



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: العلوم الاجتماعية

مذكرة بعنوان

الرقابة الإدارية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي

دراسة ميدانية بمركز مكافحة السرطان - الوادي -

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي في علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة:

د. هدى قيزح

إعداد الطالب:

أحمد تركي

لجنة المناقشة

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د.سومية تواتي	أستاذ محاضر ب	رئيسا
د.قيزح هدى	أستاذ محاضر ب	مشرفا ومقررا
د.عبدالله رقيق	أستاذ محاضر أ	مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

الرقابة الإدارية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي

دراسة ميدانية بمركز مكافحة السرطان - الوادي -

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي في علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الاستاذة :

د. قيزح هدى

إعداد الطالب:

أحمد تركي

لجنة المناقشة

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. سومية تواتي	أستاذ محاضر ب	رئيسا
د. قيزح هدى	أستاذ محاضر ب	مشرفا ومقررا
د. عبدالله رقيق	أستاذ محاضر أ	مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

الاهداء

الحمد لله رب العالمين ، وألف صلاة وسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين
أجمعين قال تعالى في محكم تنزيله

"وقضى ربك ألا تعبد إلا إياه وبالوالدين إحسانا"

أهدي ثمرة جهدي إلى الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما وإلى أختي كريمة
و إخوتي الأعزاء وكل الزملاء والأصدقاء .

كما أهدي هذا العمل لكل من علمني حرفا منذ نعومة أظافري ، أساتذتي
و كل من ساندني وكان عوناً لي في إنجاز مذكرتي.

أحمد تركي

الشكر والعرفان

مصادقا لقوله صلى الله عليه وسلم "من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

أتقدم بشكري الخالص والتقدير و العرفان الدكتورة المشرفة هدي قينح على هذا العمل والتي لم تبخل عليا بنصائحها وتوجيهاتها القيمة والمفيدة .

وكما أقدم بشكري لكل من كان سندا لي لإنجاز هذا العمل من أساتذة وزملاء من قريب أو من بعيد .

ونحمد الله العلي القدير بمنه علينا بالرفقة والسند الصالح لإتمام ثمرة الجهد في المشوار الدراسي والأكاديمي.

أحمد تركي



ملخص الدراسة

ملخص الدراسة باللغة العربية:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الرقابة الإدارية والالتزام التنظيمي لدى موظفي مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي، وهذا من خلال تحليل علاقة كل من الرقابة المستمرة، والرقابة التشاركية، والأساليب الرقابية المتبعة على مستوى الالتزام داخل المؤسسة. وقد انطلقت الدراسة من التساؤل المحوري الذي مفاده:

- إلى أي مدى تساهم الرقابة الإدارية بمختلف آلياتها في تعزيز مستوى الالتزام الوظيفي لدى الموظفين داخل المؤسسة؟

انبثق عن هذه التساؤلات المحورية التساؤلات الفرعية الموالية:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين الرقابة المستمرة وتعزيز الالتزام الوظيفي لدى الموظفين بمركز مكافحة السرطان وادي سوف؟
 - هل ترتبط الرقابة التشاركية بمستوى الالتزام الوظيفي داخل المؤسسة بمركز مكافحة السرطان وادي سوف؟
 - ما طبيعة العلاقة بين الأساليب الرقابية المطبقة في مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي والالتزام الوظيفي لدى العاملين؟
- ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على **المنهج الوصفي**، الذي تحددت بموجبه المسارات المنهجية للدراسة وهذا بالاستعانة بأدوات جمع البيانات المتمثلة في الملاحظة والاستبيان كأداتين رئيسيتين للحصول البيانات والمعطيات من عينة قصدية قوامها 65 موظفا وموظفة، برنامج، وبعد تغريغ البيانات المجمعة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (spss27) تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية الآتية: معامل ألفا كرونباخ، التكرارات، النسب المئوية، حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، مقياس ليكارت الخماسي لقياس استجابات الباحثين على عبارات الاستبيان، معامل سبيرمان.
- وعليه، يمكن توضيح نتائج الدراسة المتوصل إليها من خلال المعالجة الإحصائية للبيانات من خلال ما سيأتي:

- وجود علاقة ارتباطية قوية بين الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي، حيث أظهرت النتائج الإحصائية وجود ارتباط دال، مما يدل على أن الموظفين الذين يخضعون لنظام رقابي إداري فعال يظهرون مستويات أعلى من الالتزام تجاه مؤسستهم.
- تبين أن الرقابة المستمرة تساهم بفعالية في رفع درجة الانضباط المهني، وتدفع الموظف نحو الالتزام بمجداول العمل وتنفيذ المهام بانتظام، حتى في غياب المسؤولين، ما يشير إلى تحول الرقابة إلى سلوك ذاتي متأصل.
- أثبتت الرقابة التشاركية فعاليتها في تعزيز الشعور بالانتماء، حيث كشفت النتائج أن إشراك الموظفين في اتخاذ القرار وتبادل الآراء معهم يؤدي إلى رفع مستوى التفاعل الإيجابي والالتزام الوظيفي.
- أظهرت الأساليب الرقابية المتبعة في المؤسسة تأثيرا إيجابيا على الاستقرار الوظيفي، إذ عبر أغلب الباحثين عن رضاهم عن الإجراءات الرقابية الإلكترونية والتنظيمية، معتبرين أنها تحقق العدالة وتدعم بيئة العمل.
- كشفت الدراسة أن الخصائص الديمغرافية للباحثين المتعلقة سنوات الخبرة كان لها دور في استيعاب آليات الرقابة وتقبلها كعنصر تنظيمي داعم.

الكلمات المفتاحية: الرقابة الإدارية، الالتزام الوظيفي، الرقابة المستمرة، الرقابة التشاركية، الأساليب الرقابية، الأداء الوظيفي

Abstract:

This study aimed to reveal the relationship between administrative oversight and organizational commitment among employees of the Cancer Control Center in El Oued State, by analyzing the relationship between continuous oversight, participatory oversight, and the oversight methods used at the level of commitment within the institution. The study started from the central question:.

- To what extent does administrative control, with its various mechanisms, contribute to enhancing the level of job commitment among employees within the organization?

From this pivotal question emerged the following sub-questions:

- Is there a correlation between continuous monitoring and enhancing organizational commitment among employees at the Wadi Souf Cancer Control Center?
- Is participatory oversight linked to the level of organizational commitment within the institution at the Wadi Souf Cancer Control Center?
- What is the nature of the relationship between the control methods applied at the Cancer Control Center in El Oued State and the organizational commitment of employees?

To achieve the objectives of the study, we relied on the descriptive approach, according to which the methodological paths of the study were determined, using the data collection tools represented by observation and questionnaire as the two main tools for obtaining data and data from an intentional sample of 65 male and female employees, a program, and after transcribing the collected data using the statistical packages program (SPSS), reliance was placed on the following statistical methods: Cronbach's alpha coefficient, frequencies, percentages, calculating arithmetic averages and standard deviations Five-pointed Likert scale to measure respondents' responses to questionnaire statements, Spearman's coefficient.

Accordingly, the results of the study reached through statistical treatment of the data can be clarified through the following:

- A strong correlation between management control and organizational commitment, with statistical results showing a significant correlation, indicating that employees who are subject to an effective management control system show higher levels of commitment to their organization.
- It has been shown that continuous control contributes effectively to raising the degree of professional discipline, and pushes the employee towards adhering to work schedules and carrying out tasks regularly, even in the absence of officials, which indicates the transformation of control into inherent self-behavior.
- Participatory oversight has proven effective in enhancing the sense of belonging, as the results revealed that involving employees in decision-making and exchanging opinions with them leads to raising the level of positive interaction and organizational commitment.
- The supervisory methods used in the organization showed a positive impact on job stability, as most of the respondents expressed their satisfaction with the electronic and regulatory supervisory procedures, considering that they achieve justice and support the work environment.
- The study revealed that the demographic characteristics of the respondents related to years of experience played a role in understanding control mechanisms and accepting them as a supportive organizational element.

Keywords: management control, organizational commitment, continuous control, participatory control, control methods, job performance

قائمة المحتويات

الاهداء

الشكر والعرفان

ملخص الدراسة باللغة العربية

ملخص الدراسة باللغة الاجنبية

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الاشكال

قائمة الملاحق

14 مقدمة

الإطار النظري

الفصل الأول: الادبيات النظرية والتطبيقية للرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي

23 تمهيد

26-24 المبحث الأول: الأدبيات النظرية.....

24 المطلب الأول: تعريف الرقابة الادارية

26 المطلب الثاني: تعريف الالتزام الوظيفي

37-27 المبحث الثاني: العلاقة بين الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي.....

32 المبحث الثالث: الادبيات التطبيقية.....

32 المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

37 المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة

40 خلاصة الفصل

الإطار الميداني

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور الرقابة الإدارية في تحقيق الالتزام الوظيفي

43	تمهيد
49-44	المبحث الأول: الطريقة والادوات المستعملة في الدراسة الميدانية.....
44	المطلب الأول: الطريقة المستعملة في الدراسة
46	المطلب الثاني: الأدوات
49	المطلب الثالث: نتائج الدراسة الاستطلاعية
66-50	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
50	المطلب الأول: عرض النتائج
62	المطلب الثاني: مناقشة النتائج
62	أولاً: اختبار الفرضيات ومناقشتها.....
66	ثانياً: النتائج والاستنتاجات.....
69	خلاصة الفصل.....
71	خاتمة.....
73	المصادر والمراجع.....
75	الملاحق.....

قائمة الجداول

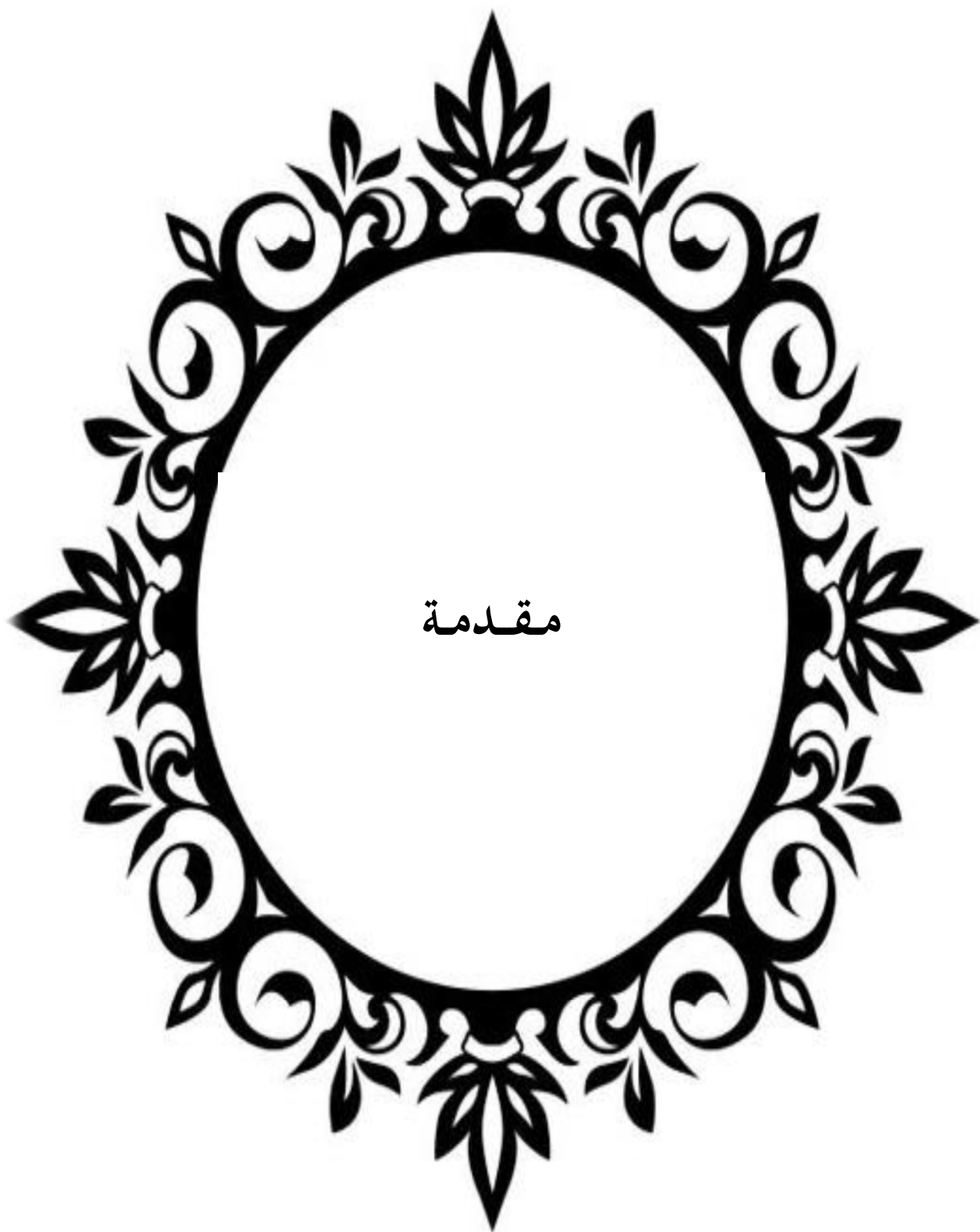
الصفحة	العنوان	الرقم
39	يوضح أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	01
45	يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة	02
45	يوضح متغيرات الدراسة	03
46	يوضح مقياس الاستجابات وقيمة المتوسط المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت الخماسي)	04
50	يوضح معامل الثبات ألفا كرومباخ	05
51	يوضح توزيع المبحوثين وفق متغير الجنس	06
52	يوضح توزيع المبحوثين وفق متغير السن	07
53	يوضح توزيع المبحوثين وفق متغير المستوى التعليمي	08
55	يوضح توزيع المبحوثين وفق متغير الخبرة	09
57	يوضح إجابات المبحوثين حول عبارات الرقابة المستمرة	10
59	يوضح إجابات المبحوثين حول عبارات الرقابة التشاركية	11
61	يوضح إجابات المبحوثين حول عبارات الاساليب الرقابة	12
62	يوضح العلاقة بين الرقابة المستمرة والالتزام الوظيفي	13
63	يوضح العلاقة بين الرقابة التشاركية والالتزام الوظيفي	14
64	يوضح العلاقة بين الاساليب الرقابية والالتزام الوظيفي	15
65	يوضح العلاقة بين الرقابة الإدارية والالتزام التنظيمي	16

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح توزيع المبحوثين وفق متغير الجنس	51
02	يوضح توزيع المبحوثين وفق متغير السن	53
03	يوضح توزيع المبحوثين وفق متغير المستوى التعليمي	54
04	يوضح توزيع المبحوثين وفق متغير سنوات الخبرة	56

قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق	رقم
74	استمارة الدراسة	01
78	قائمة الأساتذة المحكمين	02
79	شبكة الملاحظات	03
80	مخرجات برنامج الرزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss	04



توطئة:

تعتبر الإدارة من العناصر الأساسية التي يقوم عليها أي تنظيم، فهي تلعب دوراً محورياً في توجيه الأنشطة وتحقيق الأهداف كونها عقل التنظيم ومركز تنفيذ عملياته الحيوية من خلال وظائفها المختلفة المتمثلة في: التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتي تتكامل فيما بينها بشكل متناسق ومستمر، لتحقيق الأهداف المرجو الوصول إليها.

وتعد الرقابة الإدارية من أبرز الوظائف التي تقوم بها الإدارة حيث تعمل على متابعة وتقييم الأنشطة المختلفة داخل المؤسسة لضمان تحقيق الأهداف المحددة، مجموعة من الآليات التي تضمن تنفيذ المهام بفعالية مثل: تركيب أنظمة المراقبة بالكاميرات واستخدام نظام البصمة الإلكترونية لتسجيل حضور وانصراف الموظفين، مما يساهم في زيادة دقة تسجيل الوقت وتقليل فرص التلاعب كما تشمل الرقابة الإدارية المتابعة الدورية والتفتيش المستمر وتقديم ملاحظات وتوجيهات لتحسين الأداء وضبط الانحرافات وتصحيحها وفق المعايير المعتمدة داخل المؤسسة.

إذن فالرقابة الإدارية وأحد الأساليب الفعالة الموجهة لسلوك الموظفين نحو تحقيق نتائج أفضل، حيث تساهم في خلق بيئة عمل تتسم بالانسجام والانضباط تدعيم القيم المؤسسية المرتكزة حول مبدأ احترام القوانين والحرص على تنفيذها بشكل سليم، مما يعزز الثقة والانتماء لدى الموظفين، والتي نعتبرها محددات مهمة لجودة البيئة الداخلية للمؤسسة.

وفي هذا السياق يظهر الالتزام الوظيفي كأحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات واستمراريتها، حيث يعكس مدى ارتباط الموظف بمؤسسته وتقبله لأهدافها وقيمتها، فهو مؤشراً على مدى انضباطه وانسجامه معها ويساهم في تقليل الغياب والتأخر وتحسين مستوى الأداء. وبهذا فهو من المفاهيم المهمة في علم الإدارة، يهتم بدراسة سلوك الموظفين بيئة العمل، يعبر عن درجة الولاء الوظيفي والرغبة في الاستمرار والإيمان بالمؤسسة وأهدافها الذي يبدو في مقدار الجهد الذي يبذله الموظف من أجل تحقيق غايتها ورسالتها، علماً أن الدافع وراء هذا الالتزام يختلف من موظف لآخر، فقد يكون ناتجاً عن تطابق الأهداف بين الموظف والمؤسسة أو عن قناعته بعدم وجود بديل أفضل أو خوفه من خسائر محتملة في حال مغادرته للمؤسسة.

بالتالي، فالالتزام الوظيفي ينعكس بالإيجاب على استقرار المؤسسات وفعاليتها بغض النظر عن نوع سواء كان عاطفياً أو استمراريًا أو معيارياً.

2- إشكالية الدراسة:

تواجه المؤسسات الجزائرية في الآونة الأخيرة وخاصة منها الاستشفائية تحديات إدارية متعددة الجوانب، مما يعرقل مسار تحقيق أهدافها ؛ ولغرض تجاوز ذلك ولتقديم خدمات صحية متميزة وذات جودة بات، من الضروري اعتماد أساليب وإستراتيجيات تنظيمية تعزز الأداء الجيد وتحقق الانضباط في بيئة العمل.

ولعل الرقابة الإدارية إحدى الأدوات والعناصر الجوهرية والأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الاستشفائية لضبط الأنشطة والعمليات الإدارية، ولضمان التقيد والالتزام بالتعليمات والقوانين والإجراءات التنظيمية، الأمر الذي يبين مدى ولاء وارتباط الموظفين بالمؤسسة وبقيمها وبرغبتهم في تحقيق أهدافها، وهو ما من شأنه أن يؤثر بشكل إيجابي على جودة البيئة الداخلية للمؤسسة.

وتأسيساً على ما سبق، يمكننا صياغة الإشكالية البحثية للدراسة الحالية من خلال طرحنا للتساؤل المحوري الموالي:

– إلى أي مدى تساهم الرقابة الإدارية بمختلف آلياتها في تعزيز مستوى الالتزام الوظيفي لدى الموظفين داخل المؤسسة؟

ولإحاطة بجميع جوانب الموضوع تم طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين الرقابة المستمرة وتعزيز الالتزام الوظيفي لدى الموظفين بمركز مكافحة السرطان وادي سوف؟
- هل ترتبط الرقابة التشاركية بمستوى الالتزام الوظيفي داخل المؤسسة بمركز مكافحة السرطان وادي سوف؟
- ما طبيعة العلاقة بين الأساليب الرقابية المطبقة في مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي والالتزام الوظيفي لدى العاملين؟

3- فرضيات الدراسة:

➤ الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي لدى موظفي مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي.

➤ الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الرقابة المستمرة والالتزام الوظيفي لدى الموظفين بمركز مكافحة السرطان بولاية الوادي.
2. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الرقابة التشاركية والالتزام الوظيفي داخل المؤسسة لدى موظفي مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي.
3. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الأساليب الرقابية المعتمدة في مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي والالتزام الوظيفي لدى العاملين.

4- مبررات اختيار الموضوع :

لم يكن اختيار موضوع "الرقابة الإدارية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي" اختيارًا عشوائيًا بل جاء نتيجة لعدة اعتبارات ومبررات علمية ومنهجية دفعتنا لتناول هذه العلاقة ومحاولة استكشاف مدى الارتباط بين متغيرات الدراسة؛ ويمكن تلخيص هذه المبررات في النقاط التالية:

- التعرف على مختلف أساليب الرقابة الإدارية المطبقة بمركز مكافحة السرطان بولاية الوادي، وتحليل دورها في تعزيز مستوى الالتزام الوظيفي لدى الموظفين.
- أهمية الموضوع من الناحية العلمية والعملية نظرا لارتباطه بسلوكيات الموظفين وأداء بالمركز.
- قابلية الموضوع للدراسة الميدانية من خلال تحليل آراء وتصورات الموظفين بالمؤسسة.
- محاولة استكشاف أبعاد العلاقة بين الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي من وجهة نظر الموظفين، مما يساهم في تقديم نتائج واقعية تخدم تطوير الأداء التنظيمي.

5- أهداف الدراسة وأهميتها:

5-1- أهداف الدراسة :

- تتجلى قيمة أي بحث علمي في مدى وضوح الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، حيث تعد عنصرا أساسيا يمكن من إبراز فكرة الباحث وتحديد الغاية من دراسته. وتتمثل أهداف هذه الدراسة فيما يلي:
- تقديم إطار نظري لموضوع الرقابة الإدارية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي، يندرج ضمن مجال سوسيولوجيا التنظيم.
 - اكتساب خبرة ومعرفة أكاديمية وعملية في ميدان البحث العلمي المرتبط بالإدارة والتنظيم.
 - إثراء المكتبة الجامعية بدراسة ميدانية جديدة تسلط الضوء على العلاقة بين الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي.

- محاولة تشخيص واقع الرقابة الإدارية والأساليب الرقابية المعتمدة بمركز مكافحة السرطان بولاية الوادي.
- التعرف على مدى مساهمة الرقابة الإدارية في تعزيز الالتزام الوظيفي لدى الموظفين بالمركز.

5-2- أهمية الدراسة:

تكتسي الدراسة الحالية أهمية بالغة سواء من الناحية العلمية كونها تعالج موضوعا يجمع بين بُعدين حيويين في بيئة العمل هما: الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي، حيث تسعى إلى إثراء المعرفة العلمية والإطار النظري المتعلق بمجال سوسيولوجيا التنظيم، من خلال تحليل العلاقة بين هذين المتغيرين بمؤسسة صحية حساسة، وهي مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي.

كما تبرز أهميتها التطبيقية في الكشف عن واقع الممارسات الرقابية ومدى تأثيرها على التزام الموظفين، وهو ما يمكننا في الختام في تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ تساعد على تحسين الأداء الإداري وتعزيز الانضباط والاستقرار الوظيفي، إضافة إلى ذلك ستضيف للمكتبة الجامعية ذو قيمة علمية، من خلال تقديم نموذج ميداني يمكن الاستفادة منه في أبحاث لاحقة تهتم بسلوك الأفراد الموظفين بالمؤسسات الإدارية والصحية.

6- حدود الدراسة:

كان نطاق الدراسة على النحو التالي:

❖ **الحدود البشرية:** استهدفت الدراسة فئة الموظفين الإداريين بمركز مكافحة مرض السرطان لبلدية الوادي ولاية الوادي سوف.

❖ **الحدود الموضوعية:** تناولت الدراسة متغيراً مستقلاً وهو الرقابة الإدارية بأبعادها والمتمثلة في (الاستمرارية، التشاركية، الأساليب الرقابية) ومتغيراً تابعاً هو الالتزام الوظيفي بأبعاده (الالتزام، الانتماء، الاستقرار الوظيفي).

❖ **الحدود المكانية:** تم إجراء الدراسة بمركز مكافحة مرض السرطان ببلدية الوادي ولاية الوادي سوف.

✓ **التعريف** بمركز مكافحة مرض السرطان ببلدية الوادي ولاية الوادي سوف (المؤسسة محل الدراسة):
يعد مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي من المؤسسات الصحية العمومية المتخصصة في تقديم خدمات التشخيص والعلاج والمتابعة لمرضى السرطان على مستوى الجنوب الشرقي الجزائري، ويعمل المركز تحت إشراف وزارة الصحة، ويعتبر مرفقا استراتيجيا ضمن سياسة الدولة في توسيع التغطية الصحية المتخصصة خارج العاصمة. يضم المركز طاقما طبيا وشبه طبي وإداريا متكاملًا، ويشمل عدة مصالح رئيسية، منها مصلحة العلاج بالأشعة، ومصلحة العلاج الكيميائي، ومصلحة الكشف المبكر، بالإضافة إلى مخبر تحاليل طبية وصيدلية

داخلية، وعليه تم اختيار أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة وذلك نظرا لصغر حجم المجتمع والمكون من 65 موظف موزعين على مختلف المصالح والأقسام لمركز مكافحة السرطان بولاية وادي سوف.

❖ **الحدود الزمنية:** بدأت مسيرة إنجاز الدراسة الحالية حين تم الاتفاق مع الأستاذة المشرفة على الموضوع، حيث قسمت المدة الزمنية إلى مرحلتين أساسيتين هما:

🚩 **المرحلة الأولى:** تتعلق بمدة إعداد الجانب النظري للدراسة، والتي استغرقت بداية من شهر فيفري إلى شهر مارس 2025.

🚩 **المرحلة الثانية:** تم فيها إعداد الجانب الميداني للدراسة، وكان ذلك بداية من شهر أفريل إلى غاية شهر ماي 2025.

-فترة الزيارات الاستطلاعية أو التمهيدية: لاجل التعرف عليها من حيث: تاريخها، نشاطها، وكذا هيكلها التنظيمي وكذلك للتقرب والاحتكاك بالعمال لكسب ثقتهم من 1 أفريل الى 15 أفريل سنة 2025

-فترة أعداد الاستمارة وتوزيعها من 15 أفريل الى 1 ماي سنة 2025

-فترة تفرغ وجدولة البيانات: من 10 ماي الى 25 ماي سنة 2025

7- منهج الدراسة:

يعد اختيار المنهج العلمي المناسب لإنجاز الدراسات الأكاديمية العلمية خطوة ضرورية وبالغة الأهمية في وليس أمرا عشوائيا متروكا لرغبة وقرار الباحث، فحتى تكون الدراسة ذات طابع علمي رصين لا بد أن تعتمد على منهج بحثي واضح يوجه مسارها ويُرَاعِي خصوصية الموضوع وأهدافه، بل ويتم بناء على طبيعة الظاهرة محل المعالجة والتقصي ونوع الدراسة المراد إنجازها، وعليه فالمنهج هو " الأداة التي تستخدمها العلوم المختلفة في جمع المعطيات وتحليلها بهدف التوصل إلى معرفة دقيقة ومبنية على أسس منظمة" (الجهري، 1982، ص182).

وبالنظر إلى طبيعة موضوع الدراسة الذي يتمحور حول العلاقة بين الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي، تم اعتماد **المنهج الوصفي** باعتباره الأنسب لتحقيق أهداف البحث، حيث يقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة كما هي في الواقع، بعد جمع البيانات المتعلقة بأساليب الرقابة المطبقة بمركز مكافحة مرض السرطان ببلدية الوادي، وتحليل علاقتها بمستوى التزام الموظفين.

وقد تم توظيف هذا المنهج في هذه الدراسة من خلال تصميم استبيان موجه إلى جميع موظفي مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي، بهدف رصد آرائهم ومواقفهم حول الممارسات الرقابية ومدى تأثيرها على التزامهم الوظيفي،

كما أتاح هذا المنهج تحليل البيانات الميدانية بطريقة كمية وإحصائية لفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرين وتفسير نتائجها وفق الإطار النظري المعتمد.

8- صعوبات الدراسة:

1. صعوبة الوصول إلى البيانات الميدانية بسبب الطابع الحساس للقطاع الصحي، حيث أبدى بعض الموظفين تحفظاً مبدئياً على مشاركة آرائهم، خصوصاً فيما يتعلق بالجوانب الرقابية.
2. ضيق الوقت المتاح للعمل الميداني نتيجة انشغال الكادر الطبي والإداري في المركز، مما تطلب تنسيقاً مرناً وتكرار الزيارات للحصول على إجابات كافية وذات مصداقية.
3. التباين في إدراك واستيعاب بعض مفاهيم الاستبيان من طرف عدد من المبحوثين، ما استوجب توضيح بعض العبارات أثناء التوزيع، لتجنب الإجابات العشوائية أو غير الدقيقة.
4. قلة الدراسات المحلية الحديثة التي تناولت نفس الموضوع في نفس البيئة القطاعية، ما صعب مهمة المقارنة العلمية الدقيقة والربط مع واقع المؤسسة لتفادي أي ملاحظات نحذفها .
5. بعض القيود الإدارية الخاصة بالمؤسسة، والتي فرضت إجراءات مسبقة للحصول على الموافقة الرسمية لإجراء البحث داخل المركز ، وهو ما استغرق وقتاً وجهداً.

- هيكل الدراسة :

تم إعداد هذه الدراسة وفق المنهج الأكاديمي المعتمد في الأبحاث العلمية، والمعروف بنموذج **IMRAD**، وهو اختصار للأقسام الأساسية: المقدمة، المنهجية، النتائج، والمناقشة.

وقد تم الالتزام بتنظيم محتوى الدراسة على أساس المعايير العلمية والمنهجية المعمول بها في الجامعات، وذلك تحت إشراف الأستاذة المشرفة ووفق ضوابط البحث العلمي المتعارف عليها، وبأتي هذا الهيكل لضمان الوضوح والترابط المنهجي بين مختلف أجزاء الدراسة، مما يساعد على إيصال الأفكار بشكل متسلسل ومنظم ويعزز من مصداقية البحث وفعاليته.

وعليه، فقد قسمت الدراسة الحالية الموسومة بالرقابة الإدارية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي - دراسة ميدانية بمركز مكافحة السرطان - الوادي - إلى فصل نظري وآخر تطبيقي، حيث تم هيكلتها كالتالي:

- **المقدمة:** وقد ضمت إشكالية وتساؤلات الدراسة وفرضياتها وكذا أهداف وأهميتها، بالإضافة إلى الحدود المكانية والزمانية والصعوبات التي واجهتنا في مسار إنجاز هذه الدراسة، وقد تم هيكلتها كالتالي:

- **الفصل الأول :** الأدبيات النظرية والتطبيقية للرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية

المبحث الثاني : العلاقة بين الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي .

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية.

- الفصل الثاني : الدراسة الميدانية .

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

- الاستنتاج العام للدراسة.

- خاتمة



الإطار النظري



الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية

تمهيد:

تعد الأدبيات النظرية والتطبيقية من الركائز الأساسية لأي بحث علمي، إذ تمثل الإطار المرجعي الذي ينطلق منه الباحث لفهم موضوع الدراسة في سياقه العام والخاص، يسهم هذا الفصل في استعراض أبرز المفاهيم والنظريات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي، مما يساعد في بناء خلفية علمية ونظرية متكاملة تسند التحليل الميداني لاحقاً.

كما يهدف هذا الفصل إلى تحديد المفاهيم المركزية المرتبطة بالمتغيرين الرئيسيين في الدراسة، والتعرف على الأطر النظرية التي عالجت العلاقة بين الرقابة والالتزام في بيئات مختلفة، إضافة إلى عرض نماذج من الدراسات السابقة التي تسمح لنا بمقارنة النتائج وتحديد ما تميزت به هذه الدراسة الحالية عن باقي الدراسات من حيث الزاوية والمنهج والسياق، ومدى الاستفادة منها.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية

المطلب الأول : مفهوم الرقابة الإدارية

1- مفهوم الإدارة:

1-1- لغة:

أصلها من الفعل أدار، دار الشيء نظمه، وهي جهاز منظم الأمر في المؤسسة أو المدرسة (غيث، 2006، صفحة 24).

- كلمة "إدارة" مشتقة من الكلمة اللاتينية التي تتكون من مقطعين هما **AD** و **ministrare**، ويُقصد بها تقديم الخدمة للآخرين أو أداء مهمة لصالحهم، كما تستخدم كلمة **Management** للدلالة على البُعد الاجتماعي في مفهوم الإدارة، وإبراز أهمية العنصر البشري داخل المشروع أو المؤسسة. (دريدة، 2013، ص 27)

1-2- اصطلاحاً:

- تعرف الإدارة بأنها عملي التخطيط واتخاذ القرارات والتنظيم والقيادة والتحفيز والرقابة، التي تمارس في حصول المنظمة على الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية مزجها وتوحيدها وتحويلها (الشماع، 1999، صفحة 13)
- يعرف "تايلور" الإدارة بأنها المعرفة الدقيقة بما يجب على الأفراد القيام به، ثم التأكد من أنهم يؤدون هذا العمل بأفضل طريقة ممكنة وأقل تكلفة. (الزغمي، 2013، ص 30)
- وتعرف أيضاً علة أنها "العنصر الأساسي في أي نشاط جماعي داخل المنظمة، إذ تسهم بشكل مباشر في تحقيق الأهداف المشترك". (النعيمي، 2013، ص 20)

2- مفهوم الرقابة:

1-2- لغة:

- إن الأصل الاشتقاقي للرقابة هو الفعل "رَقَب" ويرقب وراقبه أي حرصه، ورقى القوم حارسهم بهذا المعنى تعني مراقبة الأعمال والمصالح الناس، فيقال عن الرجل الرقيب عن الذي يراقب يقوم رحلهم إذا غابوا وهذا يأتي في اللغة على معاني عدة منها: الحفظ، الحراسة، الرعاية، الانتظار، التردد، الإشراف. (دلال، 2015، صفحة 55).

- تشتق كلمة "رقابة" من الفعل رَقَبَ، والذي يحمل معاني مثل الرصد والانتظار، كما يدل على الإشراف والمتابعة الدقيقة للأمور، وتشير مفردتا الرقابة والمراقبة إلى عملية التدقيق والملاحظة المنظمة لما يجري من أعمال أو سلوكيات، وذلك بهدف التأكد من توافقها مع الأهداف والمعايير المحددة. (فرحات، 2001، ص 22).

2-2- اصطلاحا:

- "وظيفة إدارية مثل وظائف الإدارة الأخرى عملية مستمرة متجددة، يتم بمقتضاها التحقق من أن الأداء يتم على النحو الذي حددته الأهداف والمعايير الموضوعية، وذلك بقياس درجة نجاح الإدارة الفعلي في تحقيق الأهداف والمعايير بغرض تقويم والتصحيح". (ززار، 2016، صفحة 73).
- عملية متابعة الأعمال والتأكد من أنها تنفذ بالطريقة التي تم التخطيط لها مسبقا، والعمل على تصحيح أي انحراف قد يحدث مستقبلا. (ديري، 2010، ص 35)
- عملية مقارنة بين الأداء الفعلي للعمل الإداري وما تم التخطيط له مسبقا، مع اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في حال وجود اختلاف بينهما. (جمال الدين، 2014، ص 282)

3- الرقابة الإدارية:

1-3 اصطلاحا :

- عرفت الرقابة على أنها "هي الأداة التي تساعد الإدارة على كشف الانحرافات والأخطاء قبل تفشيها وتصحيحها، بالإضافة الى وضع تدابير وإجراءات للحيلولة دون حدوثها مستقبلا (صويص، 2020، صفحة 29).
- يعرفها "هانريفايول": تنطوي الرقابة على التحقق إذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعية و التعليمات الصادرة، وأن غرضها هو الإشارة الى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها وهي تنطبق على كل شيء، معدات، أفراد، أفعال" (زاهر، 2009، صفحة 36).
- وتعرف الرقابة الإدارية بأنها: "عملية مستمرة تستهدف التأكد من قانونية الإدارة ومدى تطابقها للغاية المرسومة، فيحدد الوقت المعين، والتكاليف المقررة والنتيجة المرجوة" (حبيش، 1999، صفحة 109).

2-3 التعريف الإجرائي للرقابة الإدارية:

مجموعة العمليات والإجراءات التي تمارسها إدارة مستشفى مكافحة السرطان بولاية الوادي بهدف متابعة أداء الموظفين، وضمان تنفيذ الأعمال وفقاً للخطة والمعايير المحددة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند حدوث أي انحراف، ويُقاس هذا المفهوم من خلال أبعاد تشمل: الرقابة المستمرة، الرقابة التشاركية، والأساليب الرقابية المتبعة مثل: الرقابة المباشرة، الإحصائية، المالية، والتكنولوجية.

المطلب الثاني : مفهوم الالتزام الوظيفي

1- مفهوم الالتزام:

1-1- لغة:

معناه لزم الشيء يلزمه لزما ولزوما ولازمة ملازمة ولزاما أو التزمه فالتزم ورجل لزمه، يلزمه الشيء فلا يفارقه (كرم، 2005، صفحة 195)

1-2- اصطلاحا:

- يعرفه "بوشنان" أنه انجذاب الافراد وتعلقهم بأهداف التنظيم بغض النظر عما له من قيم مادية (عبوي، 2006، صفحة 206)
- ويعرف أيضا: أنه درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وهو يمثل اعتقادا قويا وقبولا من جانب الفرد لأهداف المنظمة، وقيمتها، ورغبة في بدل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها (الباقي، 2005، صفحة 215)

2- مفهوم الوظيفة :

- هي تجميع للمهام والمسؤوليات المرتبطة بأي منصب داخل شركة أو مؤسسة، يتم أداؤها مقابل أجر متفق عليه . (هزار ، 2008 ، ص38)
- مهمة محددة تتضمن مجموعة من الواجبات والمسؤوليات والسمات التي تميزها عن غيرها من المهام، وترتبط بنمط واضح من العلاقات داخل بيئة العمل. (العزاوي ، 2010، ص 95)

3- الالتزام الوظيفي :

1-3- اصطلاحا:

- أنه القوة النفسية لتطابق الفرد واندماجه في المنظمة ويتميز بتمسك الفرد بالمنظمة وقبول أهدافها وقيمتها والاستعداد لبذل مزيد من المجهودات في سبيلها والرغبة الكبيرة في البقاء كعضو في هذه المنظمة (نعموني، 2014، صفحة 108)
- الالتزام الوظيفي هو مدى اندماج الموظف في بيئة عمله، وحرصه على البقاء في المؤسسة والمساهمة في تحقيق أهدافها على المدى الطويل. (جيرالد ، 2004، ص 220)
- يمثل الالتزام الوظيفي توافقا بين قيم المنظمة وتوجهات الموظف، الأمر الذي يعزز من مشاركته الإيجابية في تحقيق الأهداف المؤسسية والقيم المشتركة. (شباع ، 2012، ص296)

2-3 التعريف الاجرائي:

يشير الالتزام الوظيفي إلى درجة انضباط الموظف في مستشفى مكافحة السرطان بولاية الوادي، وحرصه على الاستمرار في العمل بها، واستعداده لبذل الجهد لتحقيق أهدافها، بما يعكس توافقاً بين قيمه الشخصية وتوجهات المستشفى. قياس هذا المفهوم من خلال مجموعة من العبارات تتناول جوانب المؤشرات المالية: الانضباط الوظيفي، الرغبة في الاستمرار، الولاء المؤسسي، وتحقيق الأهداف التنظيمية.

المبحث الثاني : العلاقة بين الرقابة الادارية والالتزام الوظيفي

تعد الرقابة الإدارية من الركائز الأساسية في الإدارة العمومية، حيث تهدف إلى تحقيق أعلى مستويات جودة الخدمة المقدمة للمواطنين، وتمارس من خلال إجراءات رقابية محددة يقوم بها المسؤولون الإداريون لضمان سير العمل بكفاءة وفعالية.

وعليه فهي وظيفة رئيسية من وظائف الإدارة المحدد التنظيمي الذي يمكن اعتباره إطاراً ضابطاً لكل تصرف إداري يتعدى أثره إلى الغير، مما يساعد في تقليل الأخطاء والانحرافات عن الأهداف المقصودة. (مصباح، 1985، ص45) و تتطلب الرقابة الإدارية الفعالة توفر **خصائص معينة**، منها: (عيسارة، 2008، ص 72-78)

- المرونة: لتتكيف مع ظروف العمل المتغيرة.
- الملاءمة: لتتناسب مع طبيعة العمل المكلف به.
- الوضوح: لتجنب التناقض والازدواجية.
- قلة التكلفة: لتكون العوائد أكثر من التكاليف.
- الدقة: لتحديد الأخطاء قبل حدوثها.
- إمكانية تصحيح الانحرافات: لاتخاذ الإجراءات الوقائية أو التصحيحية.
- الفعالية: من خلال معالجة الأخطاء وإزالتها.
- التغذية الراجعة: لمعرفة مدى تقبل البيئة لمخرجات النظام.
- الاعتبار الإنساني: لتعزيز التعاون والمودة داخل المؤسسة.
- الدورية والاستمرارية: لتكون الرقابة مستمرة قبل وأثناء وبعد التنفيذ.

أولاً - وسائل الرقابة الإدارية : (الفاعوري، 2008، ص 96)

تتعدد الوسائل التي تعتمد عليها الرقابة الإدارية في متابعة الأنشطة وضبط الأداء داخل المؤسسات، ومن أبرزها:

1. التقارير الإدارية:

تُعد التقارير وسيلة رئيسية في الرقابة، حيث تستخدم لتقييم كفاءة الموظفين ورصد سير الأعمال الإدارية، تنتقل هذه التقارير عادة من المستويات التنفيذية الأدنى إلى المستويات العليا في الهيكل التنظيمي، وتتضمن معلومات تتعلق

بتنفيذ المهام وسلوك العاملين. كما تستخدم لنقل السياسات والتوجيهات من الإدارة العليا إلى المرؤوسين، وتنقسم التقارير الإدارية إلى عدة أنواع:

- **المذكرات الداخلية:** تستخدم في المراسلات بين أفراد المنظمة، وتنتشر بكثرة في الإدارات الحكومية بسبب كثافة العمل وصعوبة الاعتماد على التواصل الشفهي.
- **التقارير الدورية:** تقدم بانتظام لتوثيق سير العمل خلال فترة زمنية محددة.
- **تقارير سير الأعمال:** يقدمها رؤساء الإدارات للإدارة العليا بهدف اطلاعها على سير الأنشطة.
- **تقارير الفحص:** تعد بعد تنفيذ البرامج بهدف تحليل الظروف الحالية والسابقة.
- **تقارير التوصية:** تهدف إلى تحسين الخطط أو معالجة نقاط الضعف باقتراح حلول فعالة.
- **تقارير الكفاية:** تعد من قبل الرؤساء المباشرين لتقييم أداء الموظفين، وقد تكون سرية أو علنية، وتسهم في تحفيزهم على تحسين أدائهم.

2. الإشراف الإداري:

يتضمن متابعة جهود الموظفين وتوجيهها عبر الأوامر والتعليمات (الشفهية أو الكتابية)، ويمارس من خلال عدة أساليب، مثل:

- **الملاحظة المباشرة.**
- **تخطيط العمل والاجتماعات.**
- **المتابعة الإدارية.**
- **عمليات التفتيش الدوري والمفاجئ.**

3. الملاحظة الشخصية:

تعني متابعة العمل ميدانيا من خلال التواصل المباشر مع الموظفين أثناء تنفيذهم لمهامهم، ما يسمح بتقييم دقيق لسلوكهم وطرق أدائهم.

4. المتابعة:

تشمل التبع المستمر لكيفية تنفيذ الأعمال ومقارنتها بالخطة الموضوعية، وذلك بهدف قياس مدى التقدم في تحقيق الأهداف وتحديد الانحرافات.

5. الشكاوى:

تعد من الوسائل المهمة للرقابة الإدارية، وتنقسم إلى:

- **الشكاوى الاسترجاعية:** يوجهها الموظف المتضرر إلى الجهة نفسها التي صدر عنها القرار.
- **الشكاوى التسلسلية:** يرفعها المتضرر إلى الرؤساء الأعلى من الموظف المتسبب في الضرر.

ثانياً - علاقة الرقابة الإدارية بالالتزام الوظيفي

تقوم الفلسفة التقليدية للرقابة التي تمارسها الأجهزة الرقابية المركزية على مبدأ التفتيش والمحاسبة، حيث تركز على رصد الأخطاء والانحرافات، غير أن المنظور الحديث للرقابة يستدعي تطوير هذا الدور ليشمل اقتراح مجالات التحسين، ومساعدة الجهات الخاضعة للرقابة على إبراز إنجازاتها بهدف تعزيزها واستدامتها، إلى جانب تحديد أوجه القصور التي تتطلب مزيداً من الجهد والتطوير.

وفي هذا السياق؛ تعد الرقابة الإدارية إحدى الأدوات الفعالة في تحسين الأداء الوظيفي، نتيجة الالتزام بمهام الوظيفة، حيث تعمل على متابعة العمل في مراحله المختلفة، لرصد الانحرافات و التجاوزات في سلوكيات الموظفين بشكل فوري وتصحيحها قبل أن تتفاقم، ويطلق على هذا النوع من الرقابة اسم "رقابة التوجيه"، نظراً لدورها الإرشادي الذي يساعد الموظفين على تعديل مسار أدائهم قبل استكمال المهام، مما يسهم في رفع جودة النتائج وتحييد العمليات، ومن جهة أخرى، يمثل الالتزام الوظيفي درجة ارتباط الموظف بمؤسسته، واستعداده لبذل الجهد وتحقيق الأهداف التنظيمية.

وتجدر الإشارة إلى أن الأدبيات و الدراسات الإمبريقية تبين أن هناك علاقة وثيقة بين الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي، حيث تسهم الرقابة الفعالة في خلق مناخ تنظيمي يسوده الانضباط، العدالة والثقة، مما يؤدي إلى تعزيز الشعور بالانتماء والولاء لدى الموظف فعندما يشعر الموظفون بأن هناك نظاماً رقابياً عادلاً وشفافاً يقيّم الأداء ويكافئ على الالتزام، فإن ذلك ينعكس إيجاباً على سلوكهم الوظيفي، ويزيد من استعدادهم للانخراط في العمل والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة، كما تضمن الرقابة وضوح المهام وتقليل الغموض، وهو ما يُعد من العوامل الأساسية لرفع مستوى الالتزام سواء كان عاطفياً، استمراريًا أو معيارياً، وبالتالي فإن العلاقة بين الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي علاقة ترابطية، حيث تدعم كل منهما الأخرى وتساهم معاً في تحسين الأداء المؤسسي العام.

ثالثاً - الرقابة الإدارية في إطار مسار نظريات التنظيم:

تعددت الأطر النظرية التي تناولت مفهوم الرقابة الإدارية ضمن وظائف الإدارة ومن أبرز هذه النظريات:

1. نظرية الإدارة العلمية - فريدريك تايلور:

ظهرت هذه النظرية في سياق التطور الصناعي والنمو المتزايد للمنظمات الأمريكية، حيث ركز تايلور على أهمية تدريب وتحسين كفاءة العاملين، خصوصاً في المستويات الدنيا من الهيكل الإداري.

انطلقت النظرية من فرضية أن العمال يفتقرون إلى القدرة على التوجيه الذاتي، ولا يشعرون بالمسؤولية، ولذلك فهم

بحاجة إلى رقابة صارمة وتوجيه مباشر من الإدارة العليا. (زيد، 2003، ص17)

من أبرز أسس هذه النظرية: (السلمي، 1975، ص 192)

- **تقسيم العمل:** بحيث يختص كل موظف بمهمة محددة لزيادة الإنتاجية.
- **السلطة والمسؤولية:** السلطة تعني إصدار الأوامر، وترتبط مباشرة بتحمل المسؤولية عن نتائج القرارات.
- **التأديب:** توقيع العقوبات على المخالفين يعتبر ضرورياً، شرط أن يكون مطبقاً بعدل على الجميع في ظل وجود رقابة صارمة ومنظمة.

تهدف هذه النظرية إلى معالجة مشكلتين أساسيتين: ضعف الإنتاجية، وضعف كفاءة الإدارة، من خلال اعتماد أسلوب علمي قائم على الضبط والرقابة المنظمة.

استفادت الدراسة الحالية من نظرية تابلور في تأطير الرقابة المستمرة باعتبارها وسيلة لضمان الانضباط والفعالية داخل المؤسسة ، حيث دعمت النظرية فكرة أن الموظف يصبح أكثر التزاماً عندما تفرض عليه رقابة مباشرة ومنتظمة ، وهو ما انسجم مع فرضية الدراسة التي ربطت بين تفعيل الرقابة المستمرة وارتفاع الالتزام التنظيمي ، كما ساعد هذا التوجه في توجيه تصميم الاستبيان نحو مؤشرات مثل المتابعة اليومية ، دقة تنفيذ المهام ، وضبط أوقات العمل.

2. نظرية التكوين الإداري – هنري فايول:

ركز فايول على وصف المهام والممارسات التي يجب أن يقوم بها المديرون في المنظمات، خاصة في السياقات الحكومية، وحدد خمس وظائف رئيسية للإدارة هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، والرقابة. كما قدم مجموعة من المبادئ الإدارية التي يرى أنها ضرورية لتحقيق الكفاءة ومنها:

- **وحدة الأمر:** تلقي الموظف أوامره من مدير واحد فقط.
- **وحدة الهدف:** تركيز كل جهود المنظمة نحو هدف مشترك.
- **المصلحة العامة:** تفضل المصلحة العامة على المصالح الشخصية.
- **الأجر المناسب:** الأخذ في الاعتبار عدة عوامل عند تحديد الأجور.
- **المركزية:** تركز السلطة في يد الإدارة العليا.
- **تسلسل السلطة:** توزيعها حسب المستويات التنظيمية.
- **المساواة:** ضرورة تطبيق العدالة بين الموظفين.

قدمت نظرية فايول خلفية تنظيمية مهمة للدراسة ، من خلال تصنيف الرقابة كوظيفة أساسية من وظائف الإدارة ، وقد استفيد منها في تحديد أبعاد الرقابة كجزء من المنظومة الإدارية الكاملة داخل المؤسسة ، خاصة فيما يخص الرقابة كأسلوب لتقييم الأداء ومقارنة النتائج بالخطة ، هذا المفهوم مكن الباحث من دراسة العلاقة بين أساليب الرقابة وتماسك الأداء الوظيفي ، وربط ذلك بمستوى التزام الموظفين بتنفيذ الأوامر والسياسات العامة.

3. نظرية الفلسفة الإدارية - دوغلاس ماكغريغور: (بربر، 1997، ص 105)

قدّم ماكغريغور نموذجين في تفسير سلوك الأفراد داخل المؤسسات، سميا بنظرية (X) ونظرية (Y)، بناءً على نظرة الإدارة لطبيعة الإنسان.

- **نظرية: (X)** ترى أن الإنسان بطبيعته كسول، يكره العمل، غير طموح، ويفضل أن يقاد، وبالتالي يتطلب الأمر رقابة صارمة وإشراف مباشر دائم، بالإضافة إلى العقاب عند الانحراف عن السلوك المطلوب.
 - **نظرية: (Y)** على العكس تماماً، ترى أن الإنسان مبدع، قادر على تحمل المسؤولية، يسعى لتحقيق أهدافه الذاتية والمؤسسية، بشرط أن توفر له بيئة محفزة تشجعه على الأداء والالتزام.
- بالتالي؛ تختلف أساليب الرقابة بين المدير الذي يتبنى النموذج (X) ويعتمد على التشديد والرقابة اللصيقة، والمدير الذي يتبنى النموذج (Y) ويعتمد على التحفيز والمشاركة وتمكين الأفراد.

رابعاً - موقع الدراسة الحالية من نظريات التنظيم:

يمكن اعتبار أن الدراسة الراهنة تندرج ضمن المحاولات الإمبريقية الرامية إلى تشخيص وفهم الواقع الفعلي للمؤسسة الجزائرية بالاستناد إلى الإرث السوسيوي- تنظيمي في تفسير هذا الواقع، إذ نجد أن:

النظرية التaylorية تهدف إلى معالجة مشكلتين أساسيتين: ضعف الإنتاجية، وضعف كفاءة الإدارة، من خلال اعتماد أسلوب علمي قائم على الضبط والرقابة المنظمة، وهو ما انصب عليه اهتمام الدراسة الحالية فقد استفادت الدراسة الحالية من نظرية تايلور في تأطير الرقابة المستمرة باعتبارها وسيلة لضمان الانضباط والفعالية داخل المؤسسة، حيث دعمت النظرية فكرة أن الموظف يصبح أكثر التزاماً عندما تفرض عليه رقابة مباشرة ومنظمة، وهو ما انسجم مع فرضية الدراسة التي ربطت بين تفعيل الرقابة المستمرة وارتفاع الالتزام التنظيمي، كما ساعد هذا التوجه في توجيه تصميم الاستبيان نحو مؤشرات مثل المتابعة اليومية، دقة تنفيذ المهام، وضبط أوقات العمل.

كما قدمت **نظرية فايول** خلفية تنظيمية مهمة للدراسة، من خلال تصنيف الرقابة كوظيفة أساسية من وظائف الإدارة، وقد استفيد منها في تحديد أبعاد الرقابة كجزء من المنظومة الإدارية الكاملة داخل المؤسسة، خاصة فيما يخص الرقابة كأسلوب لتقييم الأداء ومقارنة النتائج بالخطة، هذا المفهوم مكن الباحث من دراسة العلاقة بين أساليب الرقابة وتماسك الأداء الوظيفي، وربط ذلك بمستوى التزام الموظفين بتنفيذ الأوامر والسياسات العامة.

بالإضافة إلى هذا ساعدت النظريتين نظرية (X) (Y) **التحليل والتفسير وفقاً** الجانب السوسيولوجي والنفسي، إذ مكنتنا في دراستنا الراهنة من تفسير ردود فعل الموظفين تجاه الرقابة، ومدى تأثير التزامهم التنظيمي بنمط الرقابة السائد، فالنظرية Y التي تؤمن بأن الموظف يمكن أن يلتزم تلقائياً عندما يحترم ويشرك في القرار، كانت مرجعاً مهماً لتحليل نتائج الرقابة التشاركية في الدراسة، بالمقابل، طبقت بعض مبادئ نظرية X لتفسير استجابات سلبية ناتجة عن الرقابة الصارمة، مما أتاح فهماً متوازناً لطبيعة العلاقة المدروسة.

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية:

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

تعد الدراسات السابقة مرجعا مهما لفهم الإطار النظري والعملي لموضوع الرقابة الإدارية والالتزام التنظيمي، وفي هذا العنصر، سيتم عرض مجموعة من الدراسات ذات الصلة، مع التركيز على الأهداف والمنهجية والنتائج، وقد تم ترتيب هذه الدراسات وفقا للتسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث، بهدف تتبع تطور المعالجة العلمية للموضوع، وإبراز ما تم التوصل إليه من نتائج تدعم أو تكمل الدراسة الحالية.

1- الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

- الدراسة الأولى: عبد الله بن عبد الرحمن النميان: الرقابة وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية. 2003 .
- هدف من خلال دراسته إلى استكشاف واقع الرقابة الإدارية في الأجهزة الأمنية، وقد تمحور سؤاله الرئيس حول:
- ما هو واقع الرقابة الإدارية في الأجهزة الأمنية؟ وللإجابة على هذا التساؤل الرئيس، صاغ الباحث أربعة تساؤلات فرعية تمثلت في:
- ما واقع أنظمة الرقابة الإدارية في شرطة منطقة حائل، ومدى فعاليتها في تحسين الأداء الوظيفي داخل الأجهزة الأمنية؟

- ما الإجراءات والوسائل المتبعة في تنفيذ العملية الرقابية؟
- ما أبرز العقبات والمشكلات التي تواجه العملية الرقابية في شرطة منطقة حائل؟
- ما المقترحات المناسبة لتطوير أنظمة الرقابة الإدارية؟

وقد هدفت الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- استقصاء الأطر النظرية المرتبطة بالرقابة الإدارية وأثرها على الأداء الوظيفي.
- التعرف على الإيجابيات والسلبيات في ممارسات الرقابة الإدارية بشرطة منطقة حائل.
- إجراء مقارنة تحليلية بين المفاهيم النظرية والواقع العملي بهدف تحديد أوجه القصور واقتراح حلول مناسبة لمعالجتها أو الحد منها.
- اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي، بشقيه التحليلي والمقارن، حيث تناول أولا تحليل الواقع القائم، ثم قام بدراسة العلاقات والفروق بناء على المتغيرات الأساسية في الدراسة.

بلغ حجم العينة (363) فردا من منسوبي شرطة منطقة حائل، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية، وتم تصميمها استنادا إلى الإطار النظري للدراسة، كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

ومن أبرز نتائج الدراسة المتوصل إليها نذكر:

- وجود رقابة إدارية دائمة وفعالة على مختلف أقسام الشرطة في المنطقة.
 - تنفيذ الرقابة الإدارية من خلال آليات متعددة، مثل الزيارات المفاجئة، والاجتماعات الدورية، والاتصالات السرية.
 - واجهت العملية الرقابية تحديات عدة، أهمها العلاقات الشخصية، والمحاباة، وضعف الرقابة الذاتية، وغياب الأنظمة الرقابية المتخصصة والحديثة.
- خلصت الدراسة إلى عدد من المقترحات لتطوير أنظمة الرقابة الإدارية، منها: تقديم حوافز مادية ومعنوية، تشجيع المنافسة الإيجابية، توعية العاملين بأهمية الرقابة الذاتية، تكثيف البرامج التدريبية، ووضع نماذج رقابية حديثة لرفع تقارير دورية عن الأداء الوظيفي. (النميان، 2003)
- الدراسة الثانية: محمد بن غالب العوفي "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي"، دراسة ميدانية أُجريت على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية. مذكورة ماجستير في العلوم الإدارية من جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية سنة 2005.
- حددت الدراسة الإشكالية الرئيسة للدراسة كموضوع للبحث تمثلت في التساؤل:
- ما طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في هيئة الرقابة والتحقيق بالمملكة العربية السعودية؟
- وانبثقت عنها مجموعة من الأسئلة الفرعية، أبرزها:

- ما القيم السائدة التي تُشكّل الثقافة التنظيمية في الهيئة؟
 - ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي الهيئة؟
 - هل تختلف القيم التنظيمية والالتزام باختلاف الخصائص الشخصية؟
 - ما مدى تأثير قيم الثقافة التنظيمية على مستوى الالتزام التنظيمي؟
- تمثلت أهداف الدراسة في:
- تحديد القيم المكوّنة للثقافة التنظيمية في الهيئة.
 - التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين.
 - الكشف عن العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

- معرفة أثر بعض القيم التنظيمية (كالعدل والكفاءة وفرق العمل) على الالتزام الوظيفي.

وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي باستخدام أسلوب المسح بالعينة، وتم جمع البيانات من خلال الاستبيان. شملت عينة الدراسة كافة العاملين بهيئة الرقابة والتحقيق بالرياض، وعددهم 240 موظفًا.

- نتائج الدراسة:

- القيم الأكثر انتشارا داخل الهيئة تمثلت في: قيمة القوة، الفاعلية، فرق العمل، الكفاءة، النظم، الصفوة، العدل، وأخيرا المكافأة.
- سُجِّل مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي لدى الموظفين.
- وُجدت علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
- بعض القيم التنظيمية مثل العدل، الكفاءة، وفرق العمل كان لها تأثير مباشر على مستوى الالتزام، بينما لم تظهر باقي القيم المدروسة تأثيرا مماثلا. (العوي، 2005)

- الدراسة الثالثة : سمير محمد راغب شاهين، دراسة بعنوان "الرقابة الإدارية الداخلية في المنظمات الأهلية في قطاع غزة"، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، تخصص إدارة أعمال، غزة، 2007.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح الدور الحيوي الذي تؤديه الرقابة الإدارية الداخلية في تعزيز كفاءة وفعالية أداء المنظمات الأهلية، حيث سعت الدراسة إلى تحليل المهام والاختصاصات المرتبطة بالرقابة الداخلية، والتحقق من أن ضعف أنظمتها يعد من بين الأسباب الجوهرية وراء القصور في أداء هذه المنظمات. كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر مقومات الرقابة الإدارية الداخلية في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، ومدى تأثير استخدام الأساليب الرقابية المختلفة على تحقيق الأهداف المرتبطة بهذه الرقابة. واعتمد الباحث في دراسته على أدوات بحث متعددة شملت الاستبانة والملاحظة المباشرة، وقد استخدم أسلوب المسح الشامل لجمع البيانات من مجتمع الدراسة الذي تكون من (129) منظمة أهلية، استرد منها الباحث (126) استبانة، وبعد استبعاد (6) استبانات لعدم جديتها، بلغت العينة النهائية (120) منظمة.

ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين توفر مقومات الرقابة الداخلية وتحقيق الأهداف المرجوة منها.
- أن النظم الرقابية الداخلية المعتمدة في المنظمات الأهلية بقطاع غزة تسهم بشكل فعال في تحقيق أهداف الرقابة. (شاهين، 2007)

الدراسات المحلية :

– الدراسة الاولى :غلوسي دلال" الرقابة الإدارية والتسيب الإداري في المؤسسة الميدانية لتوزيع الكهرباء والغاز تبسة"ماجستير علم اجتماع ، جامعة محمد خيضر – بسكرة.2014

انطلقت الدراسة الميدانية في 23 جوان 2014 واستمرت إلى 1 نوفمبر 2014، وتم تنفيذها على ثلاث مراحل زمنية متفرقة. وقد تمحورت الدراسة حول إشكالية رئيسية تتمثل في:

"إلى أي مدى تساهم الرقابة الإدارية في الحد من التسيب الإداري داخل مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز – الشرق تبسة؟"ولتفكيك الإشكالية وتحليلها، اعتمدت الباحثة على مجموعة من الأسئلة الفرعية، أبرزها:

- ما تأثير الرقابة الإدارية في الحد من عدم احترام مواقيت العمل داخل المؤسسة؟
- كيف ينعكس إهمال الرقابة الإدارية على زيادة التراخي والتباطؤ في أداء المهام؟

وقد استندت الباحثة في دراستها على أطر نظرية وتجريبية تهدف إلى تحليل العلاقة بين فعالية الرقابة الإدارية ومستوى الانضباط داخل المؤسسات الخدمية العمومية.اعتمدت الدراسة في منهجها على المنهج الوصفي، باستخدام أسلوب المسح بالعينة، بهدف تشخيص الظاهرة موضوع البحث والكشف عن مختلف أبعادها ، وقد تم جمع البيانات من خلال مجموعة من الأدوات، شملت :المقابلة، الملاحظة، السجلات، الوثائق، والاستبيان، ثم تم تفرغها وتحليلها وفق أسس علمية.

وقد تكونت عينة الدراسة من 120عاملا من مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية تبسة. وأظهرت النتائج أن هناك مستوى متوسطا من التسيب الإداري، خصوصا في الأبعاد المرتبطة بضعف تحمل المسؤولية، في حين ظهرت نسب مرتفعة من الانضباط في الجوانب المتعلقة باحترام مواقيت العمل.

كما أبانت الدراسة أن المسؤولين يعتمدون أسلوب إشراف ديمقراطي يسمح للعمال بالمشاركة في اتخاذ القرار وإبداء آرائهم، وهو ما عزز من مشاعر الرضا والثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة، وساهم بدوره في رفع مستويات الأداء وتقليل التسيب الإداري.

من جهة أخرى، أظهرت النتائج أن بعض العمال عبّروا عن تذرهم من شدة الرقابة، حيث أفادوا بشعورهم بمساحة أكبر من الحرية أثناء غياب الرقابة، وهو ما يشير إلى الحاجة لمراجعة أساليب الرقابة المعتمدة لتحقيق توازن بين الانضباط والتحفيز. (غلوسي ، 2014).

- الدراسة الثانية : بوسفيط أمل "الرقابة التنظيمية ودورها في تحسين الأداء بمؤسسة الخزف الصحي بجيجل"، وهي مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع العمل والتنظيم بجامعة محمد خيضر - بسكرة.

2015

هدفت الدراسة إلى تحليل دور الرقابة التنظيمية في تحسين أداء الموارد البشرية داخل المؤسسات الجزائرية، وذلك من خلال دراسة ميدانية أجريت خلال الفترة الممتدة من 4 جانفي إلى 12 فيفري 2015، على ثلاث مراحل زمنية ، تمحور التساؤل الرئيسي للدراسة حول " :هل تساهم الرقابة التنظيمية في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية؟"، وللإجابة عليه صاغت الباحثة فرضية عامة مفادها أن الرقابة التنظيمية تساهم في تحسين أداء الموارد البشرية، بالإضافة إلى ثلاث فرضيات فرعية، هي:

1. أن التطبيق الصارم للقوانين التنظيمية يؤدي إلى زيادة إنتاجية الموارد البشرية.
2. أن الأساليب الرقابية المتبعة تساهم في تحقيق جودة الأداء.
3. أن مطابقة الأداء مع الخطط يكشف عن الانحرافات والأخطاء في العمل.

وسعت الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف، من أبرزها:

- التعرف على مؤشرات كل من الرقابة التنظيمية والأداء الوظيفي.
- الوقوف على دور الرقابة التنظيمية في تحسين الأداء داخل المؤسسة.
- معرفة مدى مساهمة الرقابة في كشف الأخطاء والانحرافات.
- تحديد أنماط الرقابة الأكثر فعالية في تعزيز الأداء.

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي، باستخدام أسلوب المسح بالعينة، والذي ارتكز على أدوات مثل: الملاحظة، المقابلة، مراجعة الوثائق والسجلات، إلى جانب استخدام الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وقد بلغت عينة الدراسة (77) عاملاً، تمثل نسبة (21%) من مجتمع الدراسة الكلي البالغ (372) عاملاً.

ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- إن التطبيق الصارم للقوانين واللوائح التنظيمية يساهم في رفع إنتاجية الموارد البشرية.
- التزام العاملين بتطبيق الأنظمة بدقة يساهم في تقليل الأخطاء وتحسين بيئة العمل.
- الأساليب الرقابية المطبقة في المؤسسة تؤدي إلى جودة في الأداء، كما تتيح للعاملين فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال الاجتماعات واللقاءات الدورية، وهو ما يعزز الانتماء والفاعلية التنظيمية. (بوسفيط ، 2015).

الدراسة الثالثة: بن بنوناس صباح، وهي أطروحة دكتوراه نوقشت بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر - بسكرة. 2015

"أثر أنماط القيادة الإدارية على الالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على القطاع البنكي بولاية بسكرة." أجريت هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من 1 أوت إلى 10 سبتمبر 2015، واعتمدت على المنهج الوصفي باستخدام أداة الاستبيان والمقابلة، وشملت عينة مكونة من 252 عاملاً في القطاع البنكي بالولاية.

- مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

ما أثر أنماط القيادة الإدارية على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في القطاع البنكي بولاية بسكرة؟

وانبثقت عنه الفرضيتان التاليتان:

- **الفرضية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنماط القيادة الإدارية (التحويلية، التبادلية، عدم التدخل) على الالتزام التنظيمي.
- **الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى إلى الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة، الحالة الاجتماعية، نوع البنك).

- أهداف الدراسة:

- ✓ تقديم إطار نظري لمفاهيم القيادة الإدارية والالتزام التنظيمي.
- ✓ التعرف على النمط القيادي السائد في القطاع البنكي بولاية بسكرة.
- ✓ تحديد مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في القطاع.
- ✓ دراسة مدى تأثير أنماط القيادة على مستويات الالتزام التنظيمي.
- نتائج الدراسة:
- ✓ يمارس نمط القيادة التحويلية والتبادلية بشكل متوسط من قبل القادة، وكان التحويلي هو الأكثر شيوعاً.
- ✓ سجل مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالقطاع البنكي.
- ✓ وجدت علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنماط القيادة الإدارية (التحويلية والتبادلية) والالتزام التنظيمي بجميع أبعاده (العاطفي، الاستمراري، المعياري).
- ✓ لم يظهر نمط قيادة عدم التدخل أي تأثير معنوي على الالتزام التنظيمي.
- ✓ لم تُسجل فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية. (بن بنوناس ، 2015)

المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة

أولاً: أوجه التشابه مع الدراسة الحالية:

- **المنهجية المستخدمة:** اعتمدت جميع الدراسات على المنهج الوصفي، وهو نفس المنهج المعتمد في هذه الدراسة، نظراً لملاءمته لتحليل العلاقات بين المتغيرات في البيئات الإدارية والتنظيمية.
- **أدوات جمع البيانات:** معظم الدراسات استخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وبعضها دمج أدوات أخرى كالملاحظة والمقابلة، مما يؤكد أهمية التنوع في الأدوات للحصول على بيانات أكثر دقة، وهو ما اعتمد عليه الباحث في هذه الدراسة.
- **المتغيرات التنظيمية:** تناولت أغلب الدراسات علاقة متغيرات تنظيمية مثل الرقابة الإدارية، القيادة، الثقافة التنظيمية مع سلوكيات الأفراد داخل المؤسسات، وهذا يتقاطع مباشرة مع موضوع هذه الدراسة التي تبحث العلاقة بين الرقابة الإدارية والالتزام التنظيمي.
- **السياق المؤسسي:** تنوعت البيئات البحثية بين المؤسسات الحكومية والأمنية والخدمية والمالية، وهو ما يتماشى مع طبيعة المؤسسة محل الدراسة (مؤسسة صحية عمومية)، مما يسمح بإجراء مقارنات منهجية في سياقات مختلفة.

ثانياً: أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية

- **المتغيرات المحددة:** معظم الدراسات السابقة ركزت على متغيرات أخرى غير الرقابة الإدارية مباشرة، مثل (الأداء الوظيفي) عبد الله النميان (الثقافة التنظيمية) محمد العوفي (أنماط القيادة)، بينما الدراسة الحالية تربط بين الرقابة الإدارية كمتغير مستقل والالتزام التنظيمي كمتغير تابع.
- **السياق القطاعي:** عدد من الدراسات تناول مؤسسات أمنية أو مالية أو منظمات أهلية (كما في دراسة شاهين)، بينما الدراسة الحالية تتناول مؤسسة صحية (مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي)، مما يمنحها طابعاً خاصاً نظراً لحساسية وأهمية القطاع الصحي.
- **الهدف البحثي:** تركز الدراسات السابقة في الغالب على تحسين الأداء أو الحد من التسبب أو فهم الثقافة، أما الدراسة الحالية فتهدف بشكل مباشر إلى تحليل مدى ارتباط الرقابة الإدارية بمستوى الالتزام التنظيمي للموظفين، مما يضيف لها خصوصية موضوعية.

على العموم؛ بالإمكان اختصار أهم الاعتبارات التي على أساسها تم تسجيل بعض الفروق فيما يتعلق بنتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة من خلال النقاط الموالية:

✓ تعدد واختلاف طبيعة نشاط المؤسسات.

- ✓ الفارق الزمني بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.
- ✓ اختلاف المجال المكاني للمؤسسات محل الدراسة.
- ✓ اختلافات في التصميم المنهجي من حيث: حجم ونوع العينة، متغيرات الدراسة.
- ✓ التباين في الخصائص الديمغرافية للمبحوثين.
- ✓ اختلاف المبحوثين واتجاهاتهم حول الموضوع بالاستناد إلى بيئاتهم الاجتماعية والثقافية.

ثالثا: مدى الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية

قدّمت الدراسات السابقة مرجعية علمية ومنهجية غنية أفادت الدراسة الحالية في الجوانب التالية:

- **بناء الإطار النظري:** ساعدت الدراسات السابقة خصوصا دراسة بوسفيط آمال وعبد الله النميان، في توضيح المفاهيم المرتبطة بالرقابة الإدارية وأشكالها، مما ساعد الباحث في تحديد المفاهيم الإجرائية لمتغير الرقابة.
- **فهم أبعاد الالتزام التنظيمي:** استفادت الدراسة من أعمال مثل محمد العوفي وبن بنوناس صباح في تحليل مكونات الالتزام التنظيمي (العاطفي، المعيارى، الاستمراري) وفهم كيفية قياسها ميدانيا.
- **تصميم الأداة البحثية:** وفرت الدراسات السابقة نماذج متنوعة لصياغة الاستبيانات، مما ساعد الباحث في تطوير استبيانها الخاص وفقا للأبعاد المدروسة في السياق المحلي.
- **دعم المقارنة والمقاربة:** تتيح نتائج هذه الدراسات بما فيها ما أجري في الجزائر العربية فرصة لعقد مقارنات ومقاربات تساعد في تحليل الفروقات الثقافية والمؤسسية، وتفسير نتائج الدراسة الحالية بشكل أعمق.
- **تحديد الفجوة البحثية:** رغم وجود تقاطع في الموضوعات، إلا أن أي من الدراسات لم تعالج العلاقة المباشرة بين الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي داخل مؤسسة صحية عمومية جزائرية، وهو ما يعطي للدراسة الحالية قيمة علمية مضافة.

ويمكننا في الأخير اختصار كل ما سبق من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (1) يوضح أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة

وجه المقارنة	الاختلاف	التشابه	مدى الاستفادة
المتغير المستقل	معظم الدراسات لم تركز تحديدًا على الرقابة والالتزام معًا	الرقابة / القيادة / الثقافة	دعم الإطار النظري وتحديد فجوة البحث
المتغير التابع	فقط دراستان تناولتا الالتزام التنظيمي مباشرة	الأداء / التسبب / الالتزام التنظيمي	فهم أبعاد الالتزام وربطه بالمتغيرات الإدارية
أدوات البحث	لا اختلاف كبير	استبيان، مقابلة، ملاحظة	توجيه وإعداد الأداة المنهجية
نوع المنظمات	اختلاف في طبيعة المؤسسات	حكومية، أمنية، أهلية، بنكية	مقارنة نتائج السياقات المختلفة

المصدر : من إعداد الطالب وفقا لبيانات الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل :

استعرضنا في هذا الفصل الجوانب النظرية لمتغيري الدراسة ، الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي، كما تم تناول أبرز النظريات ، كما تم عرض مجموعة من الدراسات السابقة التي دعمت الإطار النظري وساهمت في بلورة إشكالية الدراسة الحالية، وتحديد الفجوة البحثية المتمثلة في دراسة العلاقة بين الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي داخل مؤسسة صحية عمومية، وهي زاوية لم تُعالج بشكل مباشر في الدراسات السابقة.





الفصل

الميداني

تمهيد

يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية التي تهدف إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين الرقابة الإدارية والالتزام التنظيمي في مستشفى مكافحة السرطان بولاية الوادي، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي كإطار منهجي للبحث، بالاعتماد على استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة الكلي وه ما نطلق عليه تسمية المسح الشامل لموظفي المستشفى، كما يعرض الفصل أهم مراحل الدراسة الميدانية، بدءاً من تحديد المجتمع والعينة، مروراً بشرح الأداة المستخدمة وانتهاءً بتحليل البيانات وتفسير النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بغرض التحقق من الفرضيات التي أكدت على وجود علاقة بين الرقابة المستمرة، الرقابة التشاركية، والأساليب الرقابية، وبين مختلف أبعاد الالتزام الوظيفي.

المبحث الاول : الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة

المطلب الاول: الطريقة المستعملة في الدراسة

أولاً- مجتمع وعينة الدراسة :

✓ مجتمع الدراسة :

يعرف مجتمع الدراسة على أنه "مجموعة من الوحدات الإحصائية المحددة بدقة، والتي يراد منها جمع البيانات اللازمة لأغراض الدراسة أو البحث". (كرو ، 2008، ص161).

وفيما يتعلق بدراستنا الحالية، فإن مجتمع الدراسة يمثل مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي، الذي يعد من المؤسسات الصحية العمومية المهمة والمتخصصة في تقديم خدمات التشخيص والعلاج والمتابعة لمرضى السرطان على مستوى الجنوب الشرقي الجزائري، يضم طاقما طبيا وشبه طبي وإداريا متكاملًا، ويشمل عدة مصالح رئيسية، منها: مصلحة العلاج بالأشعة، ومصلحة العلاج الكيميائي، ومصلحة الكشف المبكر، بالإضافة إلى مخبر تحاليل طبية وصيدلية داخلية ، بالإضافة إلى الطاقم الإداري الذي يتكون من مجموعة من المصالح وهي: الإدارة والوسائل، الأمانة العامة، المصالح الاقتصادية، المصالح الصحية، الإدارة العامة، المصالح الاستيعابية.

✓ عينة الدراسة:

تعتبر العينة جزءا من المجتمع الإحصائي الأصلي يتم اختيارها بأسلوب علمي، بهدف توفير بيانات دقيقة وتمثل المجتمع الأصلي، إذن العينة عبارة عن : مجموعة جزئية من أفراد مجتمع الدراسة، تُختار وفق منهجية محددة لإجراء التحليل والبحث عليها، ثم تستخدم النتائج المستخلصة منها كأساس لتعميم الاستنتاجات على المجتمع الكلي محل الدراسة. (عبيدات ، 1999 ، ص 84) .

كما تعرف أيضا على أنها على أنها: "مجموع المفردات أو وحدات المعاينة التي ستجمع عنها البيانات" (صلاح الدين ، 2010، ص82) .

وفيما يتعلق في دراستنا الحالية فقد تم اختيار أسلوب المسح بالعينة، حيث اعتمدنا في عملية جمع المعطيات على العينة القصدية، كونها تمكننا من الحصول على البيانات التي نحتاجها في دراستنا استنادا إلى خصائص المبحوثين كون مفرداتها أكثر ملائمة لموضوع الدراسة، مقارنة بباقي مفردات المجتمع الحثي، كما أن ذلك يوفر لنا الوقت والجهد. إذ قمنا باختيار جميع الموظفين البالغ عددهم خمسة وستون (65) موظفًا موزعون على مختلف المصالح والأقسام بمركز مكافحة السرطان بولاية وادي سوف، وهذا من مجموع الموارد البشرية المشتغلين بالمركز، أي أن الدراسة ركزت فقط على أفراد الطقم الإداري كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2) يوضح توزيع المبحوثين

المصلحة	عدد الموظفين
الإدارة والوسائل	5
الامانة العامة	2
المصالح الاقتصادية	6
المصالح الصحية	10
الادارة العامة	10
المصالح الاستيعالية	32
المجموع	65

المصدر: من إعداد الطالب بالاستناد الى معطيات مقدمة من طرف إدارة مركز مكافحة السرطان الوادي

ثانيا- متغيرات الدراسة وطرق قياسها

1- تحديد متغيرات الدراسة :

الجدول رقم (3) يوضح متغيرات الدراسة

أبعاد المتغيرات	المتغيرات	
الاستمرارية /التشاركية / تنوع الأساليب	المتغير المستقل	الرقابة الادارية
	المتغير التابع	الالتزام التنظيمي
الجنس/السن/المستوى التعليمي/الأقدمية في العمل	المتغيرات الديمغرافية والوظيفية	

المصدر : من إعداد الطالب

2- طرق قياسها :

تم اعتماد مقياس ليكارت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين على عبارات الاستبيان، حيث طلب منهم تقييم درجة موافقتهم على كل عبارة وفق التدرج التالي (موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة) وتم حساب المتوسط المرجح لكل مستوى من خلال حساب المدى العام كالتالي : $5 - 1 = 4$

$0,8 = 5/4$ وبالتالي طول مدى كل اتجاه $0,8$ والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول رقم (4) يوضح مقياس الاستجابات وقيمة المتوسط المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت الخماسي)

قيمة المتوسط المرجح		مقياس الاجابات	
الدرجة	المستوى المرجح	الوزن	البدائل
منخفض جدا	1,80_1,00	1	موافق بشدة
منخفض	1.81 – 2.60	2	موافق
متوسط	2.61 – 3.40	3	محايد
مرتفع	3.41 – 4.20	4	غير موافق
مرتفع جدا	4.21 – 5.00	5	غير موافق بشدة

المصدر : من إعداد الطالب.

المطلب الثاني – الأدوات

أولا – أدوات جمع البيانات

✓ الملاحظة :

تعريف الملاحظة: تعتبر الملاحظة من أكثر الأدوات العلمية لجمع المعلومات في البحوث الإنسانية والاجتماعية خاصة في البحوث الوصفية، فهي كأداة تساهم وبشكل كبير في الحصول على المعلومات التي قد يصعب الحصول عليها من خلال استخدام الأدوات الأخرى وتعرف الملاحظة على أنها " عملية مراقبة ومشاهدة السلوك والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية، ومتابعة سيرها واتجاهها وعلاقاتها، بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف بقصد التفسير، وتحديد العلاقة بين المتغيرات، والتنبؤ بسلوك الظاهرة " (عليان ، 2000 ، ص 112)

وقد تم توظيف أداة **الملاحظة** في هذه الدراسة كوسيلة مساندة لجمع البيانات الميدانية إلى جانب الاستبيان، بهدف تعزيز مصداقية النتائج وتحقيق مبدأ التثليث المنهجي، (triangulation) وقد ركزت الملاحظة على رصد ومراقبة سلوكيات الموظفين اليومية، والتفاعل الإداري داخل مؤسسة مستشفى مكافحة السرطان بولاية الوادي، خاصة فيما يتعلق بمظاهر الرقابة الإدارية ودرجات الالتزام الوظيفي.

- تمحورت الملاحظة حول ما يلي:

- بيئة العمل العامة: من حيث وضوح التعليمات، والتفاعل الجماعي، مدى احترام الموظفين لمواقيت العمل والانضباط الزمني.
- طبيعة التفاعل في بيئة العمل: كيفية تفاعل المسؤولين مع الموظفين أثناء أداء المهام، خاصة من حيث أساليب الرقابة (المتابعة، التوجيه، التدخل).
- سلوك الموظفين في غياب الرقابة المباشرة: وهو ما يساعدنا على تقييم وجود رقابة ذاتية من عدمها.

وقد تم تسجيل هذه الملاحظات بشكل منظم في دفتر ميداني، دون التدخل في سير العمل الطبيعي، مما وفر بيانات نوعية دعمت النتائج الكمية المستخلصة من الاستبيان، وساعدت الباحث في تحليل الانسجام أو التباين بين ما يصرح به الموظفون وما يمارس فعلياً في بيئة العمل.

2 المقابلة :

لم يتم الاعتماد على أداة المقابلة في هذه الدراسة بسبب حساسية الموضوع بالرقابة داخل بيئة العمل ، حيث قد يتردد بعض الموظفين في التعبير الصريح عن آرائهم خوفاً من التبعات الإدارية أو سوء الفهم ، كما أن طبيعة المؤسسة الصحية ، وخصوصاً مركز مكافحة السرطان تتسم بكثافة العمل وضيق الوقت ، مما يجعل إجراء مقابلات فردية أو جماعية أمراً صعباً من الناحية الزمنية والتنظيمية ، او حتي عن طريق استعمال الهاتف النقال تم رفض من طرف أفراد عينة الدراسة خوفاً من أن يتم تسجيل المكالمات الصوتية من جهة ، و من جهة أخرى اعتبروا أن الرقم هاتف أو شخصي لا يمكن التواصل معهم بحكم أنني شخص غريب عن محيطهم المهني لذلك تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لضمان السرية، والحياد، وسرعة جمع البيانات من أكبر عدد ممكن من المشاركين دون التأثير على سير العمل.

✓ الاستبيان:

تعريف الاستبيان: عبارة عن ورقة استقصاء تحتوي على سلسلة من الأسئلة والاستفسارات الموضوعية والمحددة تحت موضوع الدراسة ، وتوزع على عينة البحث للإجابة عليها ، وتعرف على أنها " أكثر أدوات جمع البيانات انتشاراً وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة حول موضوع معين ، بحيث تغطي كافة جوانبه مما يسمح لنا بالحصول على البيانات اللازمة للبحث من إجابات المبحوثين. (رشدي، 2000، ص 186)

وقد تم توظيف أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان اعتماداً على الفرضيات الثلاث التي تهدف إلى دراسة العلاقة بين أبعاد الرقابة الإدارية (الرقابة المستمرة، الرقابة التشاركية، الأساليب الرقابية) والالتزام التنظيمي لدى موظفي مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي.

وقد تم إنجاز الاستبيان بأسلوب علمي ممنهج ، حيث تم صياغة العبارات بطريقة غير مباشرة وواقعية، تراعي بيئة العمل الفعلية داخل المؤسسة، وتسمح للمبحوثين بالتفاعل معها وفق مقياس ليكارت الخماسي وكانت كالتالي :

المحور الأول: ضم البيانات الأولية الديموغرافية للدراسة ممثلة في الجنس ، السن ، المستوى التعليمي والأقدمية في العمل .

- المحور الثاني: تمثل في علاقة الرقابة المستمرة بالالتزام التنظيمي وقد تضمن 10 عبارات

- المحور الثالث: متعلق بعلاقة الرقابة التشاركية بالالتزام التنظيمي وقد ضمن 10 عبارات

- المحور الرابع: خاص بعلاقة الأساليب الرقابية بالالتزام التنظيمي وقد ضمن 10 عبارات

قبل تطبيق الاستبيان ميدانيا، تم عرض الأداة على مجموعة من الأساتذة المختصين في مجالات علم الاجتماع التنظيم والعمل والمنهجية، وهم الأساتذة:

- أ.د. بوترة بلال: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة حمه لخضر الوادي.
- د. شوقي مرابط: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة حمه لخضر الوادي.
- د. سالم يعقوب: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة حمه لخضر الوادي.

وذلك من أجل تحكيم محتوى الأداة والتأكد من مدى ملاءمتها لأهداف الدراسة ووضوح عباراتها وسلامة بنائها، وقد شملت عملية التحكيم النقاط التالية:

- مدى وضوح الصياغة وسهولة الفهم.
- مدى مناسبة العبارات لمجال الدراسة.
- خلو الأداة من التكرار أو الغموض.
- مدى اتساق العبارات مع محاور الدراسة الثلاثة.
- اقتراح تعديلات أو إعادة صياغة لبعض البنود عند الضرورة.

وبناء على ملاحظات المحكمين، تم إدخال التعديلات اللازمة على بعض العبارات وتحسين صياغة البعض الآخر، بما يضمن صدق الأداة وصلاحياتها للتطبيق الميدان وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة.

ومن بين هذه التعديلات ترتيب بعض العبارات وكذلك تغيير بعض المفاهيم

ثانيا: الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة :

1- البرامج الإحصائية :

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية اللازمة للدراسة، وبعد استرجاع الاستمارات الموزعة على عينة الدراسة، جرى ترميز البيانات الأولية وتفرغها، وقد تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS إصدار 27 لتنفيذ التحليلات الإحصائية المناسبة واختبار فرضيات الدراسة.

2- الأساليب الإحصائية :

2-1- الأسلوب الكمي :

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات المتحصل عليها، وذلك من خلال الخطوات التالية:

- حساب معامل الثبات الداخلي (ألفا كرونباخ) وتقنية التجزئة النصفية للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة.
- اختبار الصدق الداخلي للمقياس، وذلك لتحليل مدى اتساق الفقرات مع بعضها ضمن كل محور.
- استخدام التكرارات والنسب المئوية لتحليل البيانات الديموغرافية والشخصية لأفراد عينة الدراسة.
- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على اتجاهات إجابات المبحوثين نحو فقرات الاستبيان.
- مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين على عبارات الاستبيان.
- حساب معامل سبيرمان لقياس قوة العلاقة بين المتغيرين خاصة وأن البيانات رتبية أو لا تتبع التوزيع الطبيعي أو العينة صغيرة.

2-2- الأسلوب الكيفي: يظهر من خلال التعليق على الجداول، وتحليل وتفسير النتائج المقدمة، وذلك من خلال الربط بينها وبين الإطار النظري للدراسة.

ثالثا: نتائج الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية خطوة تمهيدية مهمة في البحوث العلمية، وتهدف بشكل أساسي إلى اختبار صلاحية أداة جمع البيانات، والتحقق من وضوح الأسئلة، ودقة صياغتها، وملاءمتها للبيئة المستهدفة.

وقد هدفت هذه الدراسة الاستطلاعية إلى تحقيق ما يلي:

- التعرف الميداني على واقع الظاهرة المدروسة، والاطلاع على أبرز الإشكالات والعوائق المرتبطة بعملية التطبيق.
- رصد الملاحظات العملية حول أداة الدراسة، من حيث الصياغة والدقة والتسلسل المنطقي للفقرات، بهدف تعديلها أو تحسينها قبل تعميمها في الدراسة الأساسية.

- التحقق من الثبات والصدق المبدئي للأداة، باستخدام الوسائل الإحصائية المناسبة، للتأكد من صلاحيتها كبناء علمي قادر على قياس المتغيرات المستهدفة بدقة.

وقد أجريت هذه المرحلة على عينة استطلاعية قوامها 30 مفردة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من بين عمال مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي.

- ثبات وصدق أداة الدراسة

جدول رقم (5) يوضح معامل الثبات ألفا كرومباخ

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرومباخ	القرار عند مستوى الدلالة (0.01)
الرقابة المستمرة	10	0.85	دال
الرقابة التشاركية	10	0.80	دال
الأساليب الرقابية	10	0.78	دال
الاستبيان ككل	34	0.83	دال

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss.

بما أن جميع القيم أكبر من 0.70، فإن الاستبيان يعد ثابتا وموثوقا ويمكن الاعتماد عليه في تحليل النتائج النهائية. وهذا يعني أن البيانات الناتجة عنه قابلة للتفسير والتحليل الإحصائي بثقة عالية ويمكن الاعتماد عليها في قياس العلاقة بين الرقابة الإدارية والالتزام التنظيمي.

المبحث الثاني - عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

المطلب الأول - عرض النتائج

1- عرض النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية والوظيفية للمبحوثين:

1-1- الجنس:

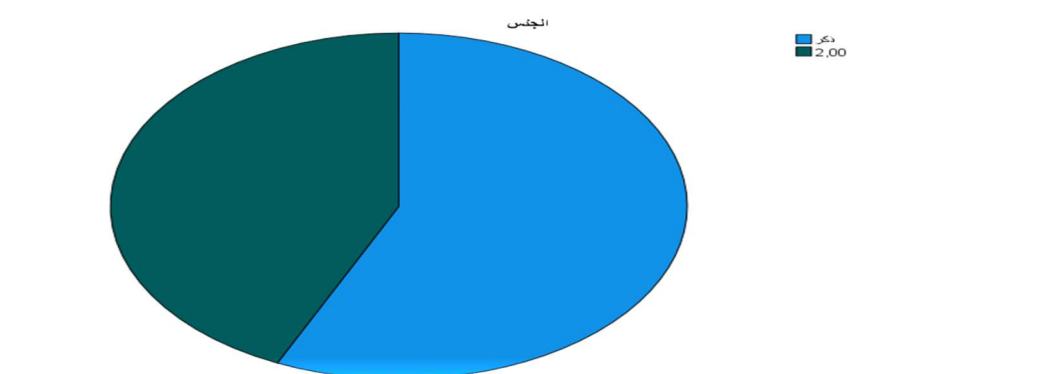
جدول رقم (06) يوضح توزيع المبحوثين وفق متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	37	56,9%
أنثى	28	43,1%
المجموع	65	100%

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss

يوضح الجدول رقم (06) توزيع المبحوثين حسب الجنس أن عدد الذكور قد بلغ 37 مفردة بنسبة (56.9%)، في حين بلغ عدد الإناث 28 مفردة بنسبة (43.1%)، من أصل 65 مفردة. وعليه تعكس هذه الدلالات الرقمية تفوقا عدديا نسبيا للذكور في العينة المدروسة، غير أن التمثيل النسبي للإناث يبقى مقبولا ويضفي توازنا على النتائج، مما يعطي مصداقية للتحليل المقارن بين الجنسين، حيث تلعب الأدوار الاجتماعية والنوع الاجتماعي دورا في تشكيل تصورات العاملين وسلوكهم داخل المؤسسة، ففي المجتمع الجزائري ما تزال هناك تقسيمات ثقافية غير رسمية في الأدوار داخل بيئة العمل، قد تجعل الذكور أكثر انخراطا في مناصب الإشراف والرقابة، بينما قد تميل الإناث إلى الالتزام السلوكي كوسيلة لإثبات الكفاءة والاندماج في المؤسسة، وبذلك فإن تباين الجنسين في العينة يمكن أن يفسر تفاوت استجاباتهم لأساليب الرقابة، ويثري التحليل عند دراسة العلاقة بين نوع الرقابة ومستوى الالتزام التنظيمي.

الشكل رقم (1) يوضح توزيع المبحوثين وفق متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss

1-2- السن :

جدول رقم (7) يوضح توزيع المبحوثين وفق متغير السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
24,6%	16	أقل من 30 سنة
30,8%	20	39-30
44,6%	29	49-40
%0	0	50 فما فوق
%100	65	المجموع

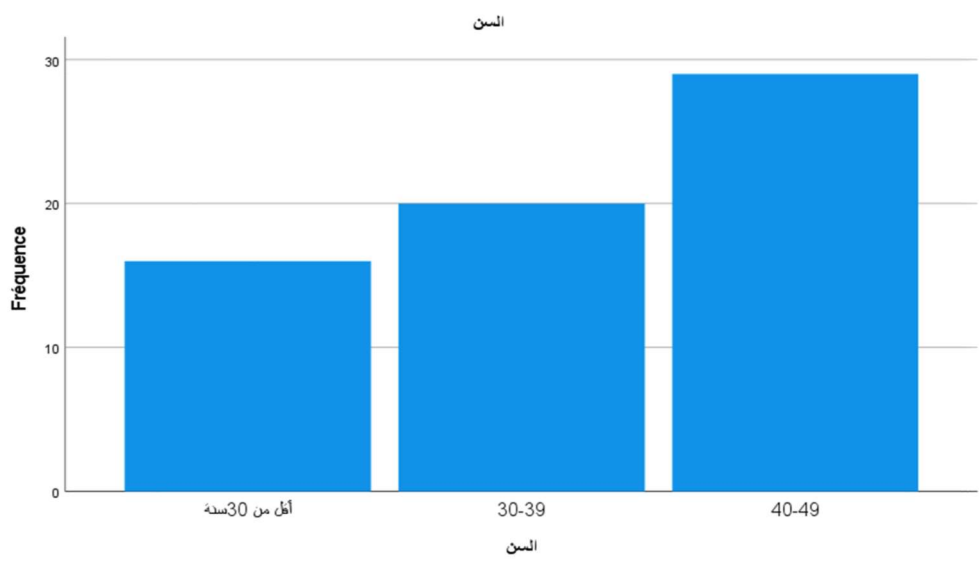
المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss.

يبين الجدول رقم (07) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن، حيث نجد أن الفئة العمرية من 40 إلى 49 سنة تمثل النسبة الأكبر من المبحوثين، إذ بلغ عددهم 29 مفردة أي ما يعادل (44.6%) من إجمالي العينة، تليها الفئة من 30 إلى 39 سنة بـ 20 مفردة بنسبة (30.8%)، ثم الفئة الأقل من 30 سنة والتي تمثلت في 16 مفردة بنسبة (24.6%)، في حين لم تسجل أي مشاركة من الفئة العمرية "50 سنة فما فوق"، وهو ما يجعل تمثيل هذه الشريحة منعدما تماما.

يعكس هذا التوزيع من الناحية الإحصائية المجتمع البحثي نحو تمثيل الفئات النشطة في سوق العمل، وبالأخص الفئة المتوسطة عمرا [30 - 49 سنة]، والتي غالبا ما تكون في ذروة النشاط الإداري والمهني، وهذا التركيب العمري له دلالات متعددة في سياق موضوع الدراسة المتعلق بالرقابة الإدارية والالتزام التنظيمي؛ فالفئة العمرية [40 - 49 سنة] غالبا ما تمثل فئة الموظفين ذوي الخبرة والاستقرار المهني، ما قد يجعلهم أكثر وعيا بتأثيرات الإيجابية للرقابة على الأداء والالتزام، وأكثر تحفظا في مواقفهم تجاه الأساليب الرقابية الجديدة، أما الفئة الأقل من 30 سنة، والتي تمثل الجيل المهني الصاعد، فقد تكون أكثر تفاعلا مع الرقابة التشاركية والانفتاح الإداري، ولكن درجة التزام قد تتأثر بعدم رسوخ شعور الارتباط بالمؤسسة بعد.

ومنه يمكننا القول أن الفروقات العمرية في العينة تمثل عاملا سوسيولوجيا مهما يساعدنا في تحليل الاتجاهات المرتبطة بسلوكيات التزام الموظفين تجاه أساليب الرقابة المتبعة داخل المؤسسة.

الشكل رقم (2) يوضح توزيع المبحوثين وفق متغير السن



المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss

3-1- المستوى التعليمي

جدول رقم (8) يوضح توزيع المبحوثين وفق متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
30,8%	20	ثانوي
35,4%	23	تقني سامي
24,6%	16	جامعي
9,2%	6	دراسات عليا
100%	65	المجموع

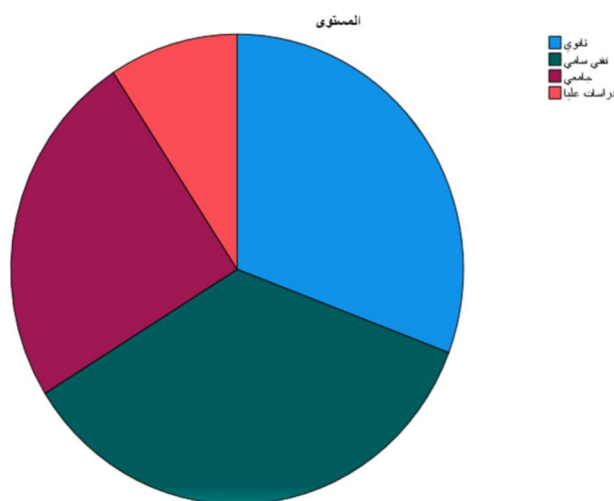
المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss

تبرز الشواهد الكمية في الجدول رقم (8) المتعلقة بتوزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي، إلى أن النسبة الأكبر من الباحثين ينتمون إلى فئة التقني السامي بعدد 23 مفردة أي ما يمثل (35.4 %) من إجمالي العينة، تليها فئة التعليم الثانوي بـ 20 مفردة بنسبة (30.8 %)، ثم الفئة الجامعية التي ضمت 16 مفردة بنسبة (24.6 %)، وأخيرا فئة الدراسات العليا التي تمثلت في 6 مفردات أي بنسبة (9.2 %).

يعكس هذا التوزيع تنوعا في المستويات التعليمية داخل المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة مع ميل واضح نحو الكفاءات التقنية والإدارية والإطارات ذات التأهيل الأكاديمي وهو ما يتماشى غالبا مع طبيعة المؤسسات الخدمية في القطاع الصحي التي تضم أطرا تقنية وإدارية الأكاديمية العليا، ويمكن القول إن المستوى التعليمي يلعب دورا مؤثرا في طريقة فهم الموظف لآليات الرقابة الإدارية ومدى تقبله لها فالأفراد ذوو المستوى الجامعي أو العالي قد يظهرون حساسية أكبر تجاه أساليب الرقابة الصارمة ويفضلون النمط التشاركي المبني على الحوار والثقة، في حين قد تميل الفئات الأقل تأهيلا إلى تقبل الرقابة كجزء طبيعي من الهيكل الإداري دون رفض أو مقاومة واضحة.

بالإضافة إلى هذا قد يتجلى كما أن الالتزام الوظيفي بطرق مختلفة تبعا للمستوى التعليمي حيث يميل ذوو المستويات العليا إلى ربط التزامهم بالقيم المؤسسية وآفاق الترقية بينما يرتبط الالتزام لدى باقي الفئات غالبا بالاستقرار الوظيفي والامتثال للنظم الداخلية، هذه المعطيات تجعل من متغير المستوى التعليمي عاملا مهم في تحليل وتفسير الفروقات في مواقف الموظفين من الرقابة ومظاهره.

الشكل رقم (3) يوضح توزيع الباحثين وفق متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss.

1-4- سنوات الخبرة

جدول رقم (9) يوضح توزيع المبحوثين وفق متغير الخبرة

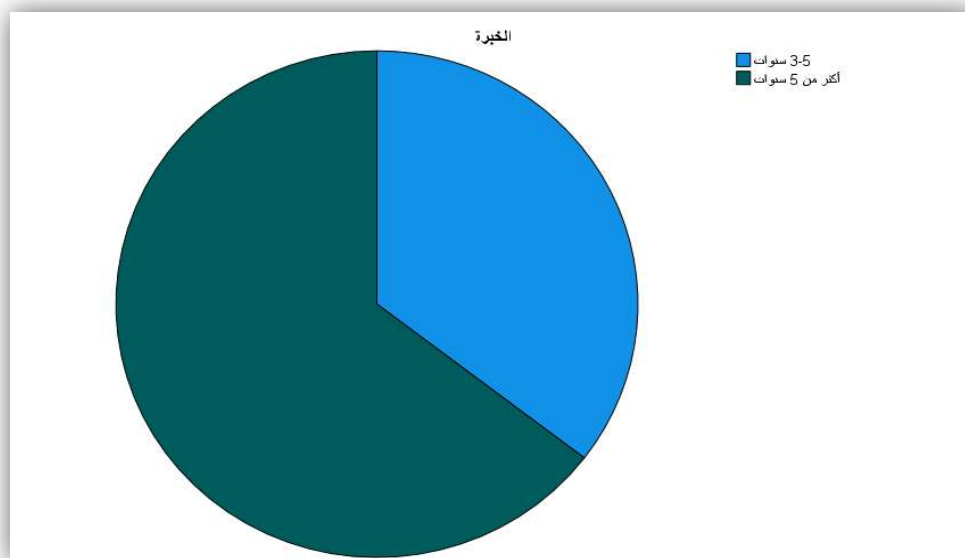
سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 2 سنوات	0	0%
3-5 سنوات	23	35,4%
أكثر من 5 سنوات	42	64,6%
المجموع	65	100%

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss

تظهر الشواهد الإحصائية الموضحة في الجدول رقم (9) توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة ، حيث نلاحظ أن الأغلبية الساحقة من المبحوثين لديهم خبرة تفوق خمس سنوات، إذ بلغ عددهم 42 مفردة وهو ما يمثل (64.6 %) من إجمالي العينة، في حين شكلت الفئة التي تتراوح خبرتها بين ثلاث وخمس سنوات نسبة (35.4%) بعدد قدر بـ 23 مفردة ، أما الفئة التي تقل خبرتها عن سنتين فلم يسجل ضمنها أي مبحوث، ما يعني أن أفراد مجتمع الدراسة العينة تخلو من الموظفين الجدد.

و يدل هذا التوزيع على أن الدراسة استندت إلى آراء موظفين يمتلكون تجربة مهنية معتبرة داخل المؤسسة، وهو ما يعزز من مصداقية إجاباتهم حول موضوع الرقابة الإدارية والالتزام التنظيمي لكونهم أكثر احتكاكا بالنظام الداخلي وأساليب التسيير اليومي، وهذا يعكس نوعا من الاستقرار المهني داخل المؤسسة، وقد يفسر وجود مستوى أعلى من الوعي بالمسؤوليات والضبط الذاتي لدى الموظفين ، فذوو الخبرة الطويلة غالبا ما تكون لديهم قدرة أكبر على تقييم سياسات الرقابة، سواء من حيث فعاليتها أو من حيث أثرها على بيئة العمل، كما أنهم أكثر ميلا إلى الالتزام التنظيمي المرتبط بالتجربة والعلاقة التراكمية مع المؤسسة، في المقابل غياب الموظفين الجدد من العينة يمنع تحليل تأثير الرقابة على فئة حديثة العهد بالعمل، ما قد يشكل قيودا محدودا في تعميم النتائج على جميع الفئات الوظيفية ، ومع ذلك يظل هذا التركيب مفيدا لدراسة العلاقة بين الرقابة والالتزام في بيئة مهنية يغلب عليها الطابع الخبير والواعي وظيفيا

الشكل رقم (4) يوضح توزيع المبحوثين وفق متغير سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات spss

2- عرض نتائج إجابات المبحوثين حول عبارات الرقابة التشاركية

جدول رقم (10) يوضح إجابات المبحوثين حول عبارات الرقابة المستمرة

العبارة	البدائل						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب المتوسطات الحسابية
	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة					
1	ت	36	23	0	6	0	4.36	0.89	مرتفع جدا	1
	%	55.4%	35.4%	0%	9.2%	0%			5	
2	ت	10	14	40	0	1	3.49	0.81	مرتفع	6
	%	15.4%	21.5%	61.5%	0%	1.5%			4	
3	ت	6	40	0	6	13	3.30	1.34	متوسط	9
	%	9.2%	61.5%	0%	9.2%	20%			3	
4	ت	0	0	20	45	0	2.30	0.46	منخفض	10
	%	0%	0%	30.8%	69.2%	0%			2	
5	ت	13	46	0	6	0	4.01	0.76	مرتفع	5
	%	20%	70.8%	0%	9.2%	0%			4	
6	ت		45	0	20		3.38	0.93	متوسط	7
	%	0%	69.2%	0%	30.8%	0%			3	
7	ت	0	59	6	0	0	4.09	0.29	مرتفع	4
	%	0%	90.8%	9.2%	0%	0%			4	
8	ت	13	52	0	0	0	4.20	0.40	مرتفع	3
	%	20.0%	80%	0%	0%	0%			4	
9	ت	20	45	0	0	0	4.30	0.46	مرتفع جدا	2
	%	30.8%	69.2%	0%	0%	0%			5	
10	ت	4	19	36	6	0	3.32	0.73	متوسط	8
	%	6.2%	29.2%	55.4%	9.2%	0%			3	
المتوسط العام							3,67	مرتفع		

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss

يبين الجدول رقم (10) نتائج إحصائية لإجابات المبحوثين حول عبارات محور الرقابة المستمرة ، حيث نلاحظ أن المتوسط العام لاستجابات المبحوثين بلغ (3.67) بدرجة تقييم "مرتفعة"، ما يعكس توجهها عاما إيجابيا نحو هذا النمط من الرقابة داخل المؤسسة، كما وقد أظهرت بعض العبارات درجات تأييد مرتفعة جدا، مثل العبارة الأولى التي سجلت متوسطا قدره (4.36) بانحراف معياري (0.89)، ما يدل على أن توزيع المهام بناء على ملاحظات دورية من الإدارة يحظى بدرجة عالية من القبول لدى الموظفين، كما جاءت العبارة التاسعة بمتوسط (4.30) وانحراف (0.46) لتؤكد أن احترام النظام الداخلي وعدم التأخر عن العمل مرتبط بفعالية الرقابة المستمرة، كذلك فإن عبارة "أشعر بالانضباط في بيئة العمل نتيجة التنظيم اليومي" قد سجلت (4.20)، مما يعزز الطرح بأن الرقابة اليومية تخلق بيئة أكثر التزاما ، من جهة أخرى لوحظ أن بعض العبارات جاءت بنتائج متوسطة أو منخفضة، كعبارة "التوجيهات اليومية تساعدني على تنظيم وقتي" التي سجلت (2.30) فقط، ما قد يشير إلى وجود فجوة في فعالية التوجيهات اليومية من حيث مساعدتها الفعلية للموظف في تنظيم المهام.

إذن، لقد أسفرت المعطيات الكمية المبينة أعلاه على أن الرقابة المستمرة تعد أداة مهمة في تعزيز الانضباط وتوجيه الأداء، خاصة لدى الموظفين ذوي الخبرة الذين يفضلون وجود نظام رقابي واضح ودائم ، إلا أن التفاوت في تقييم بعض العبارات يعبر على أن هناك عوامل أخرى تتدخل في تقييم هذه الرقابة، مثل طبيعة العلاقة بين الإدارة والموظف، وأسلوب التواصل، ومدى شعور الأفراد بالاستقلالية في أداء أعمالهم، فبينما ينظر إلى الرقابة المستمرة على أنها محفزة في بعض الحالات قد تفهم في حالات أخرى على أنها تدخل مفرط في تفاصيل العمل اليومية، وهو ما يفسر التباين في بعض إجابات المبحوثين بمركز مكافحة السرطان لولاية الوادي ،وعليه نستخلص مما سبق تقبل للرقابة المستمرة، مع وجود مساحة لتحسين بعض آلياتها بما يتوافق مع توقعات الموظفين ومساعدتهم على تطوير التزام وظيفي.

3- عرض نتائج إجابات المبحوثين حول عبارات الرقابة التشاركية

جدول رقم (11) يوضح إجابات المبحوثين حول عبارات الرقابة التشاركية

العبارة	البدائل						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	ترتيب المتوسطات الحسابية
	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة					
1	ت	0	20	45	0		3.30	0.46	متوسط	3
	%	%0	30.8%	69.2%	%0					
2	ت	0	26	23	16		3.15	0.79	متوسط	3
	%	%0	40%	35.4%	24.6%					
3	ت	0	20	29	16		2.81	1.13	منخفض	2
	%	%0	30.8%	44.6%	24.6%					
4	ت	1	20	38	6		3.24	0.63	متوسط	3
	%	1.5 %	30.8%	58.5%	9.2%					
5	ت	0	20	29	16		3.06	0.74	متوسط	3
	%	0%	30.8%	44.6%	24.6%					
6	ت	0	20	23	16		2.72	1.15	متوسط	3
	%	0%	30.8%	35.4%	9.2%					
7	ت	12	15	33	5		3.52	0.88	مرتفع	4
	%	18.5%	23.1%	50.8%	7.7%					
8	ت	12	15	19	19		3.30	1.08	متوسط	3
	%	18.5%	23.1%	29.2%	29.2%					
9	ت	12	30	19	0		3.25	1.36	متوسط	3
	%	18.5%	20.8%	29.2%	0%					
10	ت	18	15	31	1		3.76	0.87	مرتفع	4
	%	27.7%	23.1%	47.7%	1.5%					
المتوسط العام						3,21	متوسط			

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات spss.

تؤكد الشواهد الكمية الموضحة في الجدول رقم (11) نتائج استجابات المبحوثين المتعلقة بمحور الرقابة التشاركية أن المتوسط الحسابي العام قد بلغ (3.21)، وهو ما يدل على مستوى متوسط من التقبل لهذا النوع من الرقابة داخل المؤسسة، كما تشير المعطيات الرقمية إلى أن بعض العبارات سجلت مستويات موافقة أعلى من غيرها، مثل العبارة العاشرة التي حصلت على متوسط قدره (3.76) وانحراف معياري بلغ (0.87)، مما يوضح أن مساهمة الأفراد في اقتراح الحلول يعزز إحساسهم بالفخر والانتماء لمركز مكافحة السرطان. كما سجلت العبارة السابعة المتعلقة بأخذ رأي الموظف بعين الاعتبار متوسطا حسابيا قدره (3.52)، مما يدل على الأثر الإيجابي للمشاركة في اتخاذ القرار على شعور الفرد بالارتباط المؤسسي.

و من جهة أخرى جاءت عبارات 6، 5، 2، 4، 9، 1، 8 على التوالي، بمتوسطات حسابية تراوحت بين 2.72 و 3.30، كما أن العبارة الثالثة التي بلغت مستوى منخفض من خلال المتوسط الحسابي (2.81)، وهو ما يشير من جهة إلى ضعف إدراك بعض الموظفين لاهتمام الإدارة بمقترحاتهم، أو ضعف في التفاعل الفعلي معهم داخل بيئة العمل هذا، كذلك يظهر من جهة أخرى التباين الواضح في بعض الإجابات من خلال ارتفاع الانحراف المعياري، مثل العبارة التاسعة التي بلغت 1.36، ما يعكس تباينا في مواقف الموظفين تجاه مدى وجود حوار مفتوح مع الإدارة.

وعلى ضوء ذلك و يمكننا تفسير هذه النتائج الكمية بأن الرقابة التشاركية في لم ترسخ بعد كثقافة تنظيمية واضحة وثابتة لدى جميع الموظفين بالمركز محل الدراسة، بل ربما لا تزال تمارس بشكل انتقائي أو شكلي في بعض الأحيان، كما أن الفروق في المستويات التعليمية والأقدمية في العمل والوظيفية قد تفسر تباين في إدراك الموظفين لمكانتهم في عملية اتخاذ القرار، وعلى الرغم من ذلك فإن وجود بعض العبارات التي سجلت مستويات مرتفعة يبين أن هناك إمكانية لتعزيز هذا النمط من الرقابة مستقبلاً إذا ما تم تكريسه بشكل مضبوط، مقصود وشامل على العموم تبقى الرقابة التشاركية كأحد أنماط الرقابة الإدارية ومن أهم الأدوات والاستراتيجيات التنظيمية التي تساهم في رفع مستوى الالتزام الوظيفي، حيث يشعر الموظف بقيمته ودوره في تحسين أداء وصورة مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي.

4- عرض إجابات المبحوثين حول عبارات الرقابة التشاركية

جدول رقم (12) يوضح إجابات المبحوثين حول عبارات الأساليب الرقابة

العبارة	البدائل						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	ترتيب المتوسطات الحسابية
	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة					
1	ت	11	20	19	15	0	3.30	0.46	متوسط 3	3
	%	16.9%	30.8%	29.2%	23.1%	0%				
2	ت	12	20	21	0	14	3.15	0.79	متوسط 3	6
	%	18.5%	30.8%	32.3%	0%	21.5%				
3	ت	12	20	33	0	0	2.81	1.13	متوسط 3	8
	%	18.5%	30.8%	50.8%	0%	0%				
4	ت	9	20	22	14	0	3.24	0.63	متوسط 3	5
	%	13.8%	30.8%	33.8%	21.5%	0%				
5	ت	10	18	16	0	21	3.06	0.74	متوسط 3	7
	%	1.4%	27.7%	24.6%	0%	32.3%				
6	ت	11	18	29	0	7	2.72	1.15	متوسط 3	9
	%	16.9%	27.7%	44.6%	0%	10.8%				
7	ت	0	23	20	15	7	3.52	0.88	مرتفع 4	2
	%	0%	35.4%	30.8%	23.1%	10.8%				
8	ت	0	23	20	0	22	3.30	1.08	متوسط 3	3
	%	0%	35.4%	30.8%	0%	33.8%				
9	ت	0	23	35	0	7	3.25	1.36	متوسط 3	4
	%	0%	35.4%	53.8%	0%	10.8%				
10	ت	0	26	23	16	0	3.76	0.87	مرتفع 4	1
	%	0%	40%	35.4%	24.6%	0%				
المتوسط العام							3,06 متوسط			

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss.

يظهر الجدول رقم (12) نتائج تحليل إجابات المبحوثين حول محور الأساليب الرقابية أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3.06)، ما يشير إلى أن درجة تقييمهم لهذه الأساليب كانت في الجمل متوسط، وقد كشفت المعطيات عن

تفاوت ملحوظ في تقييم العبارات، حيث سجلت العبارة العاشرة (تطبيق الرقابة الحديثة بأسلوب مهني يجعلني أتمسك أكثر بمكان عملي) أعلى متوسط بلغ (3.76) مع مستوى "مرتفع"، تلتها العبارة السابعة (وجود نظام رقابي منظم يعزز ثقتي في استمراري بالمؤسسة) بمتوسط (3.52)، ما يعكس إدراكا إيجابيا لدى عدد معتبر من الموظفين لأهمية الرقابة المنظمة في تحقيق الاستقرار والرضا الوظيفي.

في المقابل تراجعت بعض العبارات إلى متوسطات أقل، مثل العبارة السادسة (أشعر بالراحة لأن الرقابة تطبق بعدالة) التي لم تتجاوز (2.72)، مع انحراف معياري مرتفع نسبيا بلغ (1.15)، مما يدل على تباين كبير في وجهات نظر الموظفين حول عدالة الأساليب الرقابية المتبعة، كما أن عدة عبارات أخرى مثل العبارة الثالثة والخامسة حققت متوسطات أقل من (3.30)، ما يعكس مواقف متروكة أو تقييما متحفزا تجاه بعض أدوات الرقابة المطبقة كالحضور والانصراف أو استخدام الوسائل التقنية.

و توضح هذه النتائج أن موقف العاملين من الأساليب الرقابية ما زال يراوح بين القبول الحذر والارتياح المشروط، حيث يتقبل جزء من الموظفين تلك الأساليب عندما تكون واضحة ومهنية، بينما يتخوف آخرون من تحولها إلى أدوات مراقبة ضاغطة تمس بالثقة أو الخصوصية المهنية، كما تعكس هذه المواقف أثر الخلفيات الثقافية والمؤسسية في نظرة الأفراد إلى الرقابة، حيث تميل الفئات الأكثر وعيا أو خبرة إلى التركيز على مضمون الرقابة وأسلوب تنفيذها، وليس فقط وجودها وتشير الفروق في المتوسطات والانحرافات إلى ضرورة إعادة النظر في آليات تطبيق الرقابة، والعمل على جعلها أكثر توازنا وإنصافا، بما يضمن تعزيز الالتزام دون خلق شعور بالملاحقة أو التقييد

المطلب الثاني : مناقشة النتائج

أولا- اختبار الفرضيات

1- اختبار ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

✓ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الرقابة المستمرة والالتزام الوظيفي لدى الموظفين بمركز مكافحة السرطان بولاية الوادي.

جدول رقم (13) يوضح علاقة الرقابة المستمرة بالالتزام الوظيفي

المتغيران	حجم العينة (N)	قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.)	معامل الارتباط (Spearman's rho)
الرقابة المستمرة × الالتزام الوظيفي	65	0.000	0.650

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss.

توضح النتائج المبينة في الجدول رقم (13) العلاقة بين الرقابة المستمرة والالتزام الوظيفي إلى وجود ارتباط قوي وموجب بلغ (0.650) وفق معامل سبيرمان، وبمستوى دلالة إحصائية (0.000)، وهو ما يدل على أن هذه العلاقة دالة إحصائياً عند مستوى ثقة (0.01) إحصائياً، تعني هذه النتيجة أن زيادة الرقابة المستمرة بمركز مكافحة السرطان بولاية الوادي، من حيث التقييم اليومي والمتابعة الدورية والتوجيهات الإدارية المستمرة تؤدي إلى ارتفاع مستوى التزام الموظفين بالعمل، وانضباطهم في أداء المهام واحترامهم للضوابط التنظيمية

إذن، الرقابة المستمرة ليست فقط كأداة رقابية إدارية، بل تعبر عن حضور دائم للسلطة التنظيمية، التي تساهم في إعادة تشكيل سلوك الموظفين داخل المؤسسة، فهي تمنح الموظف شعوراً بالجدية والانضباط المهني، كما أنها تعزز لديه الإحساس بالمسؤولية وتقلل من احتمالات التسبب والتهاون، والرقابة عندما تمارس بشكل منتظم وعادل تصبح مصدراً لبناء الالتزام وليس فقط لضبط السلوك، حيث يرى فيها الموظف حماية لنظام العمل وفرصة لتطوير أدائه، مما يدعم ويعزز العلاقة الإيجابية بين المؤسسة ومواردها البشرية

2- اختبار ومناقشة نتائج الفرضية الثانية :

✓ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الرقابة التشاركية والالتزام الوظيفي داخل المؤسسة لدى موظفي مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي.

جدول رقم (14) يوضح العلاقة بين الرقابة التشاركية والالتزام الوظيفي

المتغيران	حجم العينة (N)	Sig. (2-tailed)	معامل الارتباط (Spearman's rho)
الرقابة التشاركية × الالتزام الوظيفي	65	0.001	0.580

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات spss

تشير النتائج المبينة في الجدول رقم (14) العلاقة بين الرقابة التشاركية والالتزام الوظيفي إلى وجود ارتباط متوسط القوة وموجب، حيث بلغ معامل سبيرمان (0.580)، وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.001)، أي أقل من (0.01)، ما يعني أن العلاقة ليست ناتجة عن الصدفة وأنها موثوقة من الناحية الإحصائية، هذه النتيجة تؤكد أن كلما زاد إشراك الموظفين في عمليات الرقابة واتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، كلما ارتفعت مستويات التزامهم الوظيفي-بمركز مكافحة السرطان بولاية الوادي.

إذن؛ تعكس هذه العلاقة أهمية المشاركة في دعم العلاقة بين الموارد البشرية والمؤسسة، فعندما يتم إشراكهم في آليات الرقابة، وتتاح لهم الفرصة للتعبير عن آرائهم، ويستمتع لمقترحاتهم و يشعر بقيمته داخل المؤسسة ويصبح أكثر انتماء والتزاما بسلوكيات العمل الإيجابية.

وعليه تتحول الرقابة التشاركية إلى شكل من أشكال التفاعل المؤسسي الذي يعزز الثقة بين الإدارة والموظفين، كأداة مراقبة في بيئة عمل حساسة مثل مركز مكافحة السرطان، حيث تتطلب المهام درجة عالية من التعاون والانضباط ، تصبح المشاركة في الرقابة أداة فعالة لخلق مناخ تنظيمي داعم، يقل فيه الشعور بالضغط ويزداد فيه الشعور المسؤولية الجماعية ، وبالتالي فإن الرقابة التشاركية لا تقوي الالتزام فقط بل تساهم أيضا في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الاحترام المتبادل والانتماء المهني .

3- اختبار ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة :

✓ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الأساليب الرقابية المعتمدة في مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي والالتزام الوظيفي لدى العاملين

جدول رقم (15) يوضح العلاقة بين الاساليب الرقابية والالتزام الوظيفي

المتغيران	حجم العينة N	Sig. (2-tailed)	معامل الارتباط (Spearman's rho)
الأساليب الرقابية × الالتزام الوظيفي	65	0.004	0.490

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات spss.

يظهر الجدول رقم (15) نتائج اختبار العلاقة بين الأساليب الرقابية المعتمدة والالتزام الوظيفي وجود ارتباط موجب متوسط القوة، حيث بلغ معامل سبيرمان (0.490)، وهو دال إحصائيا بقيمة (Sig = 0.004)، أي أقل من (0.01)، ما يؤكد وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، وتعني هذه النتيجة أن اعتماد المؤسسة على أساليب رقابية منظمة مثل: أنظمة الحضور والانصراف، البصمة، التقارير الإلكترونية، المراقبة بالكاميرات، المتابعة اليومية له أثر واضح في تعزيز التزام الموظفين بالعمل.

وتشير هذه العلاقة إلى أن الموظفين يستجيبون بشكل إيجابي عندما تكون أساليب الرقابة محددة وواضحة وتطبق بعدالة، فالرقابة ليست مجرد وسيلة ضبط خارجي، بل تمثل أيضا نظاماً سلوكياً غير مباشر يوجه الموارد البشرية نحو الالتزام، ويمنحهم شعوراً بالأمان والاستقرار، فعندما يشعر الموظف أن الرقابة لا تستخدم لمحاسبتة فقط، بل أيضاً لتطوير أدائه سيصبح أكثر اندماجاً وارتباطاً ببيئة العمل، كما أن العدالة في تطبيق هذه الأساليب يعزز ثقته بالمؤسسة وتزيد من ولائه لها.

و بالتالي فإن هذه النتيجة تؤكد على أهمية وجود آليات رقابية مهنية ومتوازنة في بناء التزام وظيفي مستدام لدى العاملين، خصوصاً في بيئات حساسة كالمؤسسات الصحية، حيث يتطلب الأداء أقصى درجات الانضباط والدقة.

4- اختبار ومناقشة نتائج الفرضية العامة :

✓ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي لدى موظفي مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي .

جدول رقم (16) يوضح العلاقة بين الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي

المتغيران	حجم العينة N	Sig. (2-tailed)	معامل الارتباط (Spearman's rho)
الرقابة الإدارية × الالتزام الوظيفي	65	0.000	0.682

المصدر: من إعداد الطالب

تبين نتائج الجدول رقم (16) إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية ودالة إحصائية بين الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي لدى موظفي مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي، حيث بلغ معامل الارتباط (Spearman's rho) قيمة قدرها (0.682)، وهي قيمة مرتفعة تعكس علاقة قوية، كما أن قيمة الدلالة الإحصائية (Sig. = 0.000) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.01)، مما يعني أن هذه العلاقة دالة إحصائية وغير ناتجة عن الصدفة.

وعليه تشير هذه النتيجة إلى أن ازدياد فاعلية الرقابة الإدارية - بمختلف أبعادها: المتابعة المستمرة، المشاركة في القرارات، والتطبيق الواضح لأساليب الرقابة يرتبط بشكل مباشر بزيادة مستوى التزام الموظفين بتنفيذ مهامهم والامتثال للنظام المعمول به بمركز مكافحة السرطان بولاية الوادي.

إذن تعكس هذه العلاقة الدور الحيوي الذي تلعبه الرقابة في تشكيل السلوك الوظيفي للموظفين حيث أن الرقابة بالمركز محل الدراسة لا تمارس كسلطة صارمة فقط ، بل تحولت إلى أداة تنظيمية تساهم في ترسيخ قيم الانضباط والمسؤولية والولاء لمركز مكافحة السرطان ، فعندما يشعر الموظف أن بيئة العمل تدار بنظام واضح ورقابة عادلة، فإنه يميل إلى تبني الالتزام بضوابط ونظام المركز باقتناع كسلوك نابع من روح الانتماء لديه وليس من الخوف أو الإكراه، خصوصا في بيئة عمل حساسة مثل: مراكز الرعاية الصحية، حيث يُعد الالتزام التنظيمي ضرورة حتمية لضمان جودة الأداء والاستقرار المهني .

ثانيا: النتائج والاستنتاجات

1. النتائج العامة للدراسة:

بناء على المعالجة الإحصائية للبيانات المجمعة من ميدان الدراسة توصلت الدراسة الحالية الى مجموعة من النتائج وهذا وفق سياق معرفي و منهجي مترابط ومتكامل مع الإشكالية محل الدراسة , حيث صنفناها كما سيتم إظهاره إلى نتائج مرتبطة بالمتغيرات الديمغرافية والوظيفية لعينة الدراسة وأخرى متعلقة بفرضياتها:

➤ النتائج المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية والوظيفية:

- بينت المعطيات الإحصائية المتعلقة بالجنس أن سبة (56.9%)، في حين بلغ عدد الإناث 28 مفردة بنسبة (43.1%).
- بينت الشواهد الكمية المتعلقة حسب بمتغير السن، أن الفئة العمرية من 40 إلى 49 سنة تمثل النسبة الأكبر من المبحوثين، إذ بلغت (44.6%)، تليها الفئة من 30 إلى 39 سنة بنسبة (30.8%)، ثم الفئة الأقل من 30 سنة بنسبة (24.6%)، في حين لم تسجل أي مشاركة من الفئة العمرية 50 سنة فما فوق.
- أبرز الدلالات الكمية الخاصة بمتغير المستوى التعليمي، إلى أن النسبة الأكبر من المبحوثين ينتمون إلى فئة التقني السامي بنسبة (35.4%) من إجمالي العينة، تليها فئة التعليم الثانوي حيث بلغت نسبة (30.8%)، ثم الفئة الجامعية بنسبة (24.6%)، وأخيرا فئة الدراسات العليا بنسبة (9.2%).
- أظهرت لنا النتائج المتعلقة بمتغير سنوات الخبرة أن الأغلبية الساحقة من المبحوثين لديهم خبرة تفوق خمس سنوات وهو ما تؤكدته نسبة (64.6%) من إجمالي العينة، في حين شكلت الفئة التي تتراوح خبرتها بين ثلاث وخمس سنوات نسبة (35.4%)، أما الفئة التي تقل خبرتها عن سنتين فلم يسجل ضمنها أي مبحوث.

➤ النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

- وجود علاقة ارتباطية قوية بين الرقابة الإدارية والالتزام الوظيفي، حيث أظهرت النتائج الإحصائية وجود ارتباط دال، مما يدل على أن الموظفين الذين يخضعون لنظام رقابي إداري فعال يظهرون مستويات أعلى من الالتزام تجاه مؤسساتهم.
- تبين أن الرقابة المستمرة تسهم بفعالية في رفع درجة الانضباط المهني، وتدفع الموظف نحو الالتزام بمداول العمل وتنفيذ المهام بانتظام، حتى في غياب المسؤولين، ما يشير إلى تحول الرقابة إلى سلوك ذاتي متأصل.
- أثبتت الرقابة التشاركية فعاليتها في تعزيز الشعور بالانتماء، حيث كشفت النتائج أن إشراك الموظفين في اتخاذ القرار وتبادل الآراء معهم يؤدي إلى رفع مستوى التفاعل الإيجابي والالتزام التنظيمي.
- أظهرت الأساليب الرقابية المتبعة في المؤسسة تأثيراً إيجابياً على الاستقرار الوظيفي، إذ عبر أغلب المبحوثين عن رضاهم عن الإجراءات الرقابية الإلكترونية والتنظيمية، معتبرين أنها تحقق العدالة وتدعم بيئة العمل.

2. الاستنتاجات:

كشفت نتائج الدراسة عن العلاقة التفاعلية بين الخصائص الاجتماعية والمهنية للمبحوثين وبين إدراكهم للرقابة الإدارية وانعكاسها على مستوى التزامهم، فتركيبية مجتمع الدراسة المكون أساساً من موظفين في منتصف مساره المهني ومن ذوي الخبرة، لديهم الرغبة والاستعداد النفسي للتعامل مع الرقابة كأداة تنظيمية وليست فقط كوسيلة ضبط، هذا ما يفسر اتجاهاتهم الإيجابية نحو آليات الرقابة المختلفة، خاصة المستمرة منها والتشاركية، وهو ما انعكس على قوة العلاقة الإحصائية بين الرقابة والالتزام.

في السياق نفسه فإن البيئة المهنية في مؤسسة صحية بحجم مركز مكافحة السرطان تفرض نوعاً من الانضباط الذاتي والشعور العالي بالمسؤولية، وهو ما يتلاقى مع طبيعة الرقابة الإدارية عندما تكون قائمة على المهنية والعدالة. فالرقابة في هذه الحالة لا تؤدي إلى الالتزام فقط من خلال السلطة، بل تعيد تشكيل السلوك التنظيمي للموارد البشرية، عبر ما يمكن تسميته بـ"الرقابة التطبيعية"، كآلية يمكن من خلالها توجيه وتعديل أفكار وقيم وسلوكيات الموظفين بغرض تحقيق الاندماج والالتزام الطوعي للنظام الداخلي وللقوانين المعمول بها بالمركز.

إن الدراسات السابقة التي تم الرجوع إليها تعزز هذا الفهم فمثلاً دراسة غلوسي دلال (2014) بينت كيف أن الرقابة تؤثر في خفض السلوكيات السلبية داخل المؤسسة، وهو ما يتماشى مع نتائج هذه الدراسة التي أظهرت أن

الرقابة المستمرة والتشاركية ترتبط بارتفاع مؤشرات الالتزام التنظيمي ، كذلك دراسة بن بنونس صباح (2015) أكدت على أن الرقابة عندما تمارس بأسلوب تشاركي وتنموي، تسهم في رفع الأداء وتحفيز الإحساس بالمسؤولية، وهي مقارنة سوسيولوجية للرقابة بوصفها وسيلة للاندماج وليس فقط للرصد ، و عليه يمكن القول أن السياق الاجتماعي للعينة (من حيث الجنس، السن، والخبرة المهنية) لعب دورا مكملا في تفعيل أثر الرقابة ، فتجربة الموظف الطويلة داخل المؤسسة وطبيعة عمله في قطاع حيوي، ساعدت في خلق استعداد نفسي وذهني لقبول الرقابة باعتبارها ضرورة تنظيمية وليس تهديدا ، وهنا تبرز الرقابة الإدارية كمكون بنيوي داخل الثقافة التنظيمية، تسهم في تحقيق الانضباط من خلال خلق بيئة عمل مستقرة وواضحة المعالم

خلاصة الفصل:

خلص هذا الفصل إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية بمركز مكافحة السرطان بولاية الوادي، حيث تم التحقق من وجود علاقة دالة إحصائية بين الرقابة الإدارية والالتزام التنظيمي وأظهرت النتائج أن كل من الرقابة المستمرة، التشاركية، والأساليب الرقابية تساهم بشكل إيجابي في رفع مستوى التزام الموظفين، وهو ما يعكس أهمية تطبيق الرقابة بشكل مهني ومنظم داخل المؤسسات الصحية



خاتمة

في ختام هذه الدراسة التي تناولت موضوع الرقابة الإدارية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي لدى موظفي مركز مكافحة السرطان بولاية الوادي، تبرز أهمية الرقابة كأداة تنظيمية لا غنى عنها في المؤسسات الحديثة، ليس فقط لضبط الأداء وإنما لتوجيه السلوك المهني وتعزيز الانتماء الوظيفي. فقد بينت النتائج أن الرقابة الفعالة، حين تمارس بأسلوب يتسم بالعدالة والمشاركة والوضوح، تسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الالتزام الوظيفي وتعزيز الاستقرار المهني.

كما أظهرت الدراسة أن السياق الاجتماعي والمهني للعاملين، بما في ذلك الخبرة والسن، يزيد من فاعلية الرقابة ويجعلها أكثر قبولا واندماجا بمركز مكافحة السرطان لولاية الوادي، هذا ما يجعل من الرقابة ليس فقط إجراء إداريا، بل ثقافة عمل تعكس مدى نضج المركز وقدرته على التحفيز والتنظيم في آن واحد.

وقد جاءت هذه الدراسة في انسجام تام مع الأدبيات النظرية والدراسات السابقة، مما يمنحها بعدا علميا وتطبيقيا مهما، ويفتح المجال أمام دراسات أعمق في مجالات أخرى كالثقافة التنظيمية، والتحفيز، وجودة الحياة المهنية.

ومن هنا تبرز الحاجة إلى ترسيخ الممارسات الرقابية الحديثة القائمة على الشفافية والمهنية، التي تعزز من خلالها المؤسسات الصحية وغيرها من القطاعات أداءها الوظيفي، وترفع من مستوى التزام كوادرها، في ظل بيئة عمل آمنة وعادلة ومتطورة.

توصيات واقتراحات:

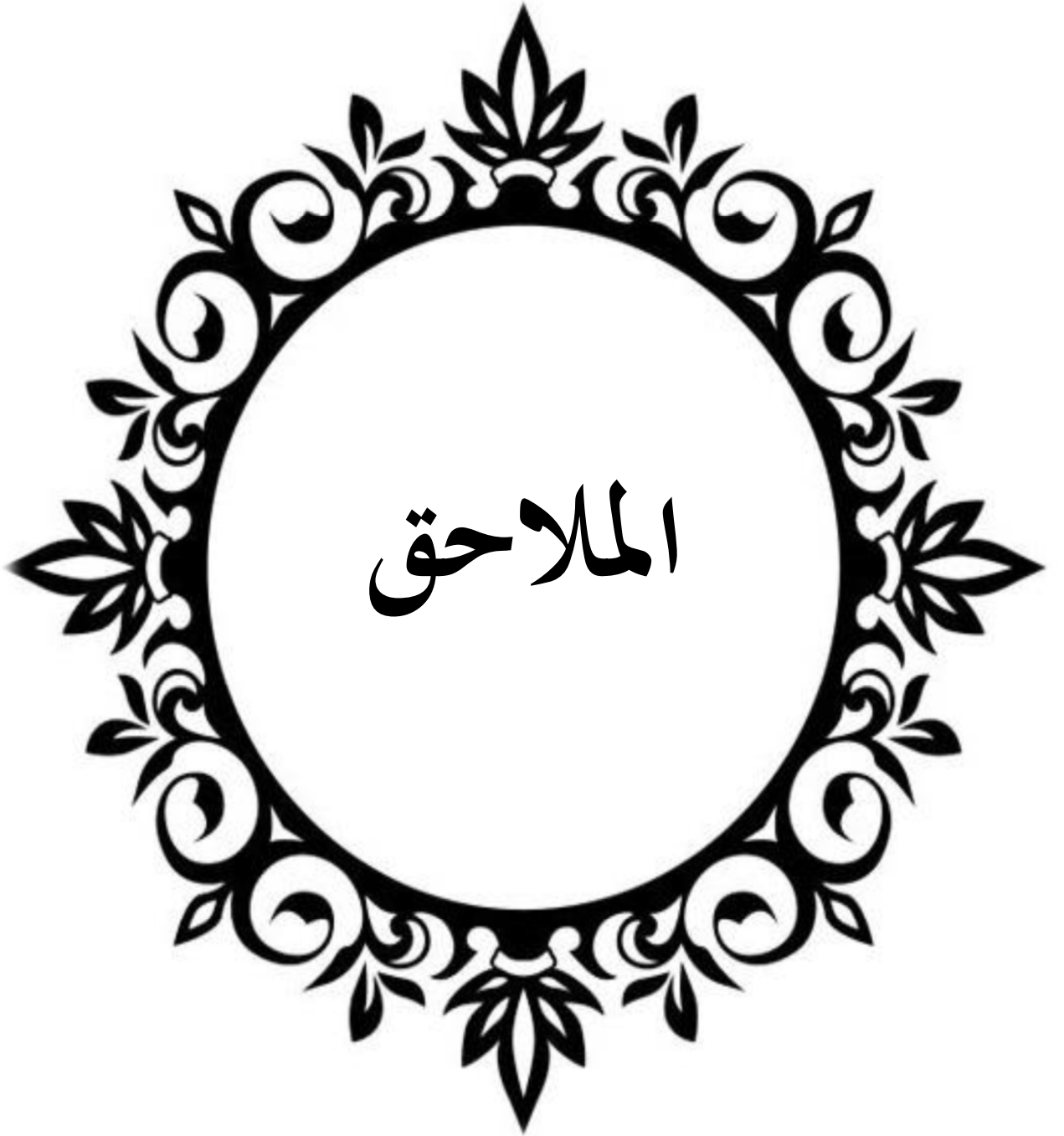
1. تعزيز أساليب الرقابة التشاركية داخل المؤسسات، من خلال إشراك الموظفين في اتخاذ القرار وتقييم الأداء، مما يعزز الشعور بالانتماء والالتزام الذاتي.
2. الاستمرار في تطبيق الرقابة المستمرة بأسلوب مهني ومنظم، مع التركيز على التوجيه والتصحيح لا على العقاب، بما يضمن الانضباط دون توليد مقاومة داخلية من طرف العاملين.
3. تحديث الأدوات الرقابية المعتمدة كالنظام الإلكتروني للبصمة، وكاميرات المتابعة لضمان العدالة والشفافية، وتوفير بيئة عمل واضحة المعايير.
4. تنظيم دورات تكوينية منتظمة لفائدة الطاقم الإداري حول كيفية ممارسة الرقابة الإدارية بأساليب حديثة تراعي الجانب الإنساني والتحفيزي.
5. تشجيع الرقابة الذاتية لدى الموظفين من خلال برامج تطوير الأداء والتحفيز الإيجابي، بما يعزز الالتزام الوظيفي المستدام المبني على الاقتناع الداخلي.



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

1. جيرالد جرينبرج وروبرت بارون، (2004)، إدارة السلوك في المنظمات، الدار الجامعية، مصر.
2. رشيد بشير صالح، (2000)، مناهج البحث التربوي - رؤية تطبيقية مبسطة، د ط، الكويت، دار الكتاب الحديث.
3. زاهد سامي جمال الدين، (2014)، الإدارة والتنظيم الإداري، مؤسسة حورس الدولية، القاهرة
4. شياح علي الجميلي، 2012، العوامل المؤثر في الالتزام الوظيفي، دراسة تحليلية لأراء العاملين في المعهد التقني الأنبار، مجلة جامعة (5) الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد، 09.
5. صلاح عبد القادر النعيمي، 2013، الإدارة، دار اليازوري العلمية، عمان، .
6. عادل محمد زيد، 2003، إدارة الموارد البشرية، المنظمة العربية، القاهرة.
7. علي السلمي، 1975، تطور الفكر الإداري، وكالة المطبوعات للنشر، الكويت.
8. علي فلاح الزعبي وعبد الوهاب بن بريكة، 2013، مبادئ الإدارة (الأصول الأساسية العلمية)، دار المناهج، ط، 1 عمان .
9. عليان مصطفى رحبي، غنيم محمد عثمان، 2000، مناهج وأساليب البحث - النظرية والتطبيق -، د ط، دار الصفاء للنشر، عمان الأردن .
10. كامل بربر، 1997، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للنشر، بيروت.
11. كرو يونس، العزاوي رحيم، 2008، مقدمة في منهج البحث العلمي، ط 1، دار دجلة للطباعة والنشر، الاردن .
12. محمد ديري، 2010، الرقابة الإدارية، دار المسيرة، ط، 1 عمان،
13. محمد صالح الدين مصطفى وآخرون 2010، خطوات البحث العلمي و مناهجه، جامعة الدول العربية، القاهرة
14. محمد عبيدات، محمد أبو نصار، عقلة مبيضين 1999، منهجية البحث العلمي، القواعد والمراحل والتطبيقات، ط، 4 دار وائل : الاردن.
15. محمد عيسى الفاعوري، 2008 الإدارة بالرقابة، دار كنوز المعرفة، عمان/ الأردن، ط، 1 .
16. مصباح محمد، (1985)، الرقابة على المؤسسات الاشتراكية ذات الطابع الاقتصادي، رقابة إدارية ومالية، رسالة نظرية لنيل شهادة الدكتوراه بمعهد الحقوق والعلوم الإدارية، قسنطينة .
17. معن محمود عياصرة ومروان محمد بن أحمد، (2008)، القيادة والرقابة والاتصال الإداري، دار الحامد، عمان الأردن.
18. منير بن أحمد بن دريدة، (2013)، استراتيجيات الموارد البشرية في المؤسسات العمومي، التدريب بالخوافز، دار الابتكار، عمان .
19. نجم عبد الله العزاوي و عباس حسين جواد، (2010)، تطور إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري، ط، 1 عمان.
20. هزار قعبة و جميل أبو نصري، (2008) متقن الطلاب عربي عربي، دار الراتب الجامعية، بيروت.
21. يوسف شكري فرحات، (2001)، معجم الطلاب (عربي عربي)، دار المكتبة العلمية، ط، 2 لبنان.



الملحق رقم (1) استبيان الدراسة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: العلوم الاجتماعية

استبيان

سيدي / سيديتي بعد التحية والسلام

في إطار إنجاز مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي في علم الاجتماع التنظيم والعمل حول موضوع " الرقابة الادارية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي دراسة ميدانية بمركز مكافحة السرطان _ الوادي _ " نرجو منكم الإجابة على العبارات الموجودة في هذا الاستبيان ، علما أن الهدف المرجو منه هو دراسة علمية أكاديمية بحتة ، ونشكركم على تعاونكم مسبقا

ملاحظة : ضع علامة X في الخانة المناسبة

إشراف الاستاذة :

د. هدى قيزح

إعداد الطالب:

أحمد تركي

2025-2024

المحور الاول : البيانات الاولى

- 1- الجنس : ذكر ☐ انثى ☐
- 2- السن : أقل من 30 سنة ☐ 30-39 ☐ 40-49 ☐ 50 فما أكثر ☐
- 3- المستوى الدراسي : ثانوي ☐ تقني سامي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐
- 4- سنوات الخبرة : أقل من 2 سنوات ☐ 3-5 ☐ أكثر من 5 سنوات ☐

المحور الثاني: علاقة الرقابة المستمرة بالالتزام الوظيفي					
الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1	توزيع المهام داخل القسم بناء على ملاحظات دورية من الإدارة.				
2	يطلب من الموظفين بانتظام تقديم تقارير حول ما تم إنجازه من أعمال.				
3	في حال ارتكاب خطأ يتم التفاعل معه بسرعة وهدوء من طرف المسؤولين.				
4	التوجيهات اليومية التي تصلني من الإدارة تساعدني في تنظيم وقتي ومهامي.				
5	يتم تقييم أدائي من قبل المشرفين باستمرار، حتى في التفاصيل الصغيرة.				
6	ألتزم بجدول العمل والمواعيد لأن نظام المتابعة يفرض ذلك بشكل تلقائي.				
7	أحرص على إتمام مهامي بدقة حتى في غياب المسؤول لأنني معتاد على المراقبة اليومية.				

					أشعر بالانضباط في بيئة العمل نتيجة التنظيم اليومي والمراقبة المستمرة.	8
					لا أتأخر عن عملي لأن النظام الداخلي لا يسمح بتجاوزات غير ملاحظة.	9
					أفضل هذه البيئة المنظمة والمضبوطة لأنها تساعدني على التركيز والتفاعل الإيجابي مع زملائي.	10
المحور الثالث: علاقة الرقابة التشاركية بالالتزام الوظيفي						
					أشارك في مناقشة القرارات التي تخص عملي بشكل مباشر.	1
					يطلب رأيي عند إدخال تغييرات على طرق العمل أو تنظيم المهام.	2
					يتم التعامل مع مقترحات الموظفين باهتمام من قبل المسؤولين.	3
					يشعر فريق العمل بحرية التعبير عن آرائه دون خوف من العقوبة.	4
					تناقش المشاكل اليومية في جو من الاحترام والمساواة.	5
					كلما شاركت في اتخاذ قرار زاد إحساسي بالارتباط بهذه المؤسسة.	6
					عندما يتم أخذ رأيي بعين الاعتبار أشعر أنني جزء فعلي من المؤسسة.	7
					أكون أكثر التزامًا عندما أشرك في حل المشكلات المتعلقة بعملتي.	8
					وجود حوار مفتوح مع الإدارة يجعلني أؤمن برسالة المؤسسة.	9
					مساهمتي في اقتراح حلول تجعلني أشعر بالفخر بالانتماء لهذا الفريق.	10

المحور الرابع: علاقة الاساليب الرقابية بالالتزام الوظيفي					
1					نظام البصمة المعتمد في المؤسسة يساعد في تنظيم أوقات العمل بشكل منضبط.
2					الكاميرات وأدوات المتابعة الإلكترونية تستخدم في مراقبة سير العمل دون تقييد الموظف.
3					أرى أن نظام الحضور والانصراف المعتمد يحقق العدالة في الانضباط بين الموظفين.
4					تقارير المتابعة المكتوبة تستخدم لتوجيه الموظفين وليس لمحاسبتهم فقط.
5					الأساليب الرقابية المعتمدة واضحة ومفهومة لجميع العاملين.
6					أشعر بالراحة النفسية لأن أساليب الرقابة تطبق بطريقة عادلة ومنصفة.
7					وجود نظام رقابي منظم يعزز ثقتي في استمراري بالمؤسسة.
8					البيئة الرقابية الحالية تجعلني مطمئناً إلى استقرار الوظيفي على المدى البعيد.
9					أفضل الاستمرار في عملي الحالي لأن النظام المتبع يوفر لي الأمان والتقدير.
10					تطبيق الرقابة الحديثة بأسلوب مهني يجعلني أتمسك أكثر بمكان عملي الحالي.

الملحق رقم (2) قائمة الاساتذة المحكمين

الرقم	اسم الاستاذ	الجامعة
1	أ.د. بوترعة بلال	كلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة حمه لخضر الوادي
2	د. شوقي مرابط	كلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة حمه لخضر الوادي
3	د. سالم يعقوب	كلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة حمه لخضر الوادي

البند	ملاحظات الباحث	(✓) وجود السلوك (X) /	المظهر المرصود في بيئة العمل
1	حضور منظم - استخدام نظام البصمة يوميًا	✓	انتظام حضور الموظفين في أوقات العمل الرسمية
2	يتم تنفيذ التوجيهات خلال الورديات	✓	وجود إشراف مباشر ومستمر من قبل المسؤولين الإداريين
3	اجتماع أسبوعي داخل كل قسم	✓	عقد اجتماعات دورية لمناقشة مهام الأقسام
4	تُراعى سنوات الخبرة عند توزيع المهام	✓	مراعاة توزيع المهام حسب الكفاءة والخبرة
5	لوحظ تجاوب واحترام التعليمات	✓	تفاعل الموظفين مع تعليمات الرقابة بروح إيجابية
6	مقترحات الموظفين تُناقش دوريًا	✓	إشراك الموظفين في إبداء الرأي حول تنظيم العمل
7	نظام رقمي مراقب باستمرار	✓	(استخدام أدوات رقابية إلكترونية (كاميرات - نظام بصمة
8	موجودة بآماكن ظاهرة	✓	توفر لوائح داخلية مكتوبة معلقة في المكاتب
9	نادرًا ما تسجل حالات تأخير في المهام	✓	التزام الموظفين بإنهاء المهام في الوقت المحدد
10	تعاون ملحوظ في المهام المشتركة	✓	الشعور بالانتماء وروح الفريق في بيئة العمل

الملحق رقم (4) مخرجات برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss

الجنس

	N	%
ذكر	37	56,9%
2,00	28	43,1%

السن

	N	%
أقل من 30 سنة	16	24,6%
30-39	20	30,8%
40-49	29	44,6%

المستوى

	N	%
ثانوي	20	30,8%
تقني سامي	23	35,4%
جامعي	16	24,6%
دراسات عليا	6	9,2%

الخبرة

	N	%
سنوات 3-5	23	35,4%
أكثر من 5 سنوات	42	64,6%

Statistiques

		التوجيهات اليومية التي تصلني من الإدارة تساعدني في تنظيم وقتي ومهامي.	في حال ارتكاب خطأ يتم التفاعل معه بسرعة وهدوء من طرف المسؤولين.	يطلب من الموظفين بانتظام تقديم تقارير حول ما تم إنجازه من أعمال.	توزيع المهام داخل القسم بناء على ملاحظات دورية من الإدارة.
N	Valide	65	65	65	65
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,3692	3,4923	3,3077	2,3077
Ecart type		,89389	,81246	1,34540	,46513

Statistiques

		أشعر بالانضباط في بيئة العمل نتيجة التنظيم اليومي والمراقبة المستمرة.	أحرص على إتمام مهامي بدقة حتى في غياب المسؤول لأنني معتاد على المراقبة اليومية.	ألتزم بجداول العمل والمواعيد لأن نظام المتابعة يفرض ذلك بشكل تلقائي.	يتم تقييم أدائي من قبل المشرفين باستمرار ، حتى في التفاصيل الصغيرة.
N	Valide	65	65	65	65
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		4,2000	4,0923	3,3846	4,0154
Ecart type		,40311	,29171	,93026	,76019

Statistiques

أفضل هذه البيئة المنظمة والمضبوطة لأنها تساعدني على التركيز والتفاعل الإيجابي مع زملائي.
لا أتأخر عن عملي لأن النظام الداخلي لا يسمح بتجاوزات غير ملاحظة.

N	Valide	65	65
	Manquant	0	0
Moyenne		4,3077	3,3231
Ecart type		,46513	,73117

توزيع المهام داخل القسم بناء على ملاحظات دورية من الإدارة.

	N	%
غير موافق	6	9,2%
موافق	23	35,4%
موافق بشدة	36	55,4%

يطلب من الموظفين بانتظام تقديم تقارير حول ما تم إنجازه من أعمال.

	N	%
غير موافق بشدة	1	1,5%
محايد	40	61,5%
موافق	14	21,5%
موافق بشدة	10	15,4%

في حال ارتكاب خطأ يتم التفاعل معه بسرعة وهدوء
من طرف المسؤولين

	N	%
غير موافق بشدة	13	20,0%
غير موافق	6	9,2%
موافق	40	61,5%
موافق بشدة	6	9,2%

التوجيهات اليومية التي تصلني من الإدارة
تساعدني في تنظيم وقتي ومهامي

	N	%
غير موافق	45	69,2%
محايد	20	30,8%

يتم تقييم أدائي من قبل المشرفين باستمرار،
حتى في التفاصيل الصغيرة

	N	%
غير موافق	6	9,2%
موافق	46	70,8%
موافق بشدة	13	20,0%

ألتزم بجدول العمل والمواعيد لأن نظام المتابعة
يفرض ذلك بشكل تلقائي

	N	%
غير موافق	20	30,8%
موافق	45	69,2%

الملاحق

أحرص على إتمام مهماتي بدقة حتى في غياب
المسؤول لأنني معتاد على المراقبة اليومية

	N	%
موافق	59	90,8%
موافق بشدة	6	9,2%

أشعر بالانضباط في بيئة العمل نتيجة التنظيم
اليومي والمراقبة المستمرة

	N	%
موافق	52	80,0%
موافق بشدة	13	20,0%

لا أتأخر عن عملي لأن النظام الداخلي لا يسمح
بتجاوزات غير ملاحظة

	N	%
موافق	45	69,2%
موافق بشدة	20	30,8%

Statistiques

		أشارك في مناقشة القرارات التي تخص عملي بشكل مباشر	يطلب رأيي عند إدخال تغييرات على طرق العمل أو تنظيم المهام	يتم التعامل مع مقترحات الموظفين باهتمام من قبل المسؤولين	يشعر فريق العمل بحرية التعبير عن آرائه دون خوف من العقوبة
N	Valide	65	65	65	65
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3,3077	3,1538	2,8154	3,2462
Ecart type		,46513	,79512	1,13044	,63813

Statistiques

		أكون أكثر التزاماً عندما أشرك في حل المشكلات المتعلقة بعملي.	عندما يتم أخذ رأيي بعين الاعتبار أشعر أنني جزء فعلي من المؤسسة.	كلما شاركت في اتخاذ قرار زاد إحساسي بالارتباط بهذه المؤسسة.	تناقش المشاكل اليومية في جو من الاحترام والمساواة.
N	Valide	65	65	65	65
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3,3077	3,5231	2,7231	3,0615
Ecart type		1,08862	,88579	1,15255	,74743

Statistiques

		مساهمتي في اقتراح حلول تجعلني أشعر بالفخر بالانتماء لهذا الفريق.	وجود حوار مفتوح مع الإدارة يجعلني أؤمن برسالة المؤسسة.
N	Valide	65	65
	Manquant	0	0
Moyenne		3,7692	3,2462
Ecart type		,87979	1,36966

		أرى أن نظام الحضور والانصراف المعتمد يحقق العدالة في الانضباط بين الموظفين.	تقارير المتابعة المكتوبة تستخدم لتوجيه الموظفين وليس لمحاسبتهم فقط.	الكاميرات وأدوات المتابعة الإلكترونية تستخدم في مراقبة سير العمل دون تقييد الموظف.	نظام البصمة المعتمد في المؤسسة يساعد في تنظيم أوقات العمل بشكل منضبط.
N	Valide	65	65	65	65
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3,3231	3,5231	3,1846	3,2769
Ecart type		,92039	,56202	1,33337	1,00790

Statistiques

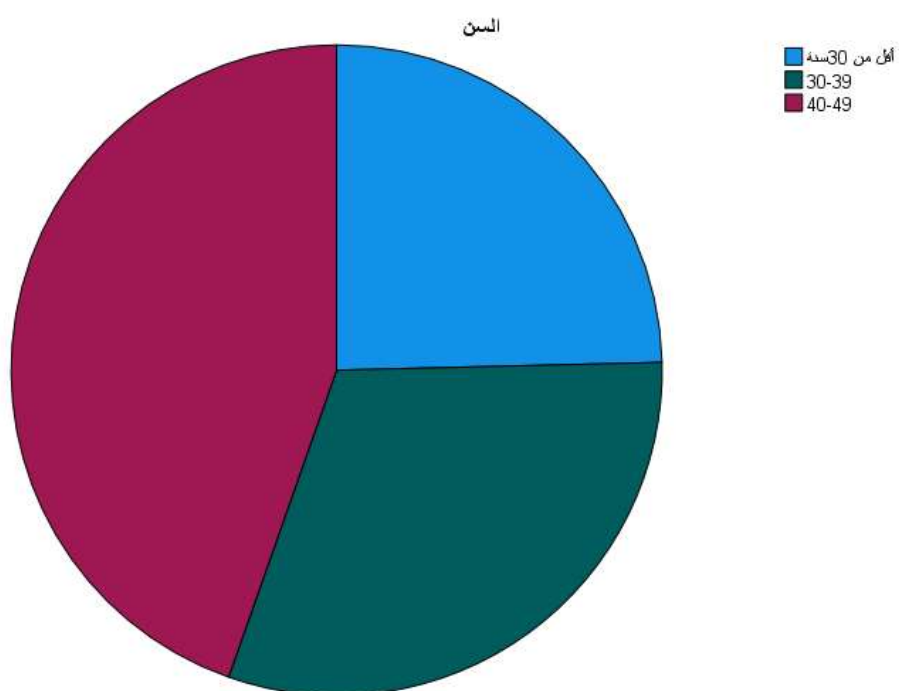
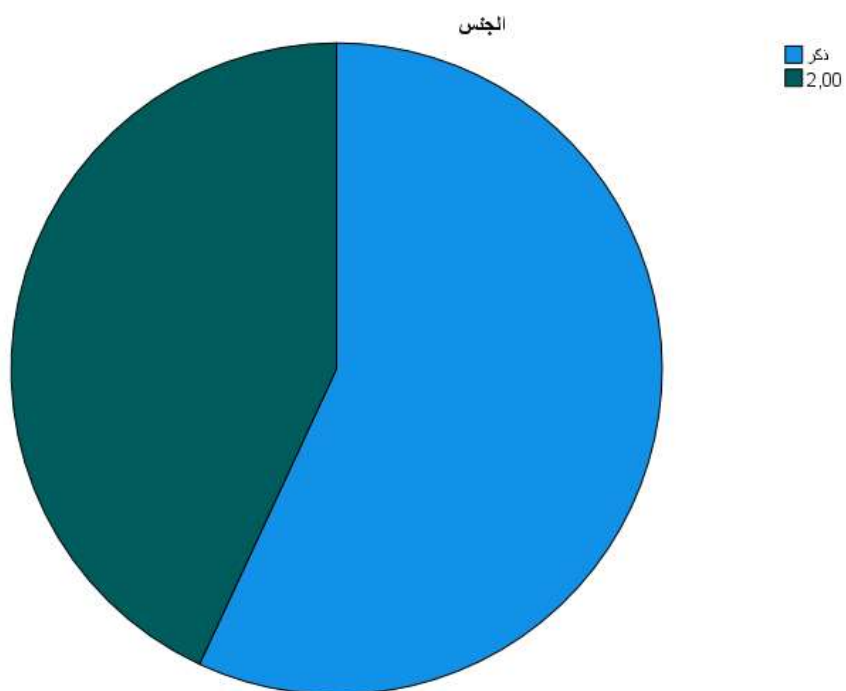
		الأساليب الرقابية المعتمدة واضحة ومفهومة لجميع العاملين.	أشعر بالراحة النفسية لأن أساليب الرقابة تطبق بطريقة عادلة ومنصفة.	وجود نظام رقابي منظم يعزز ثقتي في استمراري بالمؤسسة.	البيئة الرقابية الحالية تجعلني مطمئناً إلى استقراري الوظيفي على المدى البعيد.
N	Valide	65	65	65	65
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,9385	3,4000	2,9077	2,6769
Ecart type		1,48826	1,11524	1,01123	1,27607

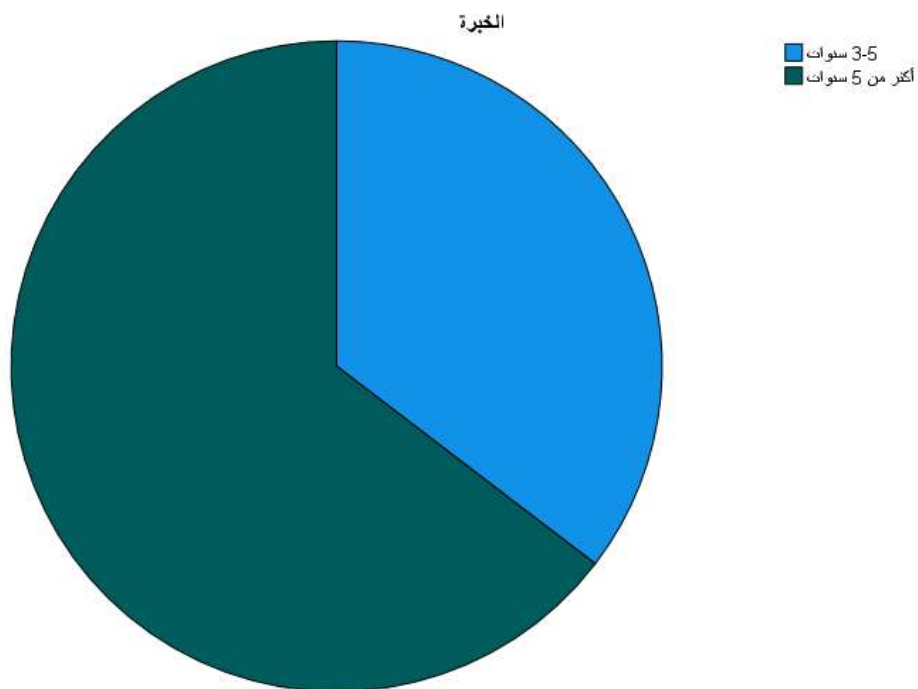
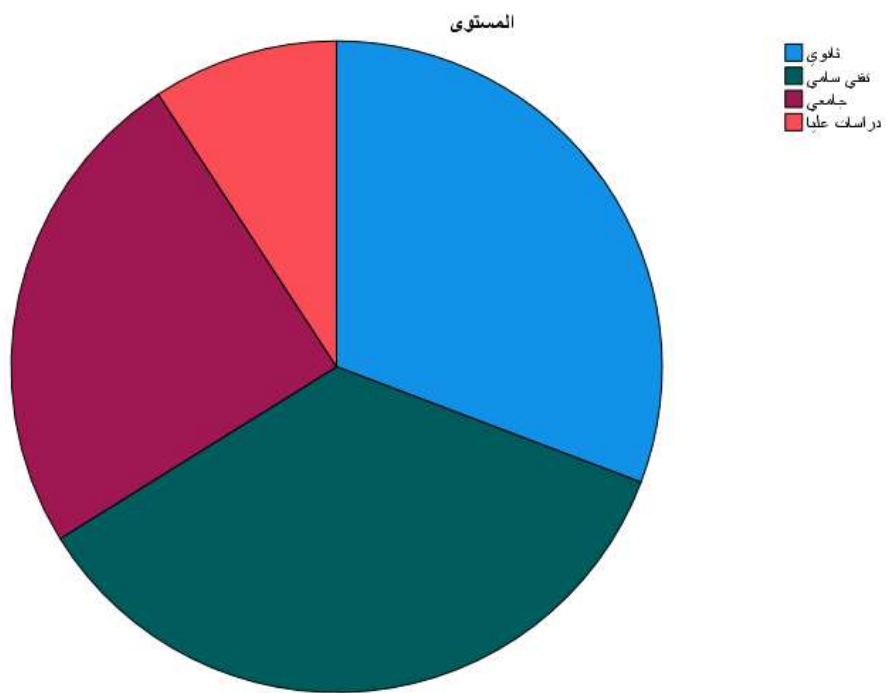
Statistiques

		أفضل الاستمرار في عملي الحالي لأن النظام المتبع يوفر لي الأمان والتقدير.	تطبيق الرقابة الحديثة بأسلوب مهني يجعلني أتمسك أكثر بمكان عملي الحالي.
N	Valide	65	65
	Manquant	0	0
Moyenne		3,1385	3,1538
Ecart type		,88171	,79512

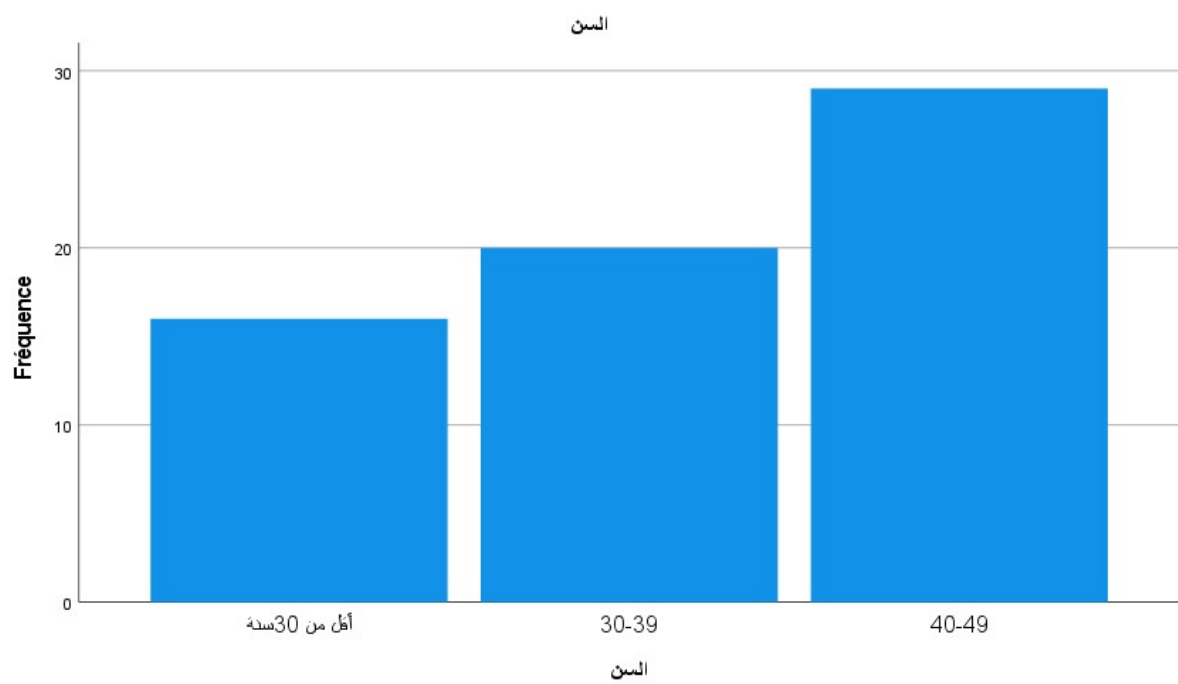
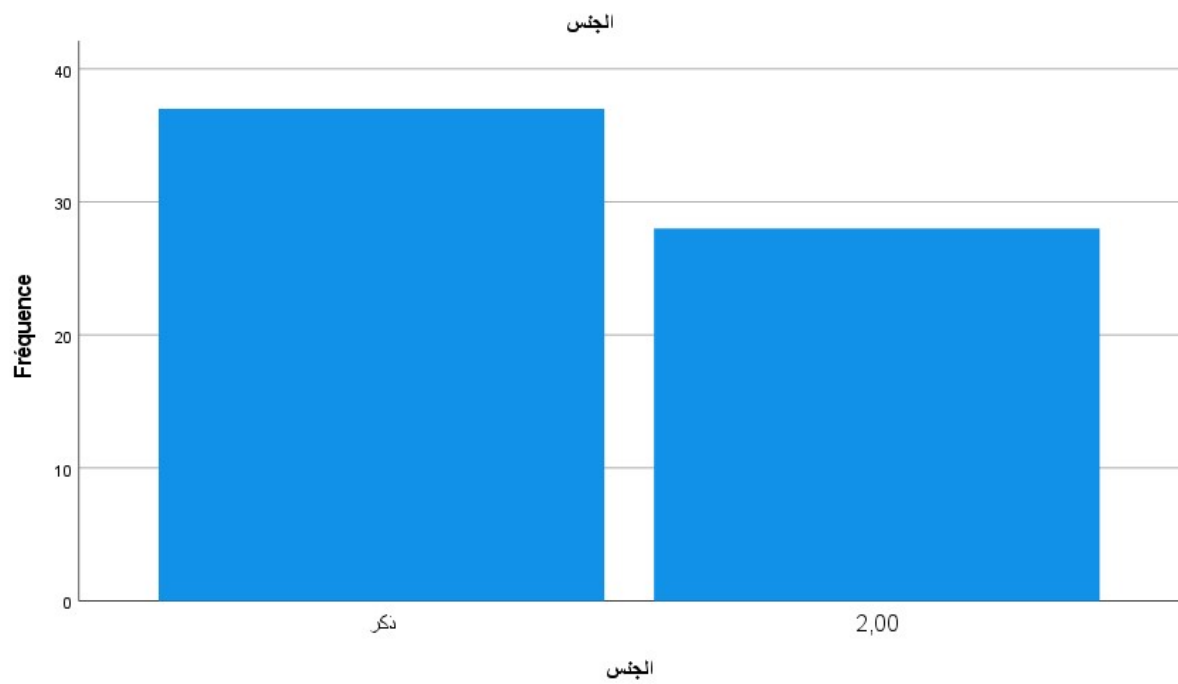
الالتزام الوظيفي Sig. (2-tailed) N

الرقابة المستمرة	0.650**	0.000	65
الرقابة التشاركية	0.580**	0.001	65
الأساليب الرقابية	0.490**	0.004	65

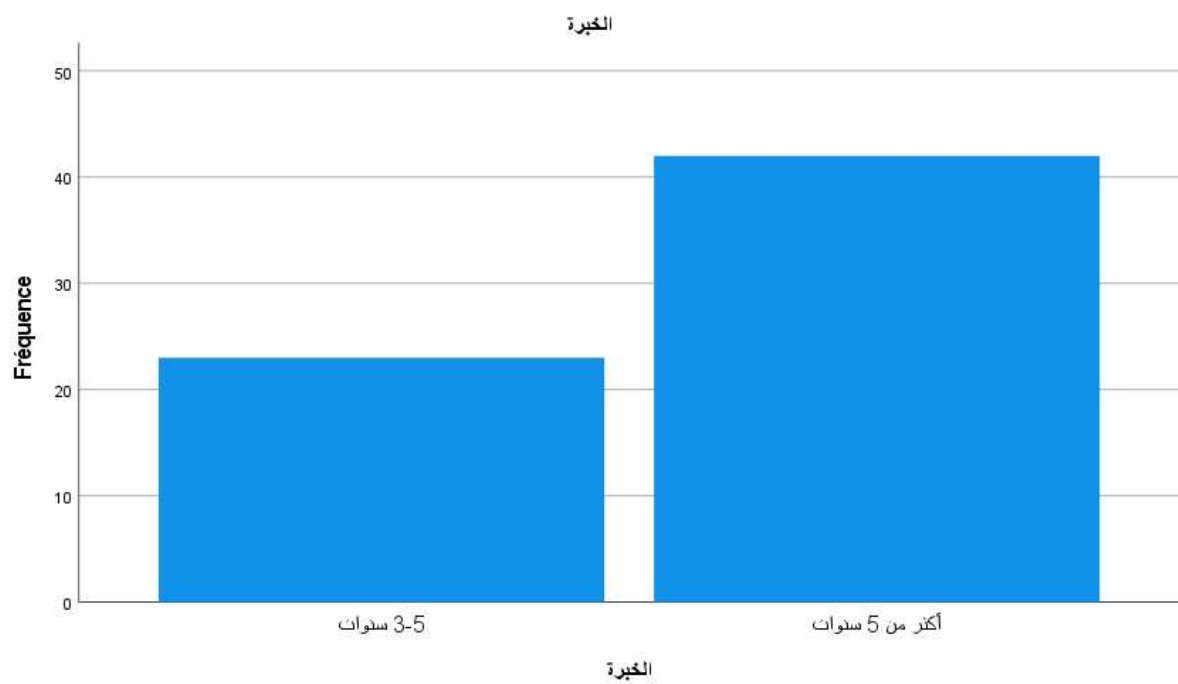
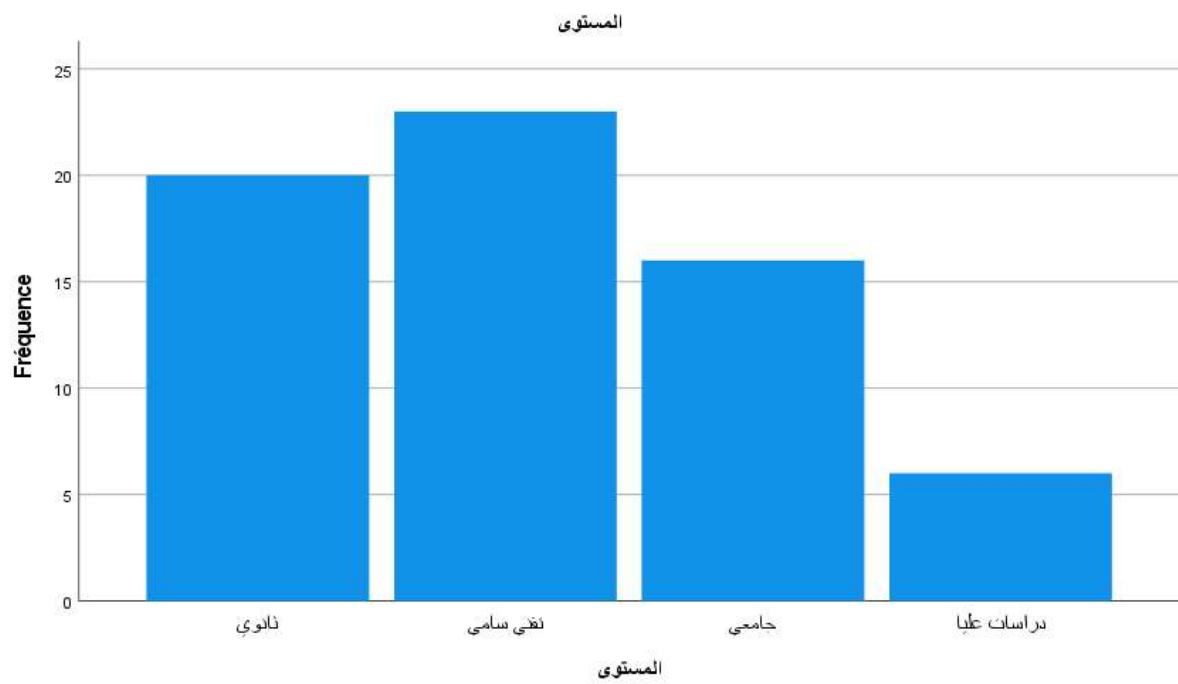




الملاحق



الملاحق





جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم العلوم الاجتماعية



إلى السيد المحترم / بلحميحي مبري نهرالين

ترخيص بزيارة ميدانية

تحية طيبة وبعد ,,

في إطار التكوين النظري والتطبيقي الذي يقدمه قسم العلوم الاجتماعية للطلبة، نرجو من سيادتكم السماح للطلبة الآتية أسماءهم :

1. أحمد توكي
2. /
3. /
4. /

بزيارة عملية في مركزكم وذلك من أجل القيام بـ:

1. دراسة مسحية استطلاعية.
2. القيام بتريص ميداني لفترة من: 2024/04/15 إلى 2024/05/15.
3. توزيع استبيانات لعينات البحث

إننا واثقون من تعاونكم النزيه في تسهيل المهمة العلمية في مؤسساتكم خدمة للبحث العلمي والمعرفة شاكرين لكم سلفا هذا التعاون.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

الوادي في: 12 MAI 2025

