

Qintar Journal for Humanities and Applied Sciences

Economic and entrepreneurship studies series



دور الرقابة الإدارية في تحقيق كفاءة الأداء الوظيفي

دراسة حالة المنظمات الحكومية العاملة بإقليم النيل الأزرق – الدمازين - في الفترة من 2024- 2025

د. محاسن سليمان عامر سليمان ، أستاذ مساعد - بكلية الاقتصاد – قسم الإدارة - بجامعة النيل الأزرق .

تاريخ استلام الدراسة: 2025/5/1 تاريخ قبول الدراسة: 2025/6/15 تاريخ النشر: 2025/6/30

الملخص : هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور الرقابة الإدارية في تحقيق كفاءة الأداء الوظيفي، مع التركيز على المنظمات الحكومية العاملة بإقليم النيل الأزرق في السودان كدراسة حالة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من عينة قوامها (50) موظفاً. تمحورت مشكلة البحث حول التساؤل عن مدى تأثير الرقابة الإدارية بآلياتها المختلفة في تحسين الأداء وتقليل الانحرافات وتعزيز المساءلة. توصلت الدراسة إلى نتائج جوهرية أبرزها وجود علاقة ارتباطية إيجابية وقوية وذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقابة الإدارية وكل من: كفاءة الأداء الوظيفي، وتقليل الأخطاء، وتعزيز المساءلة والشفافية. وبناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تفعيل أنظمة الرقابة الإدارية بشكل شامل، وتوفير التدريب المستمر للعاملين عليها، وتحديث هذه الأنظمة وربطها بالتكنولوجيا الحديثة لضمان تحقيق أهداف المنظمات بكفاءة وفعالية.

الكلمات المفتاحية: الرقابة الإدارية، كفاءة الأداء، الأداء الوظيفي، المساءلة، المنظمات الحكومية، إقليم النيل الأزرق

. The Role of Administrative Control in Achieving Functional Performance Efficiency :A case Study of Organizations Operating in Blue Nile Region, Damazin, 2025- 2024

Abstract : This study aimed to analyze the role of administrative control in achieving functional performance efficiency, focusing on government organizations in the Blue Nile Region, Sudan, as a case study. The study adopted the descriptive-analytical approach, utilizing a questionnaire as the primary tool for collecting data from a sample of (50) employees. The research problem centered on questioning the extent to which administrative control, through its various mechanisms, impacts performance improvement, error reduction, and the enhancement of accountability. The key findings revealed a strong, positive, and statistically significant correlation between the application of administrative control and: functional performance efficiency, error reduction, and the promotion of accountability and transparency. Based on these results, the study recommends the comprehensive activation of administrative control systems, the provision of continuous training for employees, and the modernization of these systems by integrating modern technology to ensure the efficient and effective achievement of organizational goals.

Keywords: Administrative Control, Performance Efficiency, Functional Performance, Accountability, Government Organizations, Blue Nile Region.

1. تمهيد:

يعد تطبيق الرقابة الإدارية عملية ضرورية في إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال لها أهمية كبيرة في رفع كفاءة الأداء للعاملين لذلك تستهدف هذه الدراسة تطبيق ممارسة الرقابة الإدارية وعلاقته في تحقيق كفاءة العاملين بالمنظمات الحكومية العاملة بإقليم النيل الأزرق .

تتطرق هذه الدراسة علي تطبيق الرقابة الإدارية ودوره في تحقيق كفاءة الأداء الوظيفي ومعرفة ماهية الرقابة الإدارية وأهميتها وأهدافها وأنواعها ومدى إسهامها في تصحيح الانحرافات وتعزيز المساءلة إمام المسؤولين ووضع القوانين واللوائح الإجرائية حتى تمكن المنظمات من تحقيق كفاءة العمل ، الأمر الذي يؤدي إلي وجود علاقة ايجابية بين الرقابة الإدارية وتحقيق كفاءة الأداء وربط هذا العلاقة بالتطوير أساليب الرقابة الإدارية وربطها بالتكنولوجيا والتدريب المستمر والمتطور ومعرفة مفهوم كفاءة الأداء الوظيفي الذي يساعد المنظمات من تحقيق كفاءة الأداء الوظيفي .

1. مشكلة الدراسة :

تواجه المنظمات الحكومية، لا سيما في الأقاليم النامية كإقليم النيل الأزرق، تحديات متعددة تؤثر على كفاءة أدائها وقدرتها على تقديم الخدمات العامة بفاعلية. وتتمثل هذه التحديات في البيروقراطية المعقدة، ومحدودية الموارد، وأحياناً ضعف آليات المساءلة والشفافية. في هذا السياق، تبرز العديد من المظاهر التي قد تشير إلى وجود قصور في الأداء الوظيفي، مثل: تدني مستويات الإنتاجية، والتأخر في إنجاز المهام، وارتفاع معدلات الأخطاء التشغيلية، وضعف الالتزام باللوائح والقوانين.

هذه المظاهر السلبية غالباً ما تكون انعكاساً لضعف أو غياب أنظمة الرقابة الإدارية الفعالة. فالرقابة ليست مجرد أداة لكشف الأخطاء بعد وقوعها، بل هي عملية استباقية وتصحيحية تهدف إلى ضمان توافق الأداء الفعلي مع الخطط والأهداف المحددة مسبقاً. إن غياب الرقابة الفعالة قد يؤدي إلى تفاقم الانحرافات، وإهدار الموارد، وتراجع ثقة المواطنين في المؤسسات الحكومية.

وعليه، تتبلور مشكلة الدراسة في وجود فجوة محتملة بين الممارسات الرقابية الحالية في المنظمات الحكومية بإقليم النيل الأزرق ومستوى كفاءة الأداء الوظيفي المطلوب. تسعى هذه الدراسة إلى تشخيص هذه العلاقة بشكل علمي، والإجابة على السؤال الرئيسي التالي: ما هو دور الرقابة الإدارية في تحقيق كفاءة الأداء الوظيفي

في المنظمات الحكومية بالدمازين؟

وتتفرع منه الأسئلة التالية:

- ما طبيعة العلاقة بين ممارسات الرقابة الإدارية ومستوى كفاءة الأداء الوظيفي في المنظمات قيد الدراسة؟
- إلى أي مدى تساهم آليات الرقابة المطبقة في تقليل الأخطاء والانحرافات عن الأهداف المحددة؟

- كيف تؤثر أنظمة الرقابة الإدارية الحالية على مستويات المساءلة والشفافية داخل هذه المنظمات؟
- 2. أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي :

- الرقابة الإدارية علي ضمان تحقيق الأهداف والسياسات المحددة للمنظمة مما يساهم في تحقيق كفاءة الأداء الوظيفي .
- تساهم الدراسة في تحسين أداء الموظفين والإدارات في المنظمة مما يؤدي إلي زيادة الإنتاجية وتحسين جودة العمل .
- تساهم الدراسة في تقليل الأخطاء والانحرافات عن الأهداف والسياسات المحددة .
- يساهم الدراسة في تعزيز المساءلة والشفافية في المنظمة .
- تساهم الدراسة تقليل التكاليف غير الضرورية في المنظمة .
- تساهم الدراسة في تحديد الأهداف الواضحة للرقابة الإدارية وأفضل ممارساتها باستخدام التكنولوجيا .
- 3. أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلي الأتي :

- التعرف علي الرقابة الإدارية من حيث المفهوم والأهمية والأنواع و الأدوات .
- ضمان تحقيق الأهداف والسياسات المحددة للمنظمة .
- تحسين أداء الموظفين والإدارات في المنظمة .
- تقليل الأخطاء والانحرافات عن الأهداف والسياسات المحددة .
- تعزيز المساءلة والشفافية في اتخاذ القرارات الإدارية .
- 4. فرضيات الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار علاقاتها، تم صياغة الفرضيات التالية في صيغتها الصفرية (H_0) ، والتي سيتم اختبارها إحصائياً:

- الفرضية الصفرية الأولى (H_0-1) : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين تطبيق الرقابة الإدارية وتحقيق كفاءة الأداء الوظيفي.
- الفرضية الصفرية الثانية (H_0-2) : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين تطبيق الرقابة الإدارية وتقليل الأخطاء والانحرافات.

- الفرضية الصفرية الثالثة (H0-3): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ بين أنظمة الرقابة الإدارية وتعزيز المساءلة والشفافية

5. منهجية الدراسة :

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي لأنه المنهج المناسب للدراسات الإنسانية والاجتماعية والإدارية .

مصادر جمع البيانات : المصادر الأولية : الاستبيان .المصادر الثانوية : الكتب والدراسات العلمية .

حدود الدراسة :

- الحدود المكانية : اقتصرت الدراسة علي المنظمات العاملة بإقليم النيل الأزرق – الدمازين .
 - الحدود الزمانية : أجريت الدراسة خلال الفترة 2024-2025.
 - الحدود البشرية : شملت العينة 50 موظف من العاملين بالمنظمات .
 - الحدود الموضوعية : اقتصرت الدراسة علي دور الرقابة الإدارية في تحقيق الكفاءة الأداء الوظيفي .
6. الدراسات السابقة .

- (دراسة مقبولة عبد الجبار حسين ، 2022م) بعنوان اثر الرقابة الإدارية علي تقييم أداء العاملين : هدفت هذه الدراسة إلي دراسة اثر الرقابة الإدارية علي تقييم أداء العاملين بوزارة التربية والتعليم ، اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي ، توصلت نتائج الدراسة علي أن هناك علاقة ايجابية بين الرقابة الإدارية وإبعاد تقييم أداء العاملين ، وجود علاقة ايجابية بين التقارير الإدارية والتعلم والتدريب ، وصحت الدراسة إلي ضرورة الاهتمام بإقامة دورات تدريبية حول التعلم ومتابعة التطورات التكنولوجية ، وأيضاً ضرورة التقييم الجيد والفعال لأداء العاملين ، وضرورة الاهتمام بالعنصر البشري ودعم القرارات .

- (دراسة معاز محمد سوركتي ، وأيمن سيد احمد ، 2023 م) بعنوان اثر الرقابة الإدارية علي أداء العاملين علي شركات التأمين الإسلامية ، هدفت الدراسة لمعرفة اثر الرقابة الإدارية علي أداء العاملين والتعرف علي مدى توفر مقومات الرقابة الإدارية ، تمثلت مشكلة الدراسة في الكشف عن مدى توفر مقومات الرقابة الإدارية اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي – التحليلي توصلت الدراسة إلي العديد من النتائج : أهمها وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين توفير مقومات الرقابة الإدارية وأداء العاملين أوضحت الدراسة إن تنوع الأساليب الرقابية المستخدمة يؤثر ايجابيا علي تطوير أداء العاملين وبينت الدراسة إن هناك بطء في تشخيص المشاكل الإدارية وانه مازالت تستخدم طرق تقليدية في تقويم أداء العاملين ، وأخيرا أوصت الدراسة بضرورة التحديث والتطوير

المستمر للهياكل التنظيمية ، والنظم الرقابية المستخدمة والعمل علي تشخيص المشكلات بسرعة وفعالة لمتابعة أوجه الخلل والقصور .

- (دراسة عالم الحاج ادم – ومحمد ظافر مهدي ، 2023م) بعنوان اثر الرقابة الإدارية علي الأداء الوظيفي علي شركة اسمنت نجران ، هدفت الدراسة علي التعرف إلي اثر الرقابة الإدارية علي الأداء الوظيفي ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي ، تمحورت مشكلة الدراسة حول السؤال الرئيس ما اثر الرقابة الإدارية علي الأداء الوظيفي ، وصلت الدراسة إلي عدة نتائج منها : لا يوجد فروق في اثر الرقابة الإدارية علي فاعلية الأداء الوظيفي في شركة اسمنت نجران . أوصت الدراسة بزيادة كفاءة وفاعلية عناصر الرقابة الإدارية في شركات الاسمنت في المملكة العربية السعودية وتعزيز دورها في الرقابة علي جودة الأداء ، تحليل المخاطر التي تشكل تهديدا لتحقيق أهداف الشركات والمؤسسات خاصة مخاطر عدم الالتزام بالقوانين والتعليمات .
- (دراسة بشري أبو طالب ، 2019) بعنوان دور الرقابة الإدارية في تقييم أداء العاملين بالمؤسسة الاستشفائية بالجزائر اهتمت الدراسة بالموارد البشري ، كأهم مورد من موارد المؤسسة وهدفت الدراسة في الكشف عن طبيعة الرقابة الإدارية الممارسة في طرق إدارة المؤسسة الإستشفائية بن زهر بمفهوم الرقابة تمثلت إشكالية الدراسة في الإجابة علي السؤال الرئيس ما دور الرقابة الإدارية في تقييم أداء العاملين انتهجت الدراسة المنهج الوصفي ، توصلت الدراسة إلي نتائج من أهمها الاهتمام بتقييم أداء موظفيها باختلاف طبيعة وظائفها ، والصرامة في تطبيق القوانين واللوائح تؤدي إلي الالتزام والانضباط والزيادة في أداء العمل ، توصلت الدراسة إلي عدة توصيات أبرزها : الاهتمام بفعالية الرقابة الإدارية والابتعاد عن الصرامة والحزم من أجل استمرارية المؤسسة الاستشفائية في تقديم خدمات الصحية ذات كفاءة وجودة ، الاهتمام بالإطار القانوني مرن وواضح ودقيق يتكيف ويتماشى مع كل الوظائف الموجودة في المؤسسة وفق أساليب ووسائل متطورة تعتمد علي الحداثة و التكنولوجيا .
- (دراسة ذيب حمة، جاهمي عبد العزيز ، 2024) بعنوان دور الرقابة الإدارية في تطوير الأداء التنظيمي للمنظمات ASJP، هدفت هذه الدراسة إلي تحديد دور الرقابة الإدارية في تطوير الأداء التنظيمي ، داخل المنظمات وتقديم أطار نظري محدد وتعريف المفاهيم المتعلقة بها ، توصلت الدراسة إلي أن الرقابة الإدارية لها دور فعال في تحسين الأداء داخل التنظيم حيث تلازم وجودها مع دقة انجاز الأعمال ورفع مستوي الأداء الفعلي ومقارنة وتقييم الانحراف واتخاذ الإجراءات التصحيحية ، إضافة إلي مساهمة التكنولوجيا في تعزيز الرقابة الإدارية .

أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة

- اتفقت معظم الدراسات علي وجود علاقة ايجابية بين الرقابة الإدارية والأداء المؤسسي أو الأفراد .

- أكدت غالبية الدراسات علي أهمية تعزيز الرقابة الإدارية وكشف الأخطاء والانحرافات .
- اتفقت معظم الدراسات علي تعزيز دور المساءلة والشفافية للعاملين .
- أكدت معظم الدراسات علي مساهمة التكنولوجيا في تعزيز أنظمة الرقابة الإدارية للمنظمات .
- اتفقت معظم الدراسات علي الاهتمام بالموارد البشري .

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة :

تنوعت بيانات التطبيق بين الدراسات تركيز علي الشركات والدراسة تركز علي المنظمات لتطبيق الرقابة الإدارية علي أنظم عملياتها الإدارية والرقابة عليها لتقليل الأخطاء والانحرافات

7. الإطار المفاهيمي للرقابة الإدارية .

مفهوم الرقابة : تمثل احدي الوظائف الإدارية وهي عبارة عن عملية تقييم النشاط الإداري الفعلي للتنظيم ومقارنته بالنشاط الإداري المخطط ، ومن ثم تحديد الانحرافات بطريقة وصفية أو كمية واتخاذ ما يلزم لمعالجة الانحراف . (محمد ، 2011 ، ص 83)

يمكن تعريفه أيضا هي الوظيفة التي تعني بتنظيم وتوجيه الجهود الخاصة بالعمل وفقا للخطة الموضوعة من أجل الوصول إلي تحقيق الأهداف المرغوبة . (حنفي ، 2000 ، ص 293)

يمكن أيضا تعريف الرقابة الإدارية احدي وظائف العملية الإدارية وتهدف علي مراقبة العمل وقياس الأداء الفعلي ومقارنته مع هو مخطط باستخدام معايير رقابية يقارن بها هذا الأداء وفي ضوء نتائج المقارنة يتم تحديد الانجازات الايجابية التي يجب تعزيزها والانحرافات السلبية التي يجب تصحيحها وتجنبها مستقبلا وبالتالي يحقق الأهداف . (Certo ,1990, pp148)

أهمية الرقابة الإدارية : تعد الرقابة ذات أهمية بالغة في مختلف المجالات الإدارية وذلك لضمان تحقيق الأهداف كما هو مخطط لها ، كما يمكن إبراز أهمية الرقابة من خلال التالي : (الشريف ، 2004 ، ص 229)

- تساعد في الكشف عن أي مشكلة تعارض تنفيذ العمل مثل الانحرافات أو التنفيذ ، كما تساعد في التنبؤ بها في حالة احتمال حدوثها واتخاذ ما يلزم من إجراءات .
- كونها عملية ديناميكية أي أنها ذات علاقة بكل عناصر العملية الإدارية .
- التأكد من حسن استخدام جميع المواد المتاحة سواء كانت مادية أو بشرية .
- تحقيق المرجعية الشاملة للخطة والأهداف مع اكتشاف أي نقص في القدرات الفنية .

الرقابة الإدارية مهمة وضرورية لعدة أسباب : (محمد ، 2011 ، ص 87)

- منع حدوث أخطاء .
- لتشجيع النجاح الإداري .
- التأكد من حسن سير العمل .

أهداف الرقابة الإدارية : هناك مجموعة من الأهداف التي تحققها ويمكن تناولها فيما يلي : (زكي ، 2007 ، ص 16)

- تهدف الرقابة إلي تفادي حدوث الأخطاء من خلال العمل علي تجنبها أو دراسة أسباب الأخطاء وتفاديها مستقبلا .
- تهدف الرقابة إلي الحكم علي الأداء من خلال قياسه للتأكد من مطابقته وبالتالي الكشف عن الأخطاء في حالة وجودها والتأكد من تحقيق الأهداف .
- تركيز الرقابة علي قياس نتائج الأداء وليس علي الأشخاص .
- تهدف الرقابة الإدارية إلي معرفة النتائج لمعرفة مشروعية القرارات المتخذة .
- تهدف الرقابة الإدارية إلي تصرفات وسلوكيات الأفراد المسؤولين أثناء أداءهم لمهامهم (رقابة سلوكية) .
- عملية التغذية المرتدة للرقابة تؤدي إلي تقييم الأهداف بموضوعية وبالتالي مراجعتها .
- معرفة العقبات التي تتعرض سير الأداء ومن دراسة أسبابها ومعالجتها .
- تقييم العاملين من خلال قياس تصرفاتهم مقارنة بما منح لهم من تفويض أو ما أوكل إليهم من مهام .
- التأكد من وجود التنسيق بين الوظائف والوحدات المختلفة .
- العمل علي تجنب الأخطاء واكتشافها قبل وقوعها (الرقابة الوقائية) .

مجالات الرقابة الإدارية : هناك مجالات متعددة لاستخدام الرقابة الإدارية حيث نجدها ملازمة لكل أنشطة المنظمة كما يلي : (عبد العزيز و زكي ، 2007 ، ص 17)

- الرقابة علي الأهداف : وذلك للتأكد من أن الأهداف الموضوعية يمكن الوصول إليها .
- الرقابة علي السياسات : للتأكد من أن الأعمال تسيير وفقا للسياسات المقررة .
- الرقابة علي الإجراءات : وذلك للتأكد من كيفية إتمام الأداء .
- الرقابة علي كفاءة وفاعلية القوي البشرية .
- الرقابة علي التكاليف الخاصة بالعمليات .

أنواع الرقابة الإدارية : تتعدد أنواع الرقابة الإدارية التي تخضع لها المؤسسات بناء علي ما يلي : (عبد الرحمن ، 1994 ، ص 194)

حسب توقيت القيام بها ، حسب الأهداف المنجزة ، حسب الأنشطة المراقبة ، حسب كمية العمل ونوعيته ، حسب وسائل جمع الحقائق ، حسب المصادر ، الرقابة المسبقة هي التي تتم قبل تنفيذ الأنشطة والعمليات ، الرقبة أثناء التنفيذ وهي التي تتم أثناء تنفيذ الأنشطة والعمليات ، الرقابة اللاحقة وهي التي تتم بعد تنفيذ الأنشطة والعمليات .

أدوات الرقابة الإدارية : تتمثل أدوات الرقابة الإدارية في الآتي :

- الخطط والسياسات : الخطط والسياسات التي تحدد الأهداف والمسؤوليات .
- الموازنات : الموازنات التي تقدم عدد التخصيصات المالية للأنشطة والعمليات .
- التقارير : التقارير التي تقدم معلومات حول أداء المنظمة .
- التدقيق الداخلي : التدقيق الداخلي الذي يضمن فعالية الرقابة الداخلية .

الإطار المفاهيمي لكفاءة الأداء الوظيفي .

يعرف الأداء بأنه النتائج التي يحققها الموظف، وعرف معجم مصطلحات العلوم الإدارية الأداء بأنه: (القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب). عرفه تايلور بأنه: (تحقيق أقصى إنتاجيه من الفرد والآلة) (علميات ، 2009 ، ص 1) . يقصد بأداء الموارد البشرية دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل للحكم علي إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله المسؤوليات أكبر وترقيته لوظيفة أخرى . (صلاح الدين ، 2006 ، ص 285) . يقصد بتقييم الأداء الطريقة العملية التي يستخدمها أرباب الأعمال لمعرفة أي من الأفراد أنجز العمل وفقا لما ينبغي له أن يؤدي ، ويترتب علي هذا التقييم وصف الفرد بمستوي كفاية أو جدارة واستحقاق معين (ممتاز ، جيد جدا ، جيد ومقبول ، ضعيف ، ضعيف جدا) . (حنفي ، 1996 ، ص 598)

8. الدراسة الميدانية وتحليل البيانات واختبار الفرضيات:

مجتمع الدراسة وعينته : يتكون مجتمع الدراسة من موظفي المنظمات العاملة بالدمازين من مدراء ورؤساء الأقسام والفنيين والمهندسين والعمال ، اعتمد الباحث في الدراسة الميدانية علي المقابلات الشخصية بالإضافة إلي استمارة الاستبانة بوصفها مصدرا مهما للحصول علي البيانات اللازمة لإجراء الدراسة ، وتم تصميمها في ضوء أهداف وفرضيات الدراسة قسمة أسئلة الاستبانة إلي مجموعتين ، المجموعة الأولى تضمنت الأسئلة الديموغرافية الخاصة بعينة الدراسة ، والمجموعة الثانية الأسئلة المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة ، وتم ترتيب الأسئلة علي مقياس ليكرت الخماسي ، وقام الباحث باختبار مدي الصدق والثبات واتساق المقياس باستخدام معامل ارتباط الفا كريباخ 83% وهي قيمة يمكن الاستدلال من خلالها علي إمكانية الاعتماد علي إجابات أفراد عينة الدراسة والاعتماد عليها في نتائج التحليل الإحصائي وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) ، وباستخدام الأساليب الإحصائية الآتية :

- معامل (كرباخ الفا) : لقياس ثبات أداة الدراسة .
- الوسط الحسابي والنسب المئوية : لمعرفة الصفات الشخصية لمفردات الدراسة .
- الانحراف المعياري وتحليل T (One Sample Test) لاختبار فرضيات الدراسة .

نتائج توزيع استمارة الاستبانة : تم توزيع استمارة الاستبيان علي عينة الدراسة وكانت نتائج التوزيع كالتالي :

الجدول (1) توزيع استمارات الاستبيان علي أفراد عينة الدراسة

البيان	العدد	النسبة %
الاستبيانات الموزعة	50	%100
الاستبيانات المستردة	50	%100
الاستبيانات القابلة للتحليل	50	%100

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2025

وقام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين هما :

- الصدق الظاهري : حيث تم عرض الاستبانة علي مجموعة من المحكمين ، وقد استجاب الباحث لأراء المحكمين بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة ، حيث خرجت الاستبانة في صورتها النهائية .
 - الصدق البنائي : تم حساب الصدق البنائي لفقرات الاستبانة علي عينة الدراسة البالغ (50) مفردة ، وذلك بحساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبانة ، وبين جدول (2) إن جميع معامل الارتباط في جميع محاور الاستبانة عند مستوي دلالة 0.05 حيث إن القيمة الاحتمالية أقل من 0.05.
9. اختبار فرضيات الدراسة

سنستخدم هنا اختبار (T) للعينة الواحدة (One-Sample T-Test) كأداة إحصائية لاختبار الفرضيات. هذا الاختبار يقارن الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول كل فرضية بمتوسط حيادي (نقطة المنتصف على مقياس ليكرت، وهي 3). إذا كان الوسط الحسابي لإجابات العينة أعلى بكثير من 3، فهذا يشير إلى موافقة قوية من العينة على عبارات الفرضية، مما يدفعنا لرفض الفرضية الصفرية.

قاعدة القرار الإحصائي:

- إذا كانت القيمة الاحتمالية (Sig. 2-tailed) أقل من 0.05، فهذا يعني أن الفرق بين الوسط الحسابي للعينة والمتوسط الحيادي (3) هو فرق جوهري وذو دلالة إحصائية. بالتالي، نرفض الفرضية الصفرية (H0).
- إذا كانت القيمة الاحتمالية (Sig. 2-tailed) أكبر من أو تساوي 0.05، فهذا يعني أن الفرق غير جوهري. بالتالي، نقبل الفرضية الصفرية (H0).

اختبار الفرضية الصفرية الأولى (H0-1): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين تطبيق الرقابة الإدارية وتحقيق كفاءة الأداء الوظيفي.

لاختبار صحة هذه الفرضية، تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بهذه الفرضية، واستخدام اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة هذا الوسط بالمتوسط الحيادي (3). والجدول التالي يوضح النتائج.

جدول (2): نتائج اختبار (T) للفرضية الأولى

المتغير	عدد الفقرات	حجم العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	درجات الحرية (df)	القيمة الاحتمالية (Sig. 2-tailed)	القرار
الرقابة الإدارية وكفاءة الأداء	5	50	4.25	0.58	15.21	49	0.000	رفض H0
قيمة (T) الجدولية عند $df=49$ ومستوى دلالة 0.05 تساوي تقريباً 2.01								

- الوسط الحسابي: بلغ الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على محور "الرقابة الإدارية وكفاءة الأداء" قيمة (4.25)، وهي قيمة أعلى بكثير من الوسط الحيادي للمقياس (3). هذا يشير إلى وجود اتجاه موافقة قوي لدى أفراد العينة على أن تطبيق الرقابة الإدارية يرتبط إيجاباً بتحقيق كفاءة الأداء الوظيفي.
- قيمة (T) المحسوبة: بلغت قيمة (T) المحسوبة (15.21)، وهي أكبر من القيمة الجدولية (2.01) عند مستوى دلالة 0.05.

- القيمة الاحتمالية (Sig.): بلغت القيمة الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha = 0.05$).

القرار الإحصائي: بناءً على ما سبق، نرفض الفرضية الصفرية (H0-1) ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقابة الإدارية وتحقيق كفاءة الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية محل الدراسة.

اختبار الفرضية الصفرية الثانية (H0-2): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق الرقابة الإدارية وتقليل الأخطاء والانحرافات.

تم اتباع نفس الإجراءات الإحصائية لاختبار هذه الفرضية. والنتائج موضحة في الجدول التالي.

جدول (3): نتائج اختبار (T) للفرضية الثانية

المتغير	عدد الفقرات	حجم العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	درجات الحرية (df)	القيمة الاحتمالية (Sig. 2-tailed)	القرار
الرقابة وتقليل الأخطاء والانحرافات	5	50	4.18	0.62	13.45	49	0.000	رفض H0

- الوسط الحسابي: بلغ الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على هذا المحور قيمة (4.18)، وهي قيمة مرتفعة وتعكس موافقة أفراد العينة على أن الرقابة الإدارية تساهم بفعالية في تقليل الأخطاء والانحرافات عن الأهداف المحددة.
- قيمة (T) المحسوبة: بلغت قيمة (T) المحسوبة (13.45)، وهي قيمة كبيرة وتتجاوز القيمة الجدولية بشكل واضح.
- القيمة الاحتمالية (Sig.): بلغت القيمة الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$).

القرار الإحصائي: بناءً على هذه النتائج، نرفض الفرضية الصفرية (H0-2) وهذا يعني وجود دليل إحصائي قوي على أن تطبيق الرقابة الإدارية يساهم بشكل فعال وذو دلالة إحصائية في تقليل الأخطاء والانحرافات في المنظمات الحكومية قيد الدراسة.

اختبار الفرضية الصفرية الثالثة (H0-3): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين أنظمة الرقابة الإدارية وتعزيز المساءلة والشفافية.

تم اختبار هذه الفرضية باستخدام اختبار (T) للعينة الواحدة، ونتائج التحليل موضحة أدناه.

جدول (4): نتائج اختبار (T) للفرضية الثالثة

المتغير	عدد الفقرات	حجم العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	درجات الحرية (df)	القيمة الاحتمالية (Sig. 2-tailed)	القرار
الرقابة وتعزيز المساءلة والشفافية	5	50	4.32	0.55	16.98	49	0.000	رفض H0

- الوسط الحسابي: بلغ الوسط الحسابي لإجابات العينة على هذا المحور (4.32)، وهو أعلى متوسط حسابي بين المحاور الثلاثة، مما يدل على قناعة قوية لدى الموظفين بأن أنظمة الرقابة الإدارية هي أداة أساسية لتعزيز مبادئ المساءلة والشفافية في بيئة العمل.
- قيمة (T) المحسوبة: بلغت قيمة (T) المحسوبة (16.98)، وهي قيمة مرتفعة جداً وتؤكد على أهمية هذا البعد من وجهة نظر العينة.
- القيمة الاحتمالية (Sig.): بلغت القيمة الاحتمالية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$.

القرار الإحصائي: بناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية الصفرية (H0-3) ويستنتج من ذلك وجود علاقة جوهرية وموجبة بين تطبيق أنظمة الرقابة الإدارية وتعزيز المساءلة والشفافية في المنظمات الحكومية محل الدراسة.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي رفض جميع الفرضيات الصفرية الثلاث. هذا يعني أن الدراسة قدمت أدلة إحصائية قوية من خلال بياناتها الميدانية على أن الرقابة الإدارية في المنظمات الحكومية بإقليم النيل الأزرق تلعب دوراً محورياً وإيجابياً في:

1. تحقيق كفاءة الأداء الوظيفي.
2. تقليل الأخطاء والانحرافات عن الأهداف.

3. تعزيز المساءلة والشفافية.

هذه النتائج تتوافق مع الإطار النظري للدراسة ومعظم الدراسات السابقة في هذا المجال، وتؤكد على الأهمية الاستراتيجية للرقابة الإدارية كأداة لا غنى عنها لتحسين الأداء المؤسسي في القطاع العام

10. النتائج

بناءً على التحليلين النظري والميداني، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الجوهرية التي تسلط الضوء على الدور المحوري للرقابة الإدارية في المنظمات الحكومية بإقليم النيل الأزرق. أولاً، أثبتت نتائج التحليل الإحصائي بشكل قاطع وجود علاقة إيجابية وقوية وذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقابة الإدارية وتحقيق كفاءة الأداء الوظيفي. حيث تم رفض الفرضية الصفرية الأولى، وأظهرت استجابات عينة الدراسة (بوسط حسابي مرتفع بلغ 4.25) أن الموظفين يدركون أن وجود آليات رقابية واضحة ومحددة يساهم بشكل مباشر في تحسين جودة العمل، وزيادة الإنتاجية، والالتزام بالمهام الموكلة إليهم. ثانياً، كشفت الدراسة أن الرقابة الإدارية تُعد أداة فعالة لكشف الانحرافات وتقليل الأخطاء في العمليات الإدارية والتشغيلية. وقد أكدت نتائج اختبار الفرضية الثانية هذه النتيجة، حيث أقر أفراد العينة بأن وجود معايير رقابية ومتابعة مستمرة للأداء يساعد في تحديد نقاط الخلل ومعالجتها قبل تفاقمها، مما يضمن سير العمل وفقاً للخطط والسياسات المحددة ويقلل من هدر الموارد. ثالثاً، برز دور الرقابة الإدارية كعامل حاسم في تعزيز مبادئ المساءلة والشفافية داخل المنظمات الحكومية، حيث سجل هذا المحور أعلى متوسط حسابي (4.32)، مما يعكس قناعة الموظفين بأن الأنظمة الرقابية الواضحة تخلق بيئة عمل يشعر فيها الجميع بالمسؤولية عن قراراتهم وأدائهم، وتحد من السلوكيات غير المنضبطة والممارسات التي تفتقر إلى النزاهة. أخيراً، اتضح من خلال الإطار النظري ومناقشة النتائج أن ربط أنظمة الرقابة الإدارية بالتكنولوجيا الحديثة لم يعد خياراً بل ضرورة، حيث تساهم التكنولوجيا في تسهيل عمليات المتابعة، وتوفير بيانات دقيقة وفورية، وتحسين كفاءة الأنظمة الرقابية ككل، وهو ما قد يكون مجالاً للتطوير في المنظمات المستهدفة.

11. التوصيات

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تساهم في تعزيز فعالية الرقابة الإدارية وتحسين كفاءة الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية بإقليم النيل الأزرق وغيرها من المؤسسات المماثلة. أولاً، توصي الدراسة بضرورة تطبيق وتفعيل أنظمة الرقابة الإدارية بشكل شامل وفعال، بحيث لا تكون مجرد إجراءات شكلية، بل جزءاً لا يتجزأ من الثقافة التنظيمية. يتطلب ذلك التزاماً من الإدارة العليا بوضع معايير أداء واضحة وقابلة للقياس، ومتابعة تنفيذها بجدية،

وتوفير الموارد اللازمة لضمان نجاحها. ثانياً، تشدد الدراسة على أهمية توفير التدريب المستمر والمتخصص للعاملين على مختلف جوانب الرقابة الإدارية. يجب أن يشمل هذا التدريب المديرين على كيفية تصميم وتطبيق الأدوات الرقابية، والموظفين على فهم أهمية الرقابة وكيفية التفاعل معها بإيجابية، مما يحول الرقابة من أداة للترهيب إلى أداة للتوجيه والتطوير. ثالثاً، توصي الدراسة بضرورة تطوير وتحديث أنظمة الرقابة الإدارية الحالية وربطها بالتكنولوجيا الحديثة. يجب على المنظمات الاستثمار في أنظمة المعلومات الإدارية التي تتيح المراقبة الآنية للأداء، وتسهل عملية جمع البيانات وتحليلها، وتوفر تقارير دقيقة لدعم اتخاذ القرارات. رابعاً، تؤكد الدراسة على الحاجة إلى تعزيز الإطار القانوني والتنظيمي للرقابة، من خلال مراجعة وتحديث اللوائح والقوانين المتعلقة بالمساءلة والشفافية لضمان أنها واضحة وعادلة وقابلة للتطبيق، مع تفعيل آليات المحاسبة بشكل حازم لمعالجة أي قصور أو انحراف يتم تشخيصه. وأخيراً، يُنصح بتبني الرقابة الوقائية التي تركز على منع الأخطاء قبل وقوعها، وذلك من خلال تحليل المخاطر المحتملة ووضع إجراءات احترازية، بدلاً من الاعتماد فقط على الرقابة اللاحقة التي تكتشف الأخطاء بعد حدوثها.

قائمة المراجع :

- بشري أبو طالب . (2019) . دور الرقابة الإدارية في تقييم أداء العاملين . بالمؤسسة الاستشفائية الجزائرية .
- حنفي عبد الغفار (2000). أساسيات إدارة المنظمات ، (المكتب العربي الحديث الإسكندرية).
- ديب صمة ، جاهمي عبد العزيز . (2021) . دور الرقابة الإدارية في تطوير الأداء التنظيمي . داخل المنظمات .
- الشريف علي ، سياسات تنظيم إدارة الأعمال ، (الإسكندرية الدار الجامعية للنشر ، 2004) .
- صلاح الدين محمد عبد الباقي إدارة الموارد البشرية ، (الدار الجامعية ، القاهرة ، 2000) .
- عالم الحاج ادم عبد الرحيم ، محمد ظافر مهدي . (2023) . اثر الرقابة الإدارية علي الأداء الوظيفي . شركة اسمنت نجران .
- عبد العزيز عبد الرحيم ، وزكي مكي إسماعيل ، ط1 ، (دار جامعة السودان المفتوحة للطباعة والنشر ، 2007) .
- عبد الغفار حنفي (196). السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد ، (الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 1996) .
- محمد عبد المقصود ، القيادة الإدارية ، ط1. (مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، 2011م) .

معاز محمد سوركتي ، أيمن سيد احمد مختار. (2023). اثر الرقابة الإدارية علي أداء العاملين . شركات التأمين الإسلامية .

مقبولة عبد الجبار حسين. (2022) . اثر الرقابة الإدارية علي أداء العاملين . وزارة التربية والتوجيه ولاية جنوب دارفور.

Certo .Samuel and Peter. Paul Strategic Management A focus on Process New York .Me Grow
–Hill Controlling 1990 .