء الفعال ومنها: العوامل الاقتصادية ، والاجتماعية ، والتكنولوجية (هيجان، 2014، ص ص59-61).

ويحدد البعض الآخر عناصر الأداء فيما يلي:

1- الموظف :

من حيث ما يمتلكه الموظف من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع.

2- الوظيفة :

من حيث ما تتصف به الوظيفة من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل ممتع ، فيه تحدٍ ويحتوي على عنصر التغذية الراجعة كجزء منه.

3- الموقف :

من حيث ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي (الجبالي ، 2016، ص ص 53-54).

3- أهداف قياس الأداء الوظيفي

تحدد أهداف قياس الأداء الوظيفي ، فيما يلي :

1. يكشف عن قدرات العاملين واقتراح إمكانية ترقية وتولي مناصب قيادية أعلى.
2. يفيد في التخطيط للقوى البشرية في المنظمة فهو يشكل إدارة مراجعة لدى توفر قوة بشرية معينة بمؤهلات معينة واقتراح إحلال قوى بشرية أخرى محلها.
3. يعتبر تغذية راجعة فهو يبين المطلوب من جهة أخرى وقد يساعد في تحسين أو إساءة الفهم المشترك بين الطرفين .
4. يزود مسؤولي إدارات القوى البشرية بمعلومات واقعية عن أداء وأوضاع العاملين في المنظمة ، ويعتبر نقطة انطلاق لإجراء دراسات ميدانية تطبيقية تتناول أوضاع العاملين ومشكلاتهم (سليمان ، 2014، ص ص 124-125).

5. يسهم في تزويد مسئولي إدارات القوى البشرية بمعلومات واقعية بمؤشرات التنبؤ لعمليات الاختيار والتعيين في المنظمة .
 6. يزود متخذي القرارات في المنظمة بمعلومات عن أداء العاملين وهل هو أداء مرضي أم غير مرضي .
 7. يساعد على الحكم على مدى إسهام العاملين في تحقيق أهداف المنظمة ، وعلى إنجازهم الشخصي .
 8. تشكل أداة التقييم وسيلة لمعرفة ضعف العاملين واقتراح إجراءات لتحسين أدائهم ، وقد يأخذ التحسين شكل تدريب داخل المنظمة أو خارجها.
 9. يسهم في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين من حيث إمكانية زيادة رواتبهم أو تناقصها بل اقتراح نظام حوافز معين (الحريري، 2016، صص 74-76).
- 4- صعوبات تقييم الأداء الوظيفي:
- تتمثل أبرز صعوبات تقييم الأداء الوظيفي فيما يلي :
- إصدار أحكام عامة و متوسطة تجاه العاملين:
- تظهر هذه المشكلة أثناء عملية قياس الأداء، إذ يعطى الأداء القيمة الوسطية في سلم التقييم دون التمييز بين أداء العاملين، مما يؤدي إلى الخروج بنتائج سلبية عند تحديد نقاط قوة و ضعف الأداء، حيث يصعب تحديد الوضع الحقيقي للأداء.
- عدم وضوح الهدف من عملية التقييم:
- إن على الإدارة وضع هدف معين للتقييم، حتى لا تكون العملية هدرا في الوقت و المال، كأن يتعلق الأمر بالقياس، أو المقارنة أو تقويم نقاط الضعف و تعزيز نقاط القوة (مدبولي، 2013، ص ص 93-94).

■ التأثير بصفة معينة في الحكم على كفاءة المرؤوسين :

تظهر هذه المشكلة عندما يتأثر القوائم بالتقييم ببعض الصفات أو الخصائص المميزة للفرد العامل محل التقييم، مما يفقد هذه العملية الهدف المرجو منها، فقد تظهر النتائج إيجابية في حالة التأثير الإيجابي أو سلبية في حالة التأثير السلبي، وفي كلتا الحالتين يعتبر الأمر مشكلة .

■ التشدد أو التساهل من جانب الرؤساء في التقييم :

يتعلق الأمر في هذه الحالة ببعض الخصائص الذاتية لدى الفرد القائم بالتقييم، فلو كان حديث الخبرة في مجال العمل الإداري، قد يميل إلى القسوة و الصرامة على عكس الآخر ذو الخبرة الإدارية و الإدراك العالي، من جهة أخرى نجد بعض الرؤساء يميلون إلى التساهل مع المعنيين بالتقييم مما ينعكس بشكل سلبي على النتائج (القحطاني، 2010، ص ص 81-83).

5-العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المنظمات

تنقسم العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المنظمات إلى ما يلي : عوامل داخلية أو خاصة بالفرد ، عوامل خاصة بمحتوى الوظيفة ، عوامل خاصة بطبيعة الأداء، عوامل خاصة بالإنجاز ، عوامل تنظيمية.

1-العوامل الخاصة بالفرد :

تتمثل تلك العوامل ، فيما يلي :

- حاجات الفرد: حيث لكل فرد حاجات تختلف عن الآخرين في نوعها ودرجة إشباعها وهذه الحاجات تشبع من خلال العمل وكلما توفر الإشباع المناسب توفر في مقابلة الرضا المناسب.
- اتفاق العمل مع قيم الفرد: توجد لدى الأفراد العديد من القيم والتي يمكن تحقيقها في نطاق العمل وبقدر تحقيقها يرتفع الرضا الوظيفي ومن هذه القيم القيادة وإتقان العمل والإبداع.

- الشعور باحترام الذات: فهو من الأشياء التي يسعى الإنسان إلى تحقيقها في أكثر من مجال ومن مجالات تحقيقها المهمة مجال العمل سواء كان ذلك عن طريق المركز الذي يشغله أو طبيعة الوظيفة ومكانتها ومعرفة أفراد المجتمع لقيمة هذه المكانة ومكانة الدائرة في المجتمع، وبالتالي يمكن أن يتم إشباع لهذه الحاجة (الشعور باحترام الذات) من خلال المركز الوظيفي أو الاجتماعي للدائرة مما يؤدي إلى الإحساس بالرضا.

- خصائص شخصية الفرد وظروفه: والتي تتمثل في إدراكه وشخصيته وقدراته واستعداداته وطموحه وذكاءه ومدى ولاءه وانتمائه للدائرة وعمره الزمني وتجاربه ودخله الشهري ومدى ما تلعبه هذه الخصائص في إنجاز الفرد للعمل والقيام بمسؤولياته الوظيفية أي انعكاسها الإيجابي عن الرضا (العطار، 2015، ص ص 43-46).

2- محتوى الوظيفة :

من العوامل التي تلعب دورا هاما في تحديد الأداء لوظيفي محتوى الوظيفة نفسها من حيث نوعها ومهامها والنسق الذي تسير عليه، فبعض الأعمال تحتاج إلى الدقة وسرعة التنفيذ فربما يكون مستوى الرضا فيها منخفض مقارنة بالأعمال التي يمكن للعامل أن يقوم فيها بمهام متعددة ويوجد فيها إثراء وظيفي وتمكنه من الأداء بطريقة فيها قدراته وامكاناته وخبراته وابداعاته، وكل ذلك ينعكس في شكل رضا وظيفي عالي.

3- عوامل خاصة بطبيعة الأداء :

تتمثل تلك العوامل ، فيما يلي :

- ارتباط الأداء بمكافآت وحوافز العمل وشعور الفرد بأن قدراته تساعد على تحقيق الأداء المطلوب بما يتواءم مع الأهداف المحددة.

- إدراك الفرد بأن حوافز ومكافآت العمل ذات أهمية وقيمة بالنسبة له وإدراكهم بالعدالة في التوزيع بالنسبة للعوائد ومكافآت العمل أي أنه يتناسب مع ما يقدمه من عمل للدائرة بالنسبة للآخرين.

4- مستوى الإنجاز الذي يحققه الفرد:

وهو مدى ما يترتب على الجهد الذي يبذله الفرد من خلال أداءه لعمله والنتائج التي يتوصل إليها كالرضا والإنتاجية والتسبب الوظيفي ودورات العمل، فبعض الأفراد قد لا يكتفي بأداء العمل فقط ولكن قد يكون لديه رغبة في إنجاز أعمال تتفق مع أهداف معينة فكلما كانت درجة الطموح مساوية أو قريبة من الأهداف التي تم تحقيقها كلما كان الرضا بصورة جيدة وأكبر (الحريري، 2016، ص ص 89-90).

5- العوامل التنظيمية:

تشمل الأنظمة والإجراءات والرواتب والحوافز المادية والمعنوية ونوع القيادة وأساليب اتخاذ القرار والإشراف والرقابة والعلاقات بين الزملاء وعلاقة كل ذلك ببيئة وظروف ونوع العمل وقد أكدت الدراسات والأبحاث أن الدخل المالي إذا كان مناسباً للفرد فإنه قد يحقق درجة عالية من الرضا وكذلك مركز الفرد التنظيمي ذلك المركز الذي يتيح له النمو ويوجد فيه فرص للتقدم بالإضافة إلى نمط الإشراف السائد ودرجة الرقابة التي تفرض على أوجه النشاط التي يمارسها الفرد. وهناك عوامل هامة للرضا الوظيفي وهي:

- كفاية الإشراف المباشر.
- الرضا عن العمل نفسه.
- الاندماج مع الزملاء في العمل.
- عدالة المكافآت الاقتصادية وغيرها.
- الحالة الصحية والبدنية والذهنية.

ويمكن القول بأن الأداء الوظيفي الفعال يتشكل من عوامل الرضا التالية:

- الرضا عن الوظيفة وفرص الإثراء الوظيفي المحققة للوظيفة.
- الرضا عن الأجر وملحقاته.
- الرضا عن علاقات العمل (الرضا عن زملاء العمل، الرضا عن الرؤساء، الرضا عن المرؤوسين).
- الرضا عن أساليب الإشراف والتوصية والقيادة.
- الرضا عن بيئة العمل المادية.
- الرضا عن سياسات الأفراد (الرضا عن تقييم الأداء، الرضا عن نظام الترقى)
- الرضا عن طرق التحفيز وأسسه ومعاييرهم.
- الرضا عن الخدمات التي تقدم للأفراد العاملين (سليمان، 2014، ص ص135-137).

وهناك عوامل مهمة لتحقيق الأداء الوظيفي الفعال، وهي :

1 - العوامل المتصلة مباشرة بالعمل:

- أكفاءة الإشراف المباشر: فالإشراف له أهميته لأنه نقطة الاتصال بين التنظيم والأفراد وله أثر كبير فيما يقوم به الأفراد من أنشطة يومية.
- الرضا عن العمل نفسه: أغلب الأفراد يشعرون بالرضا عن العمل إذ كان هذا النوع الذي يحبونه ويكون هذا الرضا دافعا لهم على إتقان العمل.
- الاندماج مع الزملاء في العمل: يكون العمل أكثر إرضاء للفرد إذا شعر بأنه يعطيه
- الفرصة للتفاعل مع زملاء آخرين، فالإنسان كائن اجتماعي بطبعه.

2- العوامل المتصلة بظروف أو جوانب أخرى:

- توفير الأهداف في التنظيم: يرغب الأفراد في أن يكونوا أعضاء في تنظيم له هدف مقبول من وجهة نظرهم كما يتوقعون أن هذا التنظيم على درجة من الفاعلية تمكنهم من تحقيق الهدف المقام من أجله.

- المكافأة الاقتصادية المنصفة: يتوقع الأفراد أن يحصلوا على مكافآت منصفة إذا ما قورنت ببعضها البعض داخل المنظمة، وكذلك إذا قورنت بالمكافآت التي يحصل عليها الأفراد في منظمات أخرى.

- الحالة الصحية البدنية والذهنية: هناك ارتباط بين الصحة البدنية والصحة العقلية من حيث أثرها على الفرد وأدائه ومعنوياته (هاشم، 2018، ص 65-67).

كما توجد ثلاثة اتجاهات حول علاقة الرضا الوظيفي بفاعلية الأداء الوظيفي داخل المنظمات، وهي:

الاتجاه الأول:

هذا الاتجاه ظهر نتيجة تجارب وأبحاث "هوثورن" في الثلاثينات حيث تم التركيز على العلاقات الإنسانية وزاد الاهتمام بالعاملين من خلال سماع شكاوهم وحل مشكلاتهم وإشباع حاجاتهم المادية والمعنوية و تم تشجيع العاملين للمشاركة في الإدارة، وكان الهدف من ذلك هو رفع روحهم المعنوية التي بدورها تؤدي إلى زيادة الإنتاجية وقد أظهرت نتائج التجارب أن الإنتاجية ارتفعت وأن العوامل التي تم إدخالها في العمل أدت إلى زيادة الدافعية للعمل، وهذه العلاقة السببية بين الرضا عن العمل والأداء التي أسهمت بها مدرسة العلاقات الإنسانية قدمت أساليب متعددة للعلاقات الإنسانية بهدف زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين وهذه الأساليب مثل المشاركة في الإدارة والإشراف المتساهل والنصح والإرشاد.

الاتجاه الثاني:

يؤكد أنه لا توجد علاقة مباشرة بين الرضا والأداء حيث أكدت نتائج بعض الأبحاث في الخمسينات والستينات أن ثمة حالات ومواقف يكون فيها العاملون على درجة كبيرة من الروح المعنوية غير أنهم يكونوا أقل إنتاجا كما ظهرت مواقف عكس ذلك حيث

يكون العاملون على درجة منخفضة من الروح المعنوية غير أن إنتاجيتهم تكون عالية وأكد أنه يمكن زيادة إنتاجية الفرد بالضغط أو استخدام الأسلوب الدكتاتوري بالإدارة وبذلك يكون الإنتاج مرتفع والرضا الوظيفي متدني.

الاتجاه الثالث:

يرى أن الرضا الوظيفي يحقق الأداء العالي القبول بعوائد إيجابية (خوافز) مثل الأجر ، وأن هذه العوائد تكون مرهونة بمستوى معين من الأداء (أبو العلا، 2014، ص 176-178).

6- النظريات المفسرة للأداء الوظيفي داخل المنظمات :

تتمثل النظريات المفسرة للأداء الوظيفي داخل المنظمات، فيما يلي :

1- نظرية دوافع الإنجاز لديفيد ماكلياند David McClelland

أورد الحاكم (2011، ص ص 137-139) أن ديفيد ماكلياند توصل من خلال تجاربه إلى أن هناك أفراد ذوي ميل ورغبة إلى إتمام العمل بصورة جيدة خلافاً للأفراد العاديين، ولقد أطلق على هؤلاء مسمى ذوو الإنجاز العالي . وذكر أن دافع الإنجاز يشير إلى تلك الرغبة لأداء العمل بصورة جيدة، ويمكن أن نلاحظ أن هناك أناساً حولنا متحمسين بدرجة عالية لإتمام وإنهاء وإنجاز أعمالهم بصورة جيدة . وأن دافع الإنجاز يعتبر من الدوافع المتعلمة، أي أنها ترجع إلى خبرات الشخص ورصيد ما تعلمه، وترجع إلى تربيته السابقة، ويمكن أن نقول أن ذلك الطفل الذي أعطاه والده فرصة أن يجرب في لعبه، وأن يكتشف الأمور بنفسه. و أنه يجب منح الفرد مدعماً معنوية من خلال الحنان والقبول والأحضان من جراء إنجازاته وهو صغير السن، كلها تؤدي إلى تكوين دوافع الانجاز والحكمة تقول: "من شب على شيء شاب عليه". ولقد وجد "ماكلياند" من دراسته أن تلك الشعوب التي تحتوي أساطيرها ، وقصص الصغار فيها على قيم إنجاز عالية، وجد أن الأطفال فيها ذوو إنجاز عال. وأن تلك الشعوب التي تحوي الأساطير والقصص على مقدار عال من القدرية والتواكل والحرص، أن أطفالها ذوو دافع إنجاز منخفض.

وذكر مدبولي (2013، ص ص 53-55) أن ذوي الإنجاز العالي يتميزون بخصائص تختلف تماما عن ذوي الإنجاز المنخفض، حيث يميل ذوو الإنجاز العالي إلى تحمل المخاطرة المتوسطة، والتوسط في المخاطرة، أي أن هناك إمكانية لحساب احتمالات هذه المخاطرة، ودرجة متوسطة من المخاطرة تعني أنها قد تكون مناسبة لحجم ونوعية قدرات الفرد، ولهذا يمكن أن نقول أن هؤلاء الذين يتميزون بدافع إنجاز عالي يضعون نصب أعينهم أعمال ذات مخاطرة متوسطة يستطيعون من خلالها أن يثبتوا كفاءتهم وقدراتهم، وأن يعملوا بالشكل الذي يستطيعون أن يحققوا به أهدافهم. كما أن ذوي دافع الإنجاز العالي يميلون إلى اختيار تلك الأعمال التي تعطيهم أكبر قدر ممكن من المعلومات عن مدى إنجازهم، ومدى تحقيقهم لهذه الأهداف. كما يميل ذوو دافع الإنجاز العالي إلى اختيار تلك الأعمال التي توفر لهم الشعور بالتقدير من جراء إتمام العمل بنجاح. وفور قيام ذوي الإنجاز العالي باختيار العمل وتحديد أهداف، يصبح هذا العمل مسيطرا على مشاعر وحواس وكيان ووجدان الفرد، بالقدر الذي لا يمكن أن نرى فردا يترك العمل في المنتصف، بل إنه لا يتركه إلا بعد أن ينتهي منه تماما، حتى لو أن هناك مشاكل نشأت من جراء التنفيذ، فإنها تصبح مسيطرة على وجدان الفرد، ويكون دءوبا على محاولة إيجاد الحلول المناسبة للسيطرة على العمل ومشاكله.

ويمكن توظيف تلك النظرية في الدراسة الحالية في توفير ظروف عمل تشابه تلك الخصائص المميزة للنظرية مثل درجة متوسطة من المخاطرة، علم كامل بالتقدم في الإنجاز، تمكن من مساعدة ذوي دافع الإنجاز العالي من إبراز طاقاتهم واستغلال خبراتهم، بالشكل الذي يفيد العمل ويفيدهم شخصيا.

2-نظرية ماسلو لتدرج الحاجات:

أورد الواصف (2011، ص ص 142-144) أن سبب شيوع هذه النظرية هو تفسيرها جزء كبير من السلوك الإنساني. ولقد نشر " أبراهام ماسلو " سنة 1943 نظرية

عن دافعية الإنسانية أسماها بنظرية تدرج الحاجات، قامت على أساس من الملاحظة الواعية والمنطقية. وقد لاقت قبولا كبيرا من قبل المديرين في منظمات الأعمال آنذاك، ولعبت دورا أساسيا في تطوير نظرية ذات أفاق مقبولة في هذا المجال، ومازالت هذه النظرية تدرس حتى الآن في الكليات والمعاهد المتخصصة لأنها تعد حجر أساس في فهم دافعية الإنسان وفي العمل، وسعيه لإشباع حاجاته المختلفة. كما أن ماسلو صنف الحاجات الإنسانية ضمن خمس فئات، اعتبر كل فئة منها بمثابة درجة، ومجموع الدرجات تشكل سلم الحاجات الإنسانية. حيث تمثل الدرجة الأولى الحاجات التي تأخذ مرتبة الأولوية لدى الإنسان في عملية سعيه لإشباع حاجاته، وبمعنى أوضح أنه يسعى في البداية إلى إشباعها وبعد أن تتم عملية الإشباع يبدأ السعي من أجل إشباع الحاجات التي تشملها الفئة أو الدرجة الثانية وهكذا. وتتمثل تلك الحاجات فيما يلي : الحاجات الفسيولوجية ، حاجات الأمن والسلامة ، الحاجات الاجتماعية، حاجات تقدير الذات ، وحاجات تحقيق الذات. كما أن ماسلو ذكر في نظريته أن درجات الحاجات الإنسانية وأولوية إشباعها تتسم بطابع العمومية والشمول. حيث افترض وجودها لدى أي فرد، كما أوضح أن عدم إشباع الحاجة يلعب دورا في تحديد مدى أهميتها وسيطرتها وإلحاحها على الفرد. فكلما كان إشباع الحاجة ضعيفا أو غير موجود ازدادت درجة إلحاحها وبالتالي قوتها وأهميتها وسيطرتها على الحاجات، وعندما تشبع الحاجة ويصل الإنسان إلى إنجاز ما أراد فإنه يتطلع إلى مزيد من الإنجاز .

ويمكن توظيف تلك النظرية في الدراسة الحالية في التأكيد على أنه لو توافرت قدرة عالية على الأداء وظروف مناسبة للعمل، فإن ذلك لن يؤدي إلى أداء مرتفع إلا في حالة وجود دافع للفرد على الأداء، وبالتالي يجب على المنظمات أن توجه جهودها لدفع العاملين، والتأثير في سلوكهم، وإثارة دوافعهم لصالح العمل، وإذا نجحت الإدارة في أي منظمة في إثارة دوافع الأفراد، وحفزهم للعمل فتكون بذلك قد نجحت بدرجة كبيرة في تحقيق أهدافها بدرجة عالية من الكفاءة.

3- نظرية العزو السببي Attribution Theory:

يطلق الباحثون مفهوم التفكير العزوي على الأسباب التي يفسر الأفراد من خلالها نتائج أعمالهم (النجاح - الفشل). وقد لاقى هذا المفهوم اهتماماً متزايداً من الباحثين خاصة في الحقل التربوي، نظراً لارتباطه بالتحصيل الأكاديمي للطلاب في المراحل الدراسية المختلفة ولقد كان "واينر" من أوائل الباحثين الذين حاولوا تحليل الإدراك السببي للنجاح والفشل التحصيلي، اعتقاداً بأهمية نظرية العزو في مجال التربية بشكل عام، ومجال التحصيل بشكل خاص. وافترض "واينر" أن الطلبة يعززون نجاحهم وفشلهم الأكاديمي إلى أسباب أو عوامل رئيسية، هي القدرة، والجهد، وصعوبة المهمة، والخطأ، وأنهم عند إحرازهم لأية نتيجة يدركون مسؤولية أحد هذه العوامل أو اثنين منها عن هذه النتيجة (المهدي، 2016، ص ص 28-30).

وبالرغم من اختلافات أوجه النظريات السابقة إلا أنها جميعاً اتفقت على أن نمو دافع الإنجاز ذو أهمية بالنسبة للفرد، فهو يساعده على التقدم في الحياة، وتنمية نظريته لنفسه وقيمه الأساسية، وحينما يتعرف الفرد على دافع الإنجاز ويكتسب خبراته المختلفة يكون أكثر حرصاً على تنمية هذا الدافع. ويرى "ماكلياند" أن دافعية الإنجاز ترتبط بكافة الأنشطة البشرية وتتباين من فرد إلى آخر، فهو يؤكد أن الأفراد الذين لديهم دافعية إنجاز عالية هم الذين يمتازون بمصدر ضبط داخلي (تعزيز داخلي)، حيث يمتازون بالسيطرة الذاتية والانجذاب نحو المهمة والمثابرة من أجل إنجازها بصرف النظر عن المكافآت أو المعززات الخارجية. ويمكن القول بأن تصور "ماكلياند" في الدافعية للإنجاز له أهمية كبيرة لسببين:

- 1- أنه قدم أساساً نظرياً يمكن من خلاله مناقشة وتفسير نمو الدافعية للإنجاز لدى الأفراد، وانخفاضها لدى البعض الآخر.
- 2- يتمثل في استخدام "ماكلياند" لفروض تجريبية أساسية لفهم وتفسير ارتفاع وانخفاض دافعية الإنجاز لدى الأفراد.

ويمثل الدافع للإنجاز أحد الجوانب المهمة في نظام الدوافع الإنسانية، وقد برز كأحد المعالم المميزة للدراسة والبحث في ديناميات الشخصية والسلوك بل يمكن اعتباره أحد منجزات الفكر النفسي المعاصر والدافع الإنجاز أهمية لدى الفرد؛ لأنه يعبر عن رغبته في القيام بالأعمال الصعبة، ومدى قدرته على تناول الأفكار بطريقة منظمة وموضوعية وباستقلالية، كما يعكس قدرته في التغلب على ما يواجهه من عقبات، وبلوغه مستوى عالٍ في مجال الحياة، مع ازدياد تقدير الفرد لذاته ومنافسته للآخرين والتفوق عليهم (الهادي، 2014، ص ص 154 - 156).

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

يقسم الباحث الدراسات السابقة إلى : الدراسات المتعلقة بالرقابة الإدارية ،
الدراسات المتعلقة بالأداء الوظيفي .

الدراسات المتعلقة بالرقابة الإدارية :

أجرى عباس (2015) دراسة بعنوان: تقويم درجة متانة إجراءات الرقابة الإدارية في المؤسسات المالية في الأردن .هدفت الدراسة إلى تقويم درجة متانة إجراءات الرقابة الإدارية في المؤسسات المالية في الأردن.وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وأداة الاستبانة . وطبقت الدراسة على (125) من موظفي البنك العربي في عمان. وقد خلصت الدراسة إلى نتائج هامة ومنها: أن هنالك ضعفا في تطبيق إجراءات كل من: الرقابة التنظيمية والرقابة على الوصول إلى بيانات النظام والرقابة على أمن البيانات والملفات والرقابة العامة. وأن هنالك تطبيقا متوسطا لإجراءات الرقابة على كل من: خطوات التوثيق وتطوير النظم والرقابة على التشغيل والرقابة التطبيقية والرقابة الداخلية.

وأجرى الشبلي (2016) دراسة بعنوان: تطور المعالجة الالكترونية للبيانات في أنظمة الرقابة الإدارية في البنوك المصرية.هدفت الدراسة إلى التعرف على تطور

المعالجة الالكترونية للبيانات في أنظمة الرقابة الإدارية في البنوك المصرية. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة . وطبقت الدراسة على (216) من موظفي البنوك التجارية بمدينة القاهرة. وقد خلصت الدراسة إلى نتائج هامة ومنها: إن تطور المعالجة الإلكترونية للبيانات أدى إلى ظهور تحديات ومشكلات رقابية جديدة وازدياد الحاجة إلى بناء وتصميم أدوات رقابية تتناسب مع طبيعة المعالجة الإلكترونية للبيانات وتحدياتها، وضرورة أن يشمل ذلك كافة عناصر الرقابة بشقيها التطبيقية والعامة. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير البنية التحتية التكنولوجية لنظم المعلومات المصرفية بصورة مستمرة لضمان تحقيق الرقابة الفعالة، كما أوصت بضرورة زيادة الاهتمام بتدريب وتأهيل الكوادر البشرية للقيام بمهام الرقابة بكفاءة وفاعلية.

وأجرى الغامدي (2016) دراسة بعنوان: دور المعلومات المحاسبية في الرقابة الإدارية دراسة تطبيقية على الخطوط الجوية العربية السعودية. هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المعلومات المحاسبية في الرقابة الإدارية دراسة تطبيقية على الخطوط الجوية العربية السعودية. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة . وطبقت الدراسة على (196 موظف) من العاملين في الخطوط الجوية العربية السعودية. وقد خلصت الدراسة إلى نتائج هامة ومنها: إن نظم الرقابة والتدقيق الداخلي المستخدمة في الخطوط الجوية العربية السعودية تسهم في إضافة قيمة جديدة للمنظمة وتساعد في تحقيق الأهداف بخطط الأعمال وتقارير الرقابة وبما تتضمنه من توصيات لإصلاح الأخطاء وتطوير الأعمال.

وأجرى موين Myron (2019) دراسة بعنوان: دور الرقابة الإدارية في حماية الممتلكات بالمؤسسات. هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الرقابة الإدارية في حماية الممتلكات بالمؤسسات. وقد استخدمت الدراسة المنهج المسحي وأداة الاستبانة . وطبقت

الدراسة على (49) من موظفي مؤسسة (بازيلتون) للبرمجة بولاية نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية. وقد خلصت الدراسة إلى نتائج هامة ومنها: إبراز دور نظم وتكنولوجيا المعلومات الحاسوبية في حماية الممتلكات من خلال توفير إجراءات وضوابط الأمن والحماية المناسبة، وتأكيد عينة الدراسة واتفاق إجاباتهم حول ضرورة رفع مستوى كفاءة نظم وتكنولوجيا المعلومات الحاسوبية وأجراء عمليات الصيانة والتطوير المستمرة للتجهيزات الآلية والبرامج التطبيقية لتحقيق مستوى أفضل من إنجاز الأعمال والمهام. الدراسات المتعلقة بالأداء الوظيفي :

أجرى الراشد (2016) دراسة بعنوان : المشاعر الإيجابية والسلبية وأثرها على تميز الأداء المؤسسي للموظف الحكومي بدولة الإمارات العربية المتحدة : هدفت الدراسة إلي التعرف على المشاعر الإيجابية والسلبية وأثرها على تميز الأداء المؤسسي للموظف الحكومي بدولة الإمارات العربية المتحدة. وقد استخدم الباحث المنهج شبه التجريبي وتمثلت أداة الدراسة في مقياس للمشاعر من تصميم الباحث . وتمثلت عينة الدراسة في عدد (96) مضحوص من الموظفين الحكوميين بمدينة العين الإماراتية. وقد توصلت الدراسة إلي نتائج هامة ومنها : وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من السمات الشخصية ، الحالة المزاجية ، المشاركة في اتخاذ القرار ، نمط القيادة ، وأداء الموظف الحكومي . وقد تبين أن محاور المشاعر الايجابية والسلبية التي اعتمدت عليها الدراسة كانت جميعها لها أثر ايجابي على أداء الموظف الحكومي بنسبة جيدة .

وأجرى عبد الإله (2016) دراسة بعنوان : تصور مقترح لتطوير أداء مشرفي التربية العملية بكليات التربية بالجامعات المصرية في ضوء مفهوم التميز في الأداء المؤسسي : هدفت الدراسة إلي وضع تصور مقترح لتطوير أداء مشرفي التربية العملية بكليات التربية بالجامعات المصرية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي وأداة الاستبانة . وتمثلت عينة الدراسة في (128) من أساتذة جامعتي القاهرة ، والإسكندرية. وقد

توصلت الدراسة إلي نتائج هامة ومنها : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء المشرفين على التربية العملية تعزى لمتغير التخصص لصالح المشرفين من تخصص العلوم الإنسانية، في حين لم توجد فروقاً ذات دلالة إحصائية في المشكلات التي تواجههم تعزى لمتغير التخصص. كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء المشرفين والمشكلات التي تواجههم تعزى لمتغيرات الخدمة والمؤهل والجامعة.

كما أجرى ماركوس Marcus (2016) دراسة بعنوان : تطوير الأداء المؤسسي باستخدام الرحلات المعرفية عبر الويب ، مدخل تعليمي جديد في الاتحاد الأوروبي : هدفت الدراسة إلي توجيه نظر القائمين على السياسة الصناعية في دول شرق الاتحاد الأوروبي إلي اعتماد استخدام الرحلات المعرفية عبر الويب ، كمدخل جديد لتحسين أداء العاملين بدلا من استخدامها بشكل فردي من قبل بعض المؤسسات. وقد عرف الباحث الرحلة المعرفية عبر الانترنت بأنها عبارة عن نشاط مبنى على رحلة باستخدام الانترنت يتم عرضه مسبقاً، وتعليم الموظف استخدام المعرفة المراد تعليمها وكيفية التعامل معها. وقد استخدم الباحث المنهج المسحي وأداة الاستبانة . وقد طبق الباحث دراسته على (7) جامعات ومعاهد علمية في بلجيكا وبريطانيا وهولندا . وقد توصلت الدراسة إلي نتائج هامة ومنها : أن إستراتيجية الرحلات المعرفية عبر الويب تسهل على الفرد استكشاف واستنتاج المعرفة، باستخدام الحاسوب، ومصادر المعرفة المتاحة، على شبكة الإنترنت ، كما أن إستراتيجية الرحلات المعرفية عبر الويب تساعد الفرد حيث أنها تسهل تقييم الأداء ، وقياس تطور المهارات العقلية العليا مثل التحليل، والتركيب، والتقييم.

كما أجرى جيوفاني Giovanni (2019) دراسة بعنوان : مفتشي جلالة الملكة يعتمدون ميزانية لدعم برامج تحسين الأداء المؤسسي: هدف البحث الذي قدم إلي مجلس العموم البريطاني إلي معرفة الأسباب التي جعلت مفتشي جلالة الملكة يعتمدون ميزانية تبلغ (3500000) جنيه إسترليني لدعم برامج تحسين تميز الأداء الاقتصادي

بمؤسسات لمملكة المتحدة . وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي وأداة الإستبانة وطبق دراسته على (29) من موظفي مؤسسة جون بريد بضاحية لندن الغربية بالمملكة المتحدة. وقد توصلت الدراسة إلي نتائج هامة ومنها : إن من أبرز المشكلات في كثير من مؤسسات لندن هو تقديم محتوى تدريبي تقليدي ، كثرة شكاوى المدراء من ضعف أداء الموظفين ، من ابرز دواعي دعم برامج التنمية المهنية بالمملكة ما أكدت عليه الدراسات حول اكتساب الأفراد المشاركين في برامج تحسين الأداء الإلكترونية معارف أكثر من الموظفين الآخرين الذين لا يشاركوا في أي برامج تنمية مهنية.

التعقيب على الدراسات السابقة

بعد استعراض الدراسات السابقة تبين ما يلي:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التركيز على الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي ، كما اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة لاختلاف الزوايا التي تم تناولها واختلاف الأهداف التي سعت إليها كل دراسة. كما تناولت الدراسات السابقة موضوع الدراسة في بيئات مختلفة عن بيئة الدراسة الحالية وأيضاً اختلاف الفترة الزمنية التي سوف تتم فيها - إن شاء الله - الدراسة الحالية عن الفترات الزمنية التي تمت فيها الدراسات السابقة.

وسوف يستفيد الباحث من الدراسات السابقة في عدة مواضع منها: التأصيل النظري للدراسة الحالية، في تحديد مصطلحات الدراسة، في الاطلاع على دراسات سابقة في موضوع الدراسة الحالية، وفي الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد منهج الدراسة، في بناء أداة الدراسة، تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة، وفي تحليل وتفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

إجراءات ومنهجية الدراسة

منهج الدراسة :

اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتة طبيعة الدراسة الحالية، ويبحث المنهج الوصفي في حاضر الأشياء كما هو، بغرض فهمه والاستفادة من ذلك في توجيه المستقبل المباشر بالتصحيح أو التحديث أو التوضيح أو اقتراح معرفة متخصصة جديدة. إذ يختص بوصف الواقع من أجل فهمه وكيفية التعامل معه فهو تمهيد منطقي لوصف واقع الأشياء، ماضيها المباشر الذي يخص هذا الواقع ويؤثر عليه بغرض الاستفادة من ذلك المنهج في توجيه المستقبل أو اقتراح بدائل مجدية له.

ويرى الباحث بأن هذا المنهج يناسب أسئلة البحث التي تتمثل ، فيما يلي :

- التعرف على دور الرقابة الإدارية في تطوير الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حضر الباطن.

- التعرف على معوقات الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حضر الباطن
- وضع التوصيات المقترحة لتعزيز دور الرقابة الإدارية في التغلب على معوقات تطوير الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حضر الباطن.

كما يرى الباحث بأن هذا المنهج يناسب فرضيات البحث التي تتمثل ، فيما يلي :

- يسهم دور الرقابة الإدارية في تنمية الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حضر الباطن.

- يسهم دور الرقابة الإدارية في التغلب على معوقات تنمية الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حضر الباطن.

مجتمع الدراسة :

يقصد بمجتمع الدراسة : جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع البحث. ويتكون مجتمع الدراسة الحالية من منسوبي أقسام التمريض بمحافظة

حضر الباطن ، ويقدر الباحث عددهم بحوالي (530) موظف .

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، حيث تم اختيار (120) من منسوبي أقسام التمريض بمحافظة حضرة الباطن، وذلك بنسبة لا تقل عن (10%) وفقاً لأكاديمية علم النفس الأمريكية، وتم الاختيار عن طريق وضع الأسماء في صندوق والاختيار العشوائي منها.

أدوات الدراسة:

سوف يعتمد الباحث في الدراسة الميدانية على الاستبيانات. ويعد الاستبيان من أكثر الوسائل استخداماً للحصول على معلومات وبيانات عن الأفراد، في حين يوصف الاستبيان بأنه عبارة عن أداة ذات أبعاد وبنود، وتستخدم للحصول على معلومات أو آراء يقوم بالاستجابة لها المفحوص نفسه، وهي كتابة تحريرية.

وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية ومناسبة لمشكلة الدراسة، وبعد الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة قام الباحث ببناء الاستبانة.

التأكد من صدق أداة البحث وثباتها:

تم استخدام الحاسب الآلي في تحليل ومعالجة البيانات، وتم الاعتماد على برنامج الرزم الإحصائية (SPSS) في معالجة البيانات. وقام الباحث بالتحقق من صدق الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين. كما تحقق الباحث من صدق الاستبانة بطريقة الاتساق الداخلي حيث قام بحساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية، وكانت جميعها قيم مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستويات دلالة 0,05 و 0,01.

ثبات الاستبانة (إعداد الباحث):

قام الباحث بالتحقق من ثبات الاستبانة بالطريقتين التاليتين:

1. بحساب معامل سبيرمان براون حيث بلغ معامل الثبات 0.899.

2. معامل الفا كرونباخ وقد بلغ معامل الثبات 0.904

وهي قيم مرتفعة تدل على ثبات الاستبانة

الأساليب الإحصائية :

سوف يتم التحليل الإحصائي للدراسة وفقا لبرنامج الحزم الإحصائية (SPSS)

وذلك من خلال استخدام أساليب المعالجة الإحصائية المناسبة للدراسة.

نتائج الدراسة الميدانية

تطبيق الاستبانة.

وتم تطبيق الاستبيان التالي بعد تحكيمة ، وتكون من ثلاث محاور ، وهي :

المحور الأول : دور الرقابة الإدارية في تطوير الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظه

حضر الباطن ، والمحور الثاني : معوقات الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظه حضر

الباطن ، والمحور الثالث : التوصيات المقترحة لتعزيز دور الرقابة الإدارية في التغلب على

معوقات تطوير الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظه حضر الباطن (أنظر ملحق 1).

التحليل الإحصائي :

وبعد تطبيق الاستبيان على العينة المختارة تم القيام بعمل التحليل الإحصائي

لجدول بواسطة برنامج SPSS ، و تم التوصل إلى التحليل الإحصائي المبين في الجداول

التالية :

أولاً: البيانات الأولية :

1- حسب العمر

جدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب العمر

من 50 سنة فأكثر		من 41 إلى 50 سنة			من 31-40 سنة		30-20 سنة	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	التكرار
5%	6	42%	50	25%	30	28%	34	

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب العمر هي من 41 إلى 50 سنة ، بنسبة 42%.

2- حسب المؤهل العلمي

جدول (2) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

دبلوم		بكالوريوس		ماجستير		دكتوراه	
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
4	3%	108	90%	6	5%	2	2%

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي هي الحاصلين على البكالوريوس بنسبة 90% يليها الماجستير بنسبة 5%.

2- حسب سنوات الخبرة

جدول (3) توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

10-5		20-11 سنة		30-21 سنة		30 سنة فأكثر	
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
44	37%	30	25%	42	35%	4	3%

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة هي (5-10 سنوات) بنسبة 37%.

ثانياً : محاور الدراسة :

جدول (4) تحليل المحور الأول: دور الرقابة الإدارية في تطوير الأداء الوظيفي بأقسام

التمريض بمحافظة حفر الباطن

درجة الموافقة												العبرة
موافق بشدة		موافق		لا أعرف		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط	الانحراف المعياري	
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة			
67	56%	36	30%	—	—	12	10%	5	4%	727.118	032.3	1
55	46%	17	14%	12	10%	24	20%	12	10%	984.128	515.3	2
17	14%	26	22%	—	—	24	20%	53	44%	145.76	25.25	3

15.67	72.13	%4	5	%4	5	—	—	%48	58	%44	53	4
17.39	132.31	%4	5	%10	12	—	—	—	—	%86	103	5
14.98	110.34	%6	7	%14	17	%6	7	%40	48	%34	41	6
22.58	147.89	—	—	%10	12	—	—	%58	70	%32	38	7
22.87	139.93	—	—	%56	67	—	—	%14	17	%30	36	8
15.62	69.94	—	—	—	—	—	—	%50	60	%50	60	9
15.64	74.31	%4	5	—	—	%12	14	%32	38	%52	62	10

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في موافقة المحور الأول: دور الرقابة

الإدارية في تطوير الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حفر الباطن ، كانت

الفقرة (5) وهي تساعد المؤسسات الصحية على صياغة استراتيجية واضحة لمواجهة

الأزمات. وأن أقلها الفقرة (3) وهي تساعد العاملين على التزام القواعد والتعليمات

المحددة لمواجهة الأزمات بشكل نسبي ، حيث رفض ذلك (64%) من عينة الدراسة. ويعزو

الباحث ذلك نظرا لما تسوه من واقع خبرتهم ، حيث أكد غالبية أفراد عينة الدراسة أن

المؤسسات الصحية تساعد على صياغة إستراتيجية واضحة لمواجهة الأزمات بصرامة

وليس بشكل نسبي.

جدول (5) تحليل المحور الثاني: معوقات الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حفر

الباطن

درجة الموافقة												العبارة
الانحراف المعياري	المتوسط	غير موافق بشدة		غير موافق		لا أعرف		موافق		موافق بشدة		
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%28	17.70	%12	14	—	—	%14	17	%16	19	%58	70	1
%52	19.15	%4	5	%12	14	%20	24	%32	38	%32	38	2
%34	22.87	%20	24	%8	10	%12	10	%14	17	%46	55	3
%58	16.31	%10	12	%10	12	%10	12	%26	31	%44	53	4
—	—	—	—	%2	2	—	—	%48	58	%50	60	5
15.62	69.94	—	—	—	—	—	—	%50	60	%50	60	6

15.64	74.31	%4	5	—	—	%12	14	%32	38	%52	62	7
23.59	146.86	%10	12	—	—	%10	12	%32	38	%48	58	8
515.3	984.128	%10	12	%20	24	%10	12	%14	17	%46	55	9
24.84	123.96	%10	12	%10	12	%4	5	%26	31	%50	60	10

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في موافقة المحور الثاني: معوقات الأداء

الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حضر الباطن ، كانت الفقرة (1) وهي : غياب الرضا الوظيفي والتذمر لدى بعض العاملين، بنسبة (58%).

جدول (6) تحليل المحور الثالث: التوصيات المقترحة لتعزيز دور الرقابة الإدارية في

التغلب على معوقات تطوير الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حضر الباطن

درجة الموافقة												العبارة
الانحراف المعياري	المتوسط	غير موافق بشدة		غير موافق		لا أعرف		موافق		موافق بشدة		
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
23.59	146.86	%70	84	—	—	%10	12	%10	12	%10	12	1
17.70	140.66	—	—	%14	17	—	—	%58	70	%28	34	2
19.15	146.62	%6	7	%10	12	—	—	%32	38	%52	62	3
22.87	139.93	%4	5	%12	14	%4	5	%46	55	%34	41	4
16.31	145.59	%10	12	%10	12	—	—	%22	26	%60	72	5
22.87	139.93	—	—	%56	67	—	—	%14	17	%30	36	6
15.62	69.94	—	—	—	—	—	—	%50	60	%50	60	7
15.64	74.31	%4	5	—	—	%12	14	%32	38	%52	62	8
14.98	110.34	%6	7	%14	17	%6	7	%40	48	%34	41	9
22.58	147.89	—	—	%10	12	—	—	%58	70	%32	38	10

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في موافقة المحور الثالث: التوصيات

المقترحة لتعزيز دور الرقابة الإدارية في التغلب على معوقات تطوير الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حضر الباطن ، كانت الفقرة (5) وهي الاهتمام بالحلول الإبداعية للمشكلات المختلفة، بنسبة (60%).

ويوضح الجدول التالي معامل ثبات الفا كرونباخ لمحاو الاستبانة :

جدول (7) معامل ثبات الفا كرونباخ لمحاو الاستبانة

معامل ثبات الفا كرونباخ			الفقرات
المحور الأول: دور الرقابة الإدارية في تطوير الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظه حفر الباطن	المحور الثاني: معوقات الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظه حفر الباطن	المحور الثالث: التوصيات المقترحة لتعزيز دور الرقابة الإدارية في التغلب على معوقات تطوير الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظه حفر الباطن	
0.845	0.613	0.996	1
0.578	0.732	0.457	2
0.759	0.844	0.629	3
0.453	0.652	0.573	4
0.712	0.496	0.352	5
0.635	0.523	0.231	6
0.549	0.639	0.498	7
0.182	0.427	0.412	8
0.823	0.653	0.549	9
0.794	0.529	0.182	10
معامل الثبات للمحاو ككل			عدد البنود للمحاو ككل
0.904			30

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في معامل الفا كرونباخ الفقرة (1) في

المحور الثاني بنسبة 996. وأن أقل نسبة في معامل الفا كرونباخ كان في الفقرتين (8) في

المحور الأول بنسبة 182. والفقرة (6) في المحور الثاني بنسبة 231.

مناقشة نتائج الدراسة الميدانية

- اتضح من خلال الدراسة الميدانية أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب العمر هي من 41 إلى 50 سنة ، بنسبة 42%.
- اتضح من خلال الدراسة الميدانية أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي هي الحاصلين على البكالوريوس بنسبة 90% يليها الماجستير بنسبة 5%.
- اتضح من خلال الدراسة الميدانية أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة هي (5-10 سنوات) بنسبة 37%.

- أوضحت نتائج الدراسة أن أعلى نسبة في موافقة المحور الأول: دور الرقابة الإدارية في تطوير الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حفر الباطن ، كانت الفقرة (5) وهي تساعد المؤسسات الصحية على صياغة إستراتيجية واضحة لمواجهة الأزمات. وأن أقلها الفقرة (3) وهي تساعد العاملين على التزام القواعد والتعليمات المحددة لمواجهة الأزمات بشكل نسبي ، حيث رفض ذلك (64%) من عينة الدراسة. ويعزو الباحث ذلك نظرا لما لمسوه من واقع خبرتهم ، حيث أكد غالبية أفراد عينة الدراسة أن الرقابة الإدارية تساعد على صياغة إستراتيجية واضحة لمواجهة الأزمات بصرامة وليس بشكل نسبي.
- أوضحت نتائج الدراسة أن أعلى نسبة في موافقة المحور الثاني: معوقات الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حفر الباطن ، كانت الفقرة (1) وهي : غياب الرضا الوظيفي والتذمر لدى بعض العاملين، بنسبة (58%).
- أوضحت نتائج الدراسة أن أعلى نسبة في موافقة المحور الثالث: التوصيات المقترحة لتعزيز دور الرقابة الإدارية في التغلب على معوقات تطوير الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حفر الباطن ، كانت الفقرة (5) وهي الاهتمام بالحلول الإبداعية للمشكلات المختلفة، بنسبة (60%).
- أوضحت نتائج الدراسة أن أعلى نسبة في معامل الفاكرونباخ الفقرة (1) في المحور الثاني بنسبة 996. وأن أقل نسبة في معامل الفاكرونباخ كان في الفقرتين (8) في المحور الأول بنسبة 182. والفقرة (6) في المحور الثاني بنسبة 231.
- وقد أكدت نتائج الدراسة على ما خلصت إليه نتائج الدراسات السابقة مثل دراسة عباس (2015) من أن أهمية الرقابة الإدارية ، تتمثل فيما يلي :
- مراقبة وظيفة التخطيط، من خلال الموازنة بين المبيعات المتوقعة والعملية الإنتاجية، ومن ثم مقارنتها مع العمل والتكاليف المستخدمة في جدولة الأعمال.

- المساهمة في زرع الشعور الإيجابي عند الموظفين، من أجل تحفيزهم لتحقيق أفضل أداء يساهم في الوصول إلى الأهداف.
 - توحيد الأداء، مما يساهم في المحافظة على كفاءة العمل المؤسسي، والتقليل من النفقات المالية.
 - تقليص حجم الخسائر، والمفقودات الناتجة عن سوء استخدام موجودات المؤسسة.
 - توحيد جودة العمل، ويؤدي ذلك إلى مساعدة الإدارة على تلبية حاجات الموظفين، والسوق الخاص في الأعمال، ويحقق توقعات العملاء والزبائن.
- كما تتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة الشبلي (2016) التي أثبتت نتائجها أن تطور المعالجة الإلكترونية للبيانات أدى إلى ظهور تحديات ومشكلات رقابية جديدة وازدياد الحاجة إلى بناء وتصميم أدوات رقابية تتناسب مع طبيعة المعالجة الإلكترونية للبيانات وتحدياتها، وضرورة أن يشمل ذلك كافة عناصر الرقابة بشقيها التطبيقية والعامة. كما تتفق تلك النتائج مع توصيات الدراسة بضرورة تطوير البنية التحتية التكنولوجية لنظم المعلومات المصرفية بصورة مستمرة لضمان تحقيق الرقابة الفعالة، وزيادة الاهتمام بتدريب وتأهيل الكوادر البشرية للقيام بمهام الرقابة بكفاءة وفاعلية.
- كما تتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة الغامدي (2016) التي أثبتت نتائجها أن نظم الرقابة والتدقيق الداخلي المستخدمة في الخطوط الجوية العربية السعودية تسهم في إضافة قيمة جديدة للمنظمة وتساعد في تحقيق الأهداف بخطط الأعمال وتقارير الرقابة وبما تتضمنه من توصيات لإصلاح الأخطاء وتطوير الأعمال.
- كما تتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة موين Myron (2019) التي أوضحت نتائجها إبراز دور نظم وتكنولوجيا المعلومات الحاسوبية في حماية الممتلكات من خلال توفير إجراءات وضوابط الأمن والحماية المناسبة، وتأكيد عينة الدراسة واتفاق إجاباتهم حول

ضرورة رفع مستوى كفاءة نظم وتكنولوجيا المعلومات المحاسبية وأجراء عمليات الصيانة والتطوير المستمرة للتجهيزات الآلية والبرامج التطبيقية لتحقيق مستوى أفضل من إنجاز الأعمال والمهام.

كما تتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة الراشد (2016) التي أثبتت نتائجها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من السمات الشخصية ، الحالة المزاجية ، المشاركة في اتخاذ القرار ، نمط القيادة ، وأداء الموظف الحكومي . وقد تبين أن محاور المشاعر الايجابية والسلبية التي اعتمدت عليها الدراسة كانت جميعها لها أثر ايجابي على أداء الموظف الحكومي بنسبة جيدة .

الختامه :

تشمل ما يلي :

أولا : نتائج الدراسة :

نتائج السؤال الأول: ما دور الرقابة الإدارية في تطوير الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظه حفر الباطن؟

اتفقت غالبية عينة الدراسة على ما يلي:

- تحدد الرقابة الإدارية ما هو المطلوب انجازه في المستقبل.
- تقدم الرقابة الإدارية لهيئة التمريض معايير واضحة لقياس الأداء الحالي.
- تساعد العاملين على التزام القواعد والتعليمات المحددة لمواجهة الأزمات بشكل نسبي.

- تحدد بدقة الموارد المطلوبة وتوضح أسلوب الحصول عليها.
- تساعد الرقابة الإدارية على صياغة استراتيجية واضحة لمواجهة الأزمات
- تمد الموارد البشرية في المؤسسات الصحية بالمهارات العالية في استخدام تكنولوجيا المعلومات لمواجهة الأزمات.

- تجرى المسوحات والاختبارات الدورية لمراجعة نسب الأداء المنجز في المؤسسات.

- تمكن العاملين من تحديد مواطن القوة والضعف بالأداء.

- تساعد المؤسسات الصحية على استثمار المعرفة في أعمال جديدة.

بينما رفضت عينة الدراسة بأغلبية ما يلي:

أن الرقابة الإدارية تحدد الظروف الخارجية التي تظهر الفرص والتهديدات المحيطة بالمؤسسات الصحية ، حيث رفض ذلك (64%) من عينة الدراسة. ويعزو الباحث ذلك نظرا لما لمسوه من واقع خبرتهم ، حيث أجمع غالبية أفراد عينة الدراسة أن الرقابة الإدارية تحدد الظروف الداخلية و الخارجية التي تظهر الفرص والتهديدات المحيطة بالمؤسسات الصحية ، وليس الظروف الخارجية وحدها.

وهذا يؤكد صحة الفرضية الأولى :

يسهم دور الرقابة الإدارية في تنمية الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حضر الباطن.

نتائج السؤال الثاني : ما معوقات الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حضر الباطن؟

اتفقت غالبية عينة الدراسة على أن :

معوقات الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حضر الباطن ، تتمثل ، فيما يلي :

- غياب الرضا الوظيفي والتذمر لدى بعض العاملين.

- غياب التواصل الداخلي بين العاملين

- غياب الأنشطة الاجتماعية والترفيهية للعاملين

- عدم وجود التخطيط المسبق لعملية التطوير المهني

- عدم تحديد الاحتياجات التطويرية للعاملين بشكل دقيق

- قلة التطبيق العملي للمهارات التي يحصل عليها العاملین
 - عدم مواكبة بعض أساليب العمل للتطورات الحديثة
 - مقاومة بعض الفئات داخل المؤسسات للتغيير والتطوير.
 - سلبيات الطرح غير المنطقي في الصحف حول أداء العاملين بالمؤسسات الصحية.
 - لا يلتزم بعض العاملين بمواعيد العمل الرسمية.
- نتائج السؤال الثالث: ما التوصيات المقترحة لتعزيز دور الرقابة الإدارية في التغلب على معوقات تطوير الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حفر الباطن؟
- اتفقت عينة الدراسة بأغلبية على ما يلي :
- الاستفادة من خبرات العاملين وتجاربهم بالإطلاع والمجالسة.
 - الاهتمام بإنهاء العمل كل يوم بيومه.
 - الاهتمام بالإبداع والتفوق والسعي إلى التميز
 - الاهتمام بالحلول الإبداعية للمشكلات المختلفة
 - تكليف العاملين بالأعمال التي تتوافق مع قدراتهم وإمكاناتهم.
 - الاهتمام بتفويض السلطة بغرض إشعار العاملين بالمسئولية
 - الاهتمام بإشراك العاملين في إيجاد حلول ابتكاريه للمشكلات.
 - أن تهتم الإدارة بتحفيز العاملين الذين يقدمون أفكارا جديدة.
- بينما رفضت عينة الدراسة بأغلبية ما يلي:
- توزيع المهمات على العاملين حسب التخصص فقط ، حيث رفض ذلك (70%) من عينة الدراسة ورأوا ضرورة توزيع المهمات على العاملين حسب التخصص والمواهب والإمكانات. كما رفضت عينة الدراسة بأغلبية ما يلي : الاهتمام بالنقد بدلا من عقاب العاملين عند ارتكابهم الخطأ ، حيث رفض ذلك (56%) من عينة الدراسة ورأوا أن يتم الاهتمام بالنقد البناء فقط بدلا من عقاب العاملين عند ارتكابهم الخطأ.

وهذا يؤكد صحة الفرضية الثانية :

يسهم دور الرقابة الإدارية في التغلب على معوقات تنمية الأداء الوظيفي بأقسام التمريض بمحافظة حفر الباطن.

ثانياً : التوصيات والمقترحات:

يوصي الباحث بضرورة الاهتمام بالتوصيات والمقترحات التالية :

- وضع وتصميم نظام رقابي متخصص وحديث يناسب المؤسسات في المملكة العربية السعودية.
- إيجاد معايير لقياس الأداء ، مع الاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية للعاملين .
- الاهتمام بأجهزة الاتصال وضمان فاعليتها وذلك بتحديثها وصيانتها ووضعها تحت متناول الموظفين.
- الاهتمام بتقوية مهارات الاتصال مع الجمهور.
- الاهتمام بتقوية الرقابة الجماهيرية على المؤسسات الخاصة .
- الاهتمام بالتقارير الرقابية ومتابعة ما يرد فيها.
- الاهتمام بزيادة اهتمام المسؤولين بوظيفة الرقابة.
- إيجاد نظام للحوافز المادية والمعنوية تتناسب مع ما تم إنجازه من أعمال.
- الاهتمام بتشجيع العاملين وتوعيتهم بممارسة الرقابة الذاتية.

المراجع

المراجع العربية :

أبو العلا ، محمد سعيد . (2014). الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية لدى الموظفين. (رسالة ماجستير). كلية التجارة . المنصورة : جامعة المنصورة.

أبو راحيل، فؤاد محمد. (2015). دور الرقابة الإدارية في تحسين مستوى الأداء الإداري في جهاز الشرطة الفلسطينية (رسالة ماجستير). كلية الإدارة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة.

الجبالي، حمزة محمد. (2016). تنمية الأداء الوظيفي والإداري. المنامة : أكاديمية الخليج العربي للدراسات .

الحاكم ، محمود حسن .(2011). علم النفس العام. بيروت : مكتبة بيروت الحرة. الحريري، محمد سرور. (2016). ثقافة العلاقات الإستراتيجية في إدارة الشركات العالمية والمؤسسات الدولية والخاصة. بيروت: مكتبة دار الحكمة.

الراشد ، عبد العزيز حسن .(2016) . المشاعر الإيجابية والسلبية وأثرها على تميز الأداء المؤسسي للموظف الحكومي بدولة الإمارات العربية المتحدة. (رسالة ماجستير). كلية التربية. الإمارات : جامعة الإمارات.

رضوان ،محمود أحمد .(2010). الإدارة و تطبيقاتها الوظيفية. بيروت : مكتبة بيروت الحرة .

سليمان ، عبد الرحمن سيد .(2014). علاقة دافع الانجاز ببعض سمات الشخصية. الكويت : مكتبة الكويت الوطنية للنشر والتوزيع.

الشبلي ، سيد علي .(2016) . تطور المعالجة الالكترونية للبيانات في أنظمة الرقابة الإدارية في البنوك المصرية. (رسالة دكتوراه) .كلية التجارة. القاهرة : جامعة القاهرة .

ضحيان، عبد الرحمن إبراهيم. (2011). الرقابة الإدارية : المنظور الإسلامي والمعاصر والتجربة السعودية. الرياض: مكتبة دار القلم.

الطراونة، حسين أحمد. (2017). الرقابة الإدارية. عمان: مكتبة وائل.

عباس ، مرزوق حمود . (2015) . تقويم درجة متانة إجراءات الرقابة الإدارية في المؤسسات المالية في الأردن.(رسالة ماجستير) . كلية الأعمال . عمان : الجامعة الأردنية.

عبد الإله ، محمد نصير.(2016) . تصور مقترح لتطوير أداء مشرفي التربية العملية بكليات التربية بالجامعات المصرية في ضوء مفهوم التميز في الأداء المؤسسي. (رسالة دكتوراه) .كلية التربية. الإسكندرية : جامعة الإسكندرية.

العسكر، ابتهاج حمد. (2017). الرقابة الإدارية و دورها في تعزيز الالتزام التنظيمي في المؤسسات الرياضية (رسالة ماجستير). قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود، الرياض.

العطار، عبد الرحمن حسن. (2015). عوامل الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء الأفراد بالمؤسسات التابعة لوكالة الغوث الدولية بغزة . (رسالة ماجستير) . كلية التجارة. غزة : الجامعة الإسلامية .

الغامدي ، محمد حسن .(2016) . دور المعلومات الحاسوبية في الرقابة الإدارية دراسة تطبيقية على الخطوط الجوية العربية السعودية. (رسالة ماجستير) .كلية إدارة الأعمال. الرياض : جامعة الملك سعود.

- الفاضل ، محمد محمود .(2012) . كفايات المدير العصري للمؤسسات الإدارية والتربوية. ط2.بيروت : مكتبة دار الحكمة .
- القحطاني، ظافر بداح (2010). أنماط القيادة وأثرها على الرضا الوظيفي. الرياض: مكتبة العبيكان.
- القناديلي، جواهر أحمد. (2013). الرقابة الإدارية من وجهة نظر إسلامية. الرياض: مكتبة دار القل.
- مدبولي، محمد عبد الخالق . (2013) . دافعية الإنجاز. ط2 . الرياض : مكتبة دار القلم .
- المغربي، محمد محمود. (2020). الرقابة الإدارية: رؤية تأصيلية. القاهرة: دار ميريت للنشر.
- المهدي ، عبد القادر محمد .(2016) . مفهوم الذات وعلاقته بدافعية الانجاز. مكتبة المتنبي : الرياض.
- الهادي ، حامد أحمد.(2014) . جودة الحياة لدى طلبة الجامعة العمانيين والليبيين دراسة ثقافية مقارنة.(رسالة ماجستير) .كلية التربية . طرابلس : جامعة طرابلس.
- هاشم ، عادل عبد الرزاق. (2018). القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين. القاهرة: مكتبة دار المعرفة.
- هيجان، عبد الرحمن أحمد. (2014). مبادئ إدارة الأعمال: الأساسيات والاتجاهات الحديثة. الرياض: مكتبة دار القلم.
- الواصف ، مصطفى يوسف . (2011) . نشأة وتطور الحاجات البشرية.بيروت : مكتبة القلم الحر.

المراجع الأجنبية :

- Giovanni. S. (2019). **Royal inspectors approve a budget to support programs to improve institutional performance** . Eric Digest . No.(284) . Ed:536981.
- Marcus. C (2016) . **Improving institutional performance using knowledge journeys via the web, a new educational portal in the European Union**.An Electronic Journal of the U.S. Department of Educational Sciences. Vol. 3. No. 2. from <http://usinfo.state.gov/journals>.
- Myron, Lerner (2019). **The role of administrative control in protecting property in institutions**. Eric Digest. No.(89) . Ed:78511.
- Sharma, U (2018). **The Administrative Control of Smallpox: How to Prevent Or Stop an Outbreak**. Eric Digest. (125) . Ed:852016.

Copyright of REMAH Journal is the property of Research & Development of Human Recourses Center (REMAH) and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.