

أثر الرقابة الإدارية في الأداء الوظيفي: دراسة حالة مستشفى الشرطة العام بأمانة العاصمة - صنعاء

١ - د. نجيب محمد يحيى البشاري

أستاذ إدارة الأعمال المساعد - كلية العلوم الإدارية - جامعة العلوم والتكنولوجيا

٢ - عبد الرحمن سعيد عبده سعيد

ماجستير في إدارة الأعمال - قسم العلوم الإدارية والمالية - الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا

المخلص

4

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الرقابة الإدارية في الأداء الوظيفي في مستشفى الشرطة العام بالجمهورية اليمنية - أمانة العاصمة. ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ وتم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة الذي بلغ (٤٦٩) عنصراً، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية الطبقية النسبية، حيث بلغ عددها (٢١١) فرداً، وقد تم إجراء معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لجميع أبعاد الرقابة الإدارية في الأداء الوظيفي في مستشفى الشرطة العام محل الدراسة، و كان بُعد ممارسة الأساليب الرقابية هو الأكثر تأثيراً في لأداء الوظيفي، أما بُعد الهيكل التنظيمي وبُعد متطلبات فاعلية الرقابة فقد جاء في المرتبة الأخيرة بدرجة التأثير نفسها في الأداء الوظيفي، إضافة إلى وجود قصور وضعف في الاهتمام من قبل إدارة مستشفى الشرطة العام بتطبيق الرقابة الإدارية بجميع أبعادها، ما عدا ممارسة الأساليب الرقابية فقد جاءت بدرجة متوسطة، مع وجود مستوى متوسط من اهتمام مستشفى الشرطة العام بالأداء الوظيفي بكل أبعاده ما عدا بُعد سرعة الإنجاز فقد جاء بدرجة عالية، وهذا يرجع إلى طبيعة عمل المستشفى، وقد أوصت الدراسة بإعداد نظام فعال ومتكامل للرقابة الإدارية في المستشفى مبني على أسس ومعايير علمية محددة وفاعلة، مستعيناً في ذلك بأصحاب الخبرة والهيئات والمؤسسات المتقدمة والمتطورة في هذا المجال، كما أوصت الدراسة بتطوير الهيكل التنظيمي لما له من أثر كبير في زيادة فاعلية الرقابة وزيادة الأداء الوظيفي في آن واحد.

الكلمات المفتاحية: الرقابة الادارية، الأداء الوظيفي، مستشفى الشرطة العام بالجمهورية اليمنية - أمانة العاصمة صنعاء.

Impact of Administrative Supervision on Job Performance: A Case study of Police Public Hospital, Sana'a

1. Dr. Najeeb Mohammed El Beshari

Assistant Professor of Business Administration

Faculty of Administrative Science, University of Science and Technology

2. Abdurrahman Sa'eed Abduh Sa'eed

M A research scholar at Department of Administrative and Financial Science,
Yemeni Academy for Graduate Studies

Abstract:

The study aimed to identify the impact of administrative control on job performance at the General Police Hospital in the Republic of Yemen – Capital Municipality of Sana'a. To achieve the study's objectives and test its hypotheses, the descriptive-analytical method was employed. A questionnaire was developed to collect primary data from the study population, which totaled 469 individuals. A proportionally stratified random sample was selected, consisting of 211 respondents. Data were analyzed statistically using (SPSS). The study concluded that there is a statistically significant impact of all dimensions of administrative control on job performance at the General Police Hospital under study. Among these, the dimension of practicing control methods had the strongest influence on job performance. Meanwhile, the dimensions of organizational structure and requirements for effective control ranked last with the same level of impact on job performance. Furthermore, the study revealed a shortfall and lack of attention by the hospital administration toward the comprehensive implementation of administrative control—except for the control methods, which were applied at a moderate level. Likewise, the hospital's interest in job performance across its various dimensions was found to be moderate, except for the speed of completion, which was rated high due to the nature of hospital work. The study recommended the establishment of an effective and integrated administrative control system at the hospital, based on specific and scientific standards and in collaboration with experts and advanced institutions in the field. It also recommended the development of the organizational structure, given its significant role in enhancing the effectiveness of control and improving job performance simultaneously.

Keywords: Administrative Control, Job Performance, General Police Hospital, Republic of Yemen – Capital Secretariat, Sana'a.

المقدمة:

إن التطورات العالمية السريعة والمتواصلة والتغيرات التي تحدث في مختلف مجالات الحياة، أدت إلى توسع وتطور المؤسسات والمنظمات والعمليات الإدارية المختلفة؛ لهذا تعددت الوظائف الإدارية وتميزت كل وظيفة عن الأخرى تبعاً لأهدافها وانشطتها التي تقوم بها، وهذه التطورات لا بد أن يواكبها تنظيم للطاقات والموارد.

وتسعى المنظمات إلى الاهتمام بالأداء الوظيفي بأبعاده المختلفة، وأهمها: (الجودة والكفاءة وسرعة الإنجاز)، فالعنصر البشري هو أحد أهم مصادر الأداء في المنظمة، ولا معنى للموارد الأخرى، سواء كانت مالية تكنولوجية أو تنظيمية، إذا غاب عنها أداء العنصر البشري، سواء في المستوى الإداري أو التنفيذي، فالفرد يؤدي دوراً حيوياً في مستويات الأداء كافة، وهنا تظهر أهمية الأداء المتوازن والسليم؛ حيث تسعى كل المنظمات إلى تحقيق أفضل مستويات الأداء، من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، مع مراعاة السرعة وجودة الأداء لتحقيق الأهداف. وهذه التطورات لم تقتصر على الأداء الإنتاجي فحسب، وإنما شملت الأداء في القطاع الصحي، فالمنظمة الاستشفائية الناجحة هي التي تعتمد على إدارة جيدة، تقوم بوظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وذلك بالاعتماد على المورد البشري؛ حيث إن هذه العناصر تسهم في تحقيق أهداف المنظمة وتحسين الأداء وضمان بقائها (بو طالب، ٢٠١٩: أ). وفي ظل التحولات التي شهدتها المنظمات المعاصرة بدأ الاهتمام بمتابعة أداء العامل ومظاهر عدم رضا العمال، والسعي إلى تطوير العاملين ورفع مستوى الأداء، لذا سعى الباحثين والكتاب والمهتمون بالبحث عن الطرق والأساليب والمفاهيم التي تؤدي إلى زيادة الأداء الوظيفي، وتوصلوا إلى أنه من غير الممكن التسليم أن الظروف البيئة المحيطة بالمنظمة هي السبب في وجود خلل في أداء العاملين في

المنظمة فيما هو مخطط له وبين ما هو منجز، ولتحقيق التوازن فغن الوسيلة إلى ذلك هو وجود وظيفة رقابية تتكامل مع الوظائف الإدارية الأخرى، حيث تعد الرقابة الإدارية بأبعادها المختلفة نقطة الارتكاز لأي مؤسسة؛ لأنها تعمل على ضبط الأداء، ومعرفة ما إذا كان يسير على وفق الخطط المرسومة لتحقيق الأهداف، كما أن لها أهمية كبيرة داخل المؤسسات الصحية، فهي نشاط إداري منظم يشمل الملاحظة المستمرة للأداء وقياس أساليبه، ومقارنتها بالمعايير الموضوعة سلفاً؛ لتحديد الانحرافات وتجنب الأخطاء، وتحديد أنسب الطرق العلاجية والتصحيحية التي تحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة لتحقيق أهدافها (محسن، ٢٠١٨: ٧).

ومن خلال هذه الدراسة سيتم التعرف على أثر العملية الرقابية في مستشفى الشرطة العام في صنعاء، وهو مستشفى فئوي يتبع قطاع الموارد البشرية بوزارة الداخلية أنشئ عام (١٩٩٤م) لتقديم الخدمات الصحية لمنتسبي وزارة الداخلية اليمنية، وهو كأى منظمة يوجد فيه نظم رقابة على أداء العمليات الإدارية والصحية؛ حيث تهدف الدراسة إلى تغيير النظرة العامة لوظيفة الرقابة الإدارية، ونشر الوعي بأهمية العمل الرقابي وأهدافه، وتعزيز دور الرقابة في مختلف الجوانب، وإزالة المعوقات، وتطوير نظام للرقابة الإدارية الداخلية على أسس ومعايير علمية حديثة؛ لتؤدي دورها على أكمل وجه؛ حيث إنها تعد ضرورية لأي منظمة؛ لأنها تتأثر وتؤثر في جميع مفاصل التنظيم (وحدات، أقسام، إدارات)، وفي تحقيق أهداف المنظمة في المجالات المختلفة. وبناء على ما سبق، فإن الهدف الأساسي لهذه الدراسة هو معرفة أثر ممارسة الرقابة الإدارية في الأداء الوظيفي لدى مستشفى الشرطة العام - بأمانة العاصمة.

الأداء الوظيفي:

مفهوم الأداء الوظيفي:

يقصد بالأداء الوظيفي بأنه: النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الفرد من أجل إتمام مهام الوظيفة الموكلة له؛ حيث يحدث هذا السلوك تغييراً يحقق من خلاله الأهداف المسطرة من قبل المنظمة، البوش (٢٠١٧: ٤٥). ويرى خالد (٢٠١٤: ٣) بأنه ما يصدر عن المستخدم في أثناء قيامه بعمله من درجة تحقيق وإتمام المهام والمسؤوليات المكونة للوظيفة التي يشغلها، وهو يُقدر من خلال المخرجات، سواء تعلقت بكمية الإنتاج أو النوعية أو السرعة في الإنجاز أو الدقة في العمل. وعرفه (Ali et al., 2019: 144) أنه أداء واجب ومسئولية مهمة معينة تشمل عوامل معروفة بالفعل مثل الوقت والسرعة والكفاءة. كما عرفه (Gunawan et al., 2020) بأنه الحماس للقيام بالمهام المعطاة له بفعالية، ولا يقتصر أداء الوظيفة على إكمال المهام فحسب، بل هو وسيلة للموظفين لتقدير المنظمة، ومساعدة المنظمة لتحقيق رؤيتها. وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف الأداء الوظيفي بأنه: النشاط أو الجهد المبذول من الموظف لإنجاز المهام الموكلة إليه من إدارة مستشفى الشرطة العام لتحقيق الأهداف، من حيث كفاءة الأداء وجودته وسرعة الإنجاز.

أبعاد الأداء الوظيفي:

تعددت أبعاد الأداء الوظيفي التي تناولتها الدراسات السابقة، وقد استندت الدراسة الحالية في تحديد أبعاد الأداء الوظيفي إلى مجموعة من الأبحاث والدراسات السابقة، ولأغراض هذه الدراسة، اعتمدت الدراسة الحالية الأبعاد الآتية: (جودة الأداء، وسرعة الإنجاز، وكفاءة الأداء). ويمكن توضيح أبعاد الأداء الوظيفي كما يلي:

أولاً - الجودة:

تحتل الجودة أهمية خاصة في العمليات الإدارية والخدمية والإنتاجية في جميع المنظمات، لا سيما في ظل التطورات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية التي يشهدها العالم، حيث ترتبط الجودة بجميع أنشطة المنظمة وتعتبر عن مستوى أداء العمل. وقد عرفها معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي الجودة بأنها أداء العمل الصحيح من المرة الأولى، مع الاعتماد على تقييم المستفيد في معرفة مدى تحسين الأداء (عبد اللطيف، ٢٠١٩: ٤١٩).

ويقصد بالجودة أنها: تشمل الدقة والاتقان والتمكن الفني والقدرة على تنظيم العمل وتنفيذه، والتحرر من الخطأ (النسور، ٢٠١٢: ١٩٢)، ومما سبق يمكن القول إن جودة الأداء هي عبارة عن: التزام العاملين بمعايير الجودة الصحية عند تقديم الخدمة للمرضى لتحقيق الأهداف بدون أخطاء.

ثانياً - سرعة الإنجاز:

سرعة الإنجاز معيار مهم في قياس الأداء؛ لما له من أثر في سرعة تلبية طلبات المستخدم أو المستفيد ورغباته واحتياجاته، ودور آخر لا يقل أهمية من خلال المساعدة في سرعة اتخاذ القرارات الصائبة على مستوى المنظمة، معتمداً على المعلومات المتوفرة باستخدام التكنولوجيا الحديثة. وتعد سرعة الإنجاز في معظم المنظمات من أهم معايير الأداء التي يطلبها العميل أو المستفيد؛ حيث أصبح المنتج (سلعة أو خدمة) يقدم من منظمات أو شركات عديدة، وأصبح التنافس على زمن تقديمها وسرعة توصيلها من أهم عوامل نجاح تلك المنظمات وتحقيقها لمزايا تنافسية؛ ولذلك فقد سعت الكثير من المنظمات إلى إنشاء أنظمة معلومات إدارية بهدف إنجاز أعمالها بأسرع وقت ممكن (المطاع، ٢٠١٧: ٤٨).

وترجع أهمية الوقت إلى أنه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض، فهو رأس مال وليس بدخل، مما يحتم أهمية استغلاله الاستغلال الأمثل في كل لحظة (محمود، ٢٠١٤: ٦٥). ويمثل خفض الوقت اللازم لإتمام المعاملات بكل سهولة ووضوح، وحفظ الحقوق فيها لجميع الموظفين، فلا يكون ذلك على حساب الدقة والنزاهة والجودة في إنهاء الخدمات أو السلع (الغالبى وإدريس، ٢٠٠٩: ٧٧). ومما سبق يمكن تعريف سرعة الإنجاز بأنها: مدى إنجاز العمل بشكل صحيح في الوقت المحدد له أو قبل ذلك مع مراعاة الجودة في الأداء.

ثالثاً - كفاءة الأداء:

يقصد بالكفاءة أنها: قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف بأقل التكاليف أو أداء الفرد لأعماله بأقل تكلفة في الوقت والجهد والمال، من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة للحصول على أفضل النتائج المطلوبة (قبايل، ٢٠٢٠: ٨٧). كما يشير السكر (٢٠١٣: ٣٧) إلى أن كفاءة الأداء تمثل الدرجة التي يتمكن من خلالها المدير من خفض تكاليف العمل وتحقيق السياسات العامة والأهداف الوظيفية بوضوح تام وفق الأصول والتعليمات. وأضاف تاجوري (٢٠١٥: ٨٠) أن الكفاءة تشير إلى العلاقة بين الموارد والنتائج، وترتبط بمسألة ما هو مقدار المدخلات من المواد الخام والأموال والأفراد اللازمة لتحقيق مستوى معين من المخرجات؛ لذا تعني الكفاءة تحقيق أعلى منفعة مقابل التكاليف.

الرقابة الإدارية:

مفهوم الرقابة الإدارية:

يقصد بالرقابة الإدارية أنها: مراجعة الإنجاز طبقاً للخطط الموضوعة من خلال عملية قياس النتائج الفعلية ومقارنتها بالمعايير أو الخطط الموضوعة، ومعرفة أسباب الانحرافات بين النتائج

المحققة والنتائج المطلوبة واتخاذ فعل تصحيحي (شبيب، ٢٠١٧: ٣٨). وعرفها بوزرنان (٢٠١٧: ٩) بأنها: وظيفة من وظائف العملية الإدارية؛ حيث تتمثل في كل الإجراءات والأساليب والطرق المستعملة لقياس الأداء كمياً ونوعاً، ثم العمل على تصحيح الأخطاء ومستويات الأداء من جميع النواحي، وضمان تحقيق الأهداف المسطرة من قبل الإدارة.

ومما سبق يمكن تعريف الرقابة الإدارية بأنها: متابعة مستمرة لمختلف الأنشطة والأعمال الفعلية في المنظمة، ومقارنتها بما هو مطلوب وفق الخطط والأهداف الموضوعية سلفاً، باستخدام الأساليب الرقابية لتصحيح الأخطاء ومعالجة الانحرافات في الأداء وفق المعايير المحددة.

أبعاد الرقابة الإدارية:

لقد اختلفت وجهات نظر الباحثين والكتاب حول ماهية، وعدد أبعاد الرقابة الإدارية ومن خلال الرجوع إلى أبعاد الرقابة الادارية التي تناولتها الدراسات السابقة مثل دراسة: الملاحى (٢٠١٦) وبلوم (٢٠٠٩)، والسنان (٢٠١٦)، ولأغراض هذه الدراسة، اعتمدت الدراسة الحالية الأبعاد الآتية: (متطلبات الرقابة الفعالة، والأساليب الرقابية، والهيكل التنظيمي). وفيما يلي شرح مختصر لهذه الأبعاد كما يلي:

أولاً - متطلبات الرقابة الفعالة:

لكي يكون النظام الرقابي فعالاً يجب أن تتوفر فيه مجموعة من القواعد العامة والخصائص الرقابية لتعزيز القرارات، وتركز على الخطط والأعمال بما يتناسب وهيكل المؤسسة. وبالرجوع إلى دراسات كل من: بوطالب (٢٠١٩: ٤٨-٤٩)، محسن (٢٠١٨: ١١)، شبيب (٢٠١٧: ٧٥-٨٢)، أبي بكر (٢٠١٠: ١٤)، يمكن تلخيص متطلبات الرقابة الفعالة وخصائصها في الآتي:

أ - متطلبات الرقابة الفعالة:

١. وجود خطة متكاملة وواضحة حتى يتفهمها العاملون في المنظمة، ويجب أن تكون مرنة لمقابلة أي تطوير في المستقبل.
٢. وجود هيكل تنظيمي؛ لأن الغرض من الرقابة هو قياس الأنشطة والتأكد من تنفيذ الخطط، وكلما كان الهيكل التنظيمي بسيطاً وواضحاً ومتكاملاً زادت فعالية الرقابة الإدارية.
٣. وجود قواعد ثابتة تتبع عند أداء الوظائف والمهام في الأقسام المختلفة.
٤. تأهيل الكادر الرقابي والوظيفي للقيام بمسؤولياته؛ وتعيين المؤهلين لتحمل مسؤولية وظائفهم.
٥. توفير نظام فعال للمعلومات يغذي كل أطراف المنظمة بما فيها النظام الرقابي.

ب - خصائص الرقابة الفعالة:

الخصائص التي يجب أن تتوفر في النظام الرقابي الفعال تتمثل في: الملاءمة - أن تكون الرقابة تصحيحية وليست عقابية - المرونة - تعكس الهيكل التنظيمي - السرعة في كشف الانحرافات - الوضوح - الموضوعية - التنبؤ بالمستقبل - أن يكون اقتصادياً).

ثانياً - الأساليب الرقابية:

تستخدم إدارة الرقابة الفعالة وسائل وأدوات رقابية عديدة، وتختلف باختلاف حجم المنظمة ونشاطها؛ إذ إنها تساعد نظام الرقابة في بلوغ الأهداف التي يرمي إليها، وفي مقدمتها قياس الأداء الفعلي ونتائجه، ومدى توافقها مع الخطط. وسوف نشير بإيجاز إلى تلك الأساليب مع ذكر كيفية تطبيقها واستخدامها في العملية الرقابية كما يلي (محسن، ٢٠١٨: ١٥؛ بلوم، ٢٠٠٨: ٤٨؛ شاهين، ٢٠٠٧: ٣٤):

١. التقارير الإدارية: تهدف هذه التقارير إلى إعطاء المعلومات اللازمة عن كيفية إجراء العمل ومدى كفاءة إنجازه بمقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية للأداء المخطط.
٢. الإحصائيات والرسوم البيانية: إن الاستعمال الجيد للبيانات الإحصائية والرسوم البيانية والخرائط يمكن من مراقبة سير أعمال المؤسسة واكتشافها قصد تصحيحها.
٣. الملاحظة الشخصية: أسلوب يجري في أثناء الإنتاج الفعلي للسلع والخدمات، أي: في أثناء إنجاز العمل لكشف الأخطاء عند وقوعها ويكون التصحيح أكثر فاعلية.
٤. الموازنات التقديرية: هي قائمة للنتائج المتوقعة من الخطة المُعبر عنها بقيمة مالية.
٥. الشكاوى والتظلمات: تهدف إلى رفع الضرر الذي لحق بالأفراد، فالشكاوى عموماً هي وسائل رقابية يمارسها المواطنون والمراجعون على العاملين والمسؤولين في المنظمة (ناصر، ٢٠١٣: ٣٠).
٦. الإشراف الإداري: تجري الرقابة الإدارية عن طريق الإشراف في مختلف المستويات الإدارية.
٧. التفقيش الإداري: يسعى إلى التحقق من حسن أداء الأعمال ودقة إنجازها وسلامة الإجراءات التنفيذية لكشف الأخطاء ومعرفة أسبابها وتحديد مسؤولية من وقع فيها.
٨. السجلات: هي وسيلة تساعد على جمع المعلومات عن الأداء الفعلي ومقارنتها بما هو مطلوب لكشف الأخطاء والانحرافات في الأداء.
٩. نظام المعلومات الإدارية: الهدف الأساسي من النظام هو إعطاء المديرين معلومات بطريقة نظامية ومتكاملة ومستمرة ببسر وسهولة (حنيّة، ٢٠١٦: ٣٨)، و(الملاح، ٢٠١٦: ٢٩).

١٠. القوانين والتعليمات واللوائح: تعد من أهم الأدوات التي تقوم عليها الرقابة الإدارية ولا سيما في القطاع الحكومي.

١١. تحليل النسب: يعد من أقوى الأدوات المستخدمة في التحليل المالي، والنسبة المالية هي علاقة رقمية أو كمية بين بندين أو متغيرين، ويجري حسابها بقسمة رقم على آخر، مثل: قسمة صافي الأرباح على رقم المبيعات لنحصل على نسبة مئوية.

ثالثاً - الهيكل التنظيمي:

يقصد بالهيكل التنظيمي بأنه: هو البناء الذي يوضح التقسيمات والوحدات التنظيمية في المنظمة، وتحديد المهام والوظائف، وتدفق المعلومات والاتصالات الرسمية وخطوط السلطة والمسؤولية داخل المنظمة، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة، (قبائل، ٢٠٢٠: ٤٠).

وهنا يمكن تعريف الهيكل التنظيمي بأنه: البناء الذي يحدد الترتيب الداخلي للمنظمة، ويحدد التقسيمات والتسميات والوحدات التي تؤدي مختلف المهام والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة، ويوضح السلطات والمسؤوليات والاتصالات للأقسام المختلفة وعلاقتها ببعضها.

مشكلة الدراسة:

يشهد العالم تقدماً علمياً؛ إذ شمل جميع مجالات الحياة الإنسانية، وأثر في أداء المنظمات المعاصرة، وظهرت الحاجة إلى التأكد من حسن استخدام الموارد، وبدأت المنظمات تهتم بالكادر البشري ومتابعة الأداء وعدم الرضا، من أجل تحقيق الأهداف المرغوبة؛ لهذا ظهرت أهمية وجود الرقابة بمختلف أشكالها؛ لكونها أداة تعمل على تحديد وقياس درجة النشاط التي تجري في المنظمة، وقد أشارت دراسة كل من: بودانه (٢٠٢٠)، السنان (٢٠١٦)، العجب (٢٠١٥)، عمر (٢٠١٤)، وغيرها إلى أهمية الرقابة الإدارية في تحقيق التنمية المؤسسية ورفع الكفاءة المهنية

ونجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها. كما أظهر مجموعة من الدراسات العربية منها والأجنبية أهمية وأثر الرقابة الإدارية في الأداء الوظيفي، ودورها في تقييم الأداء وانعكاسها الإيجابي بمنح الحوافز العادلة، وتحقيق الرضا الوظيفي، وتحسين أداء خدمة المرضى، وتصحيح الأخطاء، والوصول بالخدمات إلى أعلى مستويات الجودة في الأنشطة المختلفة؛ حيث تبرز أهمية الرقابة في الأداء فيما تقدمه من تغذية عكسية يجري على أساسها التصحيح الفوري لأي انحراف في المنظمات، ومن هذه الدراسات دراسة: لقدوعي وضيافي (٢٠١٨)، وصباط (٢٠١٧)، وبورزنان (٢٠١٧)، وشكري (٢٠١٦)، وتاجوري (٢٠١٥)، والنميان (٢٠٠٣)، و Durendez et al. (٢٠١٦). ودراستنا الحالية تختلف عن الدراسات السابقة باختلاف زمن إجراء الدراسة وبيئتها، كما تختلف - أيضاً - في الأهداف والمجتمع وعينة البحث، حيث أجريت هذه الدراسة في مستشفى الشرطة العام الذي يقدم خدمات طبية مجانية لمنتسبي وزارة الداخلية في اليمن، ومن خلال مُلامست الباحث لواقع الأداء الوظيفي حيث وهو يعمل ضمن فريق إدارة المستشفى اتضح أن هناك بعض الإشكالات الناتجة عن ضعف إدارة الموارد المحدودة في المستشفى، والتي بدورها تنعكس على الأداء؛ حيث ترتب عليها مظاهر عدم الرضا الوظيفي لبعض العاملين الذي يظهر من خلال التهاون والإهمال والتغيب والعزوف عن تقديم الخدمة، ونلمس ذلك من شكاوي العاملين ومتلقي الخدمة؛ وفي هذا دلالة على وجود ضعف وقصور في الرقابة الإدارية بكل أبعادها، حيث أن وظيفة الرقابة الفاعلة اكتشاف الأخطاء واقتراح المعالجات ومتابعة تنفيذها. لهذا أصبح ضرورياً البحث عن إيجاد حل لتفعيل الرقابة الإدارية وتحسين مستوى الأداء خدمةً للمرضى والإدارة والعاملين.

وبناء على ما سبق، ومن خلال الملاحظة والتأصيل العلمي الناتج عن الرجوع والاطلاع على الدراسات السابقة، وبالنظر إلى أهمية القطاع الصحي في اليمن، واحتياجه لإجراء مثل هذا النوع من الدراسات، كونها مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بصحة وحياة الإنسان، تتضح الفجوة البحثية التي تؤكد أهمية إجراء دراسة علمية تتناول أثر الرقابة الإدارية في الأداء الوظيفي، ومن هنا يمكن إبراز مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي: ما أثر الرقابة الإدارية في الأداء الوظيفي في مستشفى الشرطة العام بالجمهورية اليمنية - صنعاء؟

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة في الآتي:

1. معرفة مستوى ممارسة الرقابة الإدارية في مستشفى الشرطة العام.
2. معرفة مستوى الأداء الوظيفي في مستشفى الشرطة العام.
3. تحديد أثر الرقابة الإدارية في الأداء الوظيفي لدى مستشفى الشرطة العام.

أهمية الدراسة:

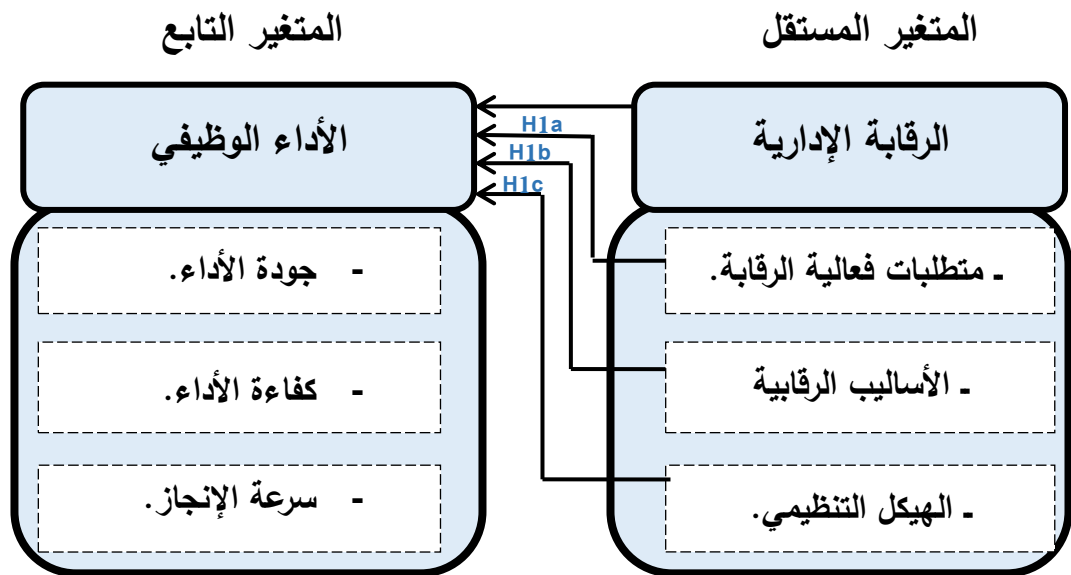
تتال الدراسة أهميتها من الآتي:

1. أهمية متغيرات الدراسة (الرقابة الإدارية - الأداء الوظيفي) كون هذين المتغيرين لهما دور كبير في ضمان البقاء والاستمرار للشركات.
2. تقدم الدراسة تأصيل نظري وعلمي لمفهوم الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي.
3. تشخيص واقع مستشفى الشرطة العام من حيث مستوى ممارسة الرقابة الادارية ومستوى الأداء الوظيفي فيه.
4. تمثل هذه الدراسة رافداً لإثراء المكتبة الإدارية اليمنية والعربية في مجال الإدارة.

٥. قد تساعد هذه الدراسة القيادات ومتخذي القرار في مستشفى الشرطة العام على اتخاذ مجموعة من القرارات التي من شأنها زيادة مستوى أداء العاملين فيه، ورفع مستوى ممارسة الرقابة الادارية، وذلك في ضوء النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة.

أنموذج الدراسة:

أُجريَّ بناء النموذج المعرفي لهذه الدراسة في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها بالإضافة إلى الاطلاع على عدد من النماذج المختلفة من مجموعة من الدراسات والأبحاث السابقة، بهدف الوصول إلى نموذج معرفي فرضي للدراسة، يعبر عن اتجاه الأثر بين متغيري الدراسة، وبناءً على ذلك فقد توصلت الدراسة إلى النموذج المعرفي الافتراضي للدراسة بصورته النهائية والذي يتكون من متغيرين، هما (الرقابة الادارية) والذي يمثل المتغير المستقل، و(الأداء الوظيفي) والذي يمثل المتغير التابع لهذه الدراسة، كما يوضح ذلك الشكل (١).



شكل (١): النموذج المعرفي للدراسة

فرضيات الدراسة:

تتمثل فرضيات الدراسة في الآتي:

الفرضية الرئيسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الإدارية في الأداء الوظيفي للعاملين

لدى مستشفى الشرطة العام بأمانة العاصمة صنعاء. ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحقيق متطلبات الرقابة الفعالة في الأداء الوظيفي لدى

مستشفى الشرطة العام.

٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأساليب الرقابية في الأداء الوظيفي للعاملين لدى مستشفى

الشرطة العام.

٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الأداء الوظيفي لدى مستشفى الشرطة

العام.

حدود الدراسة:

أولاً: الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية لهذه الدراسة في أثر الرقابة الإدارية في

الأداء الوظيفي في مستشفى الشرطة العام محل الدراسة.

ثانياً: الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على الكادر (الإداري والطبي والفني) في مستشفى

الشرطة العام بأمانة العاصمة صنعاء.

ثالثاً: الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة في مستشفى الشرطة العام بأمانة

العاصمة في الجمهورية اليمنية - صنعاء.

الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة واحدة من أهم المرتكزات التي تستند إليها أي دراسة في بناء نموذجها المعرفي والفكري، وفيما يأتي عرض لعدد من الدراسات المختارة التي سبق أن تناولت موضوع الدراسة أو بعض من جوانبه:

أهم الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (الرقابة الإدارية):

دراسة أبو شويته (٢٠٢٤): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظم الرقابة الإدارية في تحسين جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر الأطباء والممرضين في مستشفى ابن سينا التعليمي في ليبيا. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر لنظم الرقابة الإدارية في تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفى.

دراسة بودانة (٢٠٢٠): وهدفت الدراسة إلى معرفة أساليب الرقابة الإدارية ووسائلها ودورها في التنمية المحلية بولاية الجلفة سكرة، الجزائر، وتوصلت الدراسة إلى وجود رقابة إدارية باستمرار، ولكنها غير فعالة على مشاريع التنمية المحلية وبرامجها.

دراسة شبيل (٢٠١٧): وهدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع تطبيق نظم الرقابة على الشركات النفطية العاملة باليمن، والتعرف إلى الصعوبات والعوائق التي تحد من تطبيق نظم الرقابة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تطبيق بدرجة مرتفعة لنظام الرقابة في الشركات النفطية باليمن، وأن هناك صعوبات وعوائق تحد من تطبيق وفاعلية هذا النظام.

دراسة السنان (٢٠١٦): وهدفت الدراسة إلى التعرف إلى الرقابة الإدارية ودورها في رفع الكفاءة المهنية في الشركة الإفريقية للزجاج. وتوصلت الدراسة إلى وجود دور كبير للرقابة الإدارية في رفع مستوى الكفاءة المهنية.

دراسة عمر (٢٠١٤): وهدفت الدراسة إلى قياس أثر نظم الرقابة الإدارية في تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفى البشير بالأردن. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابياً لنظم الرقابة الإدارية في تحسين جودة الخدمات الصحية.

أهم الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (الأداء الوظيفي):

دراسة الصادق وعمران (٢٠٢٤): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب وأثره في تحسين الأداء من خلال الرضا الوظيفي لدى الموظفين في جامعة الملك خالد بالسعودية. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين التدريب والرضا الوظيفي وعلاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء.

دراسة سالم والجدي (٢٠٢٣): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لدى المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت في ليبيا، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر لتحول الرقمي بكل أبعاده في أداء الموظفين لدى المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت.

دراسة الأكوع (٢٠١٩): وهدفت الدراسة إلى معرفة آثار سياسات الموارد البشرية على الأداء الكلي للعاملين في شركة النفط اليمنية. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر طردي بمستوى قوي لسياسات الاختيار والتعيين والتدريب والحوافز في أداء العاملين في شركة النفط.

دراسة الوشلي (٢٠١٨): وهدفت الدراسة إلى تحديد أثر إدارة التميز في الأداء الوظيفي لدى هيئة مستشفى الثورة بصنعاء. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لإدارة التميز في تحسين أداء الموظفين في هيئة المستشفى.

دراسة المطاع (٢٠١٧): هدفت الدراسة إلى التعرف على جودة نظم المعلومات الإدارية وأثرها في أداء العاملين في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية. وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر إيجابي

لجودة نظم المعلومات الإدارية في أداء العاملين في المؤسسة.

دراسة Issah (٢٠١٧): هدفت الدراسة إلى التحقق من الأسباب الرئيسية لمشاكل أداء الموظف في شركة إنتاج الطاقة في فنلندا. وتوصلت الدراسة إلى أن أهم الأسباب الرئيسية للتقدم البطيء لأداء الموظفين هو هيكل الأجور غير العادل، والأجور المنخفضة للعمال المحليين وعدم حصول الموظف على التدريب الداخلي الكافي على الآلات والمعدات لتحسين الأداء.

دراسة الطائش (٢٠١٦): هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مدى تأثير الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي بالمؤسسة في إندونيسيا. وتوصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي.

أهم الدراسات التي تتعلق بالمتغيرين:

دراسة سركتي ومختار (٢٠٢٣): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الرقابة الإدارية في أداء العاملين بشركات التأمين الإسلامية في السودان، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لمقومات وأساليب الرقابة الإدارية في أداء العاملين.

دراسة حسين وآخرون (٢٠٢٢): هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الرقابة الإدارية على تقييم أداء العاملين بوزارة التربية والتوجيه - ولاية جنوب دار فور في السودان، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر للرقابة الإدارية بكل أبعادها على الأداء الوظيفي.

دراسة محمد (٢٠٢١): هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الرقابة الإدارية تجاه تحسين الأداء الوظيفي بشركة النيل للبوهيات، بالسعودية. وتوصلت الدراسة إلى وجود دور للرقابة الإدارية في الأداء الوظيفي.

دراسة الجاف (٢٠٢٠): هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الرقابة الادارية

وتحسين اداء الكادر التدريسي في المعهد التقني – أربيل- العراق. وتوصلت الدراسة وجود أثر معنوي للرقابة الإدارية في أداء العاملين على المستوى الكلي والفرعي.

دراسة محسن (٢٠١٨): هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الرقابة الإدارية على تقييم أداء العاملين في جامعة محمد بوضياف"، الجزائر. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر للرقابة الإدارية بمختلف أبعادها في تقييم أداء العاملين.

دراسة Durendez et al. (٢٠١٦): هدفت الدراسة إلى معرفة مدى استفادة الشركات الصغيرة والمتوسطة من أنظمة الرقابة والعلاقة بين الأداء والرقابة في الشركات الأسرية في اسبانيا. وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام أنظمة الرقابة الإدارية في الشركات الأسرية له تأثيراً إيجابياً في أداء الأعمال.

التعليق على الدراسات السابقة:

تختلف الدراسة الحالية عن باقي الدراسات السابقة في كون هذه الدراسة هدفت إلى تحديد أثر الرقابة الإدارية بأبعادها الثلاثة في الأداء الوظيفي الذي يقدمه العاملين في مستشفى الشرطة العام بأمانة العاصمة صنعاء في اليمن، في حين تناولت معظم الدراسات السابقة متغيرات تابعة أخرى غير الأداء الوظيفي، أما الدراسات التي تناولت أثر الرقابة الإدارية في الأداء الوظيفي فاختلقت الدراسة الحالية عنها بمجتمع الدراسة، في حين تُعد هذه الدراسة الأولى من نوعها -على حد علم الباحثين- التي تقوم بدراسة أثر الرقابة الإدارية في الأداء الوظيفي في مستشفى الشرطة بأمانة العاصمة صنعاء - اليمن. وقد تم الاستفادة من الدراسات السابقة جميعها في التأصيل العلمي لمواضيع الدراسة، وتصميم أداة الدراسة، وفي اختيار الأسلوب الإحصائي المناسب لمعالجة البيانات الخاصة بالدراسة الحالية، وفي مقارنة النتائج مع نتائج الدراسات السابقة.

منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي فهو الذي يصف الحالة ويكشف ويحدد الخصائص وطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة

مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي مستشفى الشرطة العام في أمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية والبالغ عددهم (٤٦٩) موظفاً؛ موزعين على عدة مستويات، والجدول (١) يوضح توزيع مجتمع الدراسة.

جدول (١): يمثل مجتمع الدراسة.

النسبة المئوية	التكرار	التدرج الوظيفي
٣,٤ %	١٦	قيادات إدارية
٦,٣ %	٣٠	رئيس قسم
٢,٦ %	١٢	مشرف قسم
٦ %	٢٨	رئيس وحدة
١٧,٣ %	٨١	موظفون في الإدارة
٦٤,٤ %	٣٠٢	موظفون ميدانيون
١٠٠ %	٤٦٩	المجموع

عينة الدراسة:

تم تحديد حجم عينة الدراسة بالاعتماد على جدول حجم العينات لـ (Krejcie & Morgan, 1970: 608) الذي حدد حجم العينة المناسب لمجتمع ما، وبما أن مجتمع الدراسة يتكون من (٤٦٩) موظفاً فقد تم تحديد حجم العينة بحوالي (٢١١) مفردة، ومثلت العينة (٤٥%) من

المجتمع، تم اختيارها بطريقة العينة العشوائية الطبقية النسبية، كما في الجدول رقم (٢).

جدول (٢): عينة الدراسة بحسب المستويات الوظيفية في المستشفى.

المستويات الإدارية	حجم المجتمع	حجم العينة	النسبة المئوية%
قيادات إدارية	١٦	٧	٣,٤ %
رؤساء أقسام	٣٠	١٤	٦,٣ %
مشرفو الأقسام	١٢	٥	٢,٦ %
رؤساء وحدات	٢٨	١٣	٦ %
موظفون إداريون	٨١	٣٦	١٧,٣ %
موظفون ميدانيون	٣٠٢	١٣٦	٦٤,٤ %
الإجمالي	٤٦٩	٢١١	١٠٠ %

وقد تم توزيع (٢١١) استبانة، واسترجاع (٢١١) استبانة بنسبة (١٠٠%)، وبعد الفحص تم استبعاد استبانة واحدة غير صالحة للتحليل، وتم تحليل (٢١٠) استبانة إحصائياً، كما في الجدول رقم (٣) الذي يوضح حجم العينة وعدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل:

جدول (٣): حجم العينة وعدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل.

المستويات الإدارية	حجم العينة	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المسترجعة	الاستبانات الصالحة للتحليل
قيادات إدارية	٧	٧	٧	٧
رؤساء أقسام	١٤	١٤	١٤	١٤
مشرفو الأقسام	٦	٦	٦	٦
رؤساء وحدات	١٣	١٣	١٣	١٣
موظفون إداريون	٣٦	٣٦	٣٦	٣٦
موظفون ميدانيون	١٣٥	١٣٥	١٣٥	١٣٤
الإجمالي	٢١١	٢١١	٢١١	٢١٠

وحدة التحليل:

تتمثل وحدة التحليل في هذه الدراسة بالفرد، كون متغيراتها هي متغيرات سلوكية وترتبط بالفرد بشكل أساسي.

مصادر جمع المعلومات:

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات والمعلومات لتحقيق أهداف الدراسة على مصدرين هما على النحو الآتي:

المصادر الأولية: وتتمثل في البيانات الأولية التي تم جمعها من المستشفى بواسطة الاستبانة التي توزعت على العينة.

المصادر الثانوية: وتتمثل في البيانات التي تم الحصول عليها من الأدبيات المتاحة ذات العلاقة والمتمثلة في: الكتب والدراسات السابقة، والدوريات، التقارير السنوية لمستشفى الشرطة العام، القوانين اليمنية ذات العلاقة بالموضوع، إضافة إلى مواقع الإنترنت ذات الصلة.

أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على وسيلة رئيسة في جمع البيانات، وهي الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي بالاستفادة من الدراسات السابقة التي درست متغيري النموذج، وتم اختبار الصدق الظاهري من قبل تسعة دكاترة في تخصص الإدارة والاحصاء قاموا بتحكيم هذه الاستبانة، وتم تعديل الاستبانة في ضوء ملحوظاتهم، وأصبحت بشكلها النهائي تتكون من قسمين كالاتي:

القسم الأول: معلومات تتعلق بالمجيب، وتعكس الخصائص الديموغرافية وعددها ستة، وهي: (النوع، العمر، المستوى التعليمي، طبيعة العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

القسم الثاني: يتضمن فقرات متغيري الدراسة، بواقع (٤٨) فقرة بدلاً عن (٥٥) فقرة قبل التحكيم،

(٢٠) فقرة للمتغير التابع، و(٢٨) فقرة للمتغير المستقل.

وقد تم استخدام مقياس "ليكرت Likert" الخماسي لقياس مدى استجابة أفراد العينة لفقرات الاستبانة، حيث تتراوح مستويات الإجابة فيه بين موافق بشدة إلى غير موافق بشدة. ويمكن توضيح مكونات مقياس أداة الدراسة اللفظية والرقمية كما في الجدول (٤).

جدول (٤): مقياس درجة الموافقة.

التقدير اللفظي لدرجة الموافقة	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الدلالة الإحصائية لدرجة الموافقة
موافق بشدة	٥	من ٤,٢١ إلى ٥	عالية جداً
موافق	٤	من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠	عالية
محايد	٣	من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠	متوسطة
غير موافق	٢	من ١,٨١ إلى ٢,٦٠	منخفضة
غير موافق بشدة	١	من ١ إلى ١,٨٠	منخفضة جداً

كما تم قياس صدق الاتساق الداخلي على مستوى كل فقرة ومدى ارتباطها بالبعد الذي تنتمي إليه، وقد تبين أنه يوجد ارتباط بين درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، كما تم قياس صدق الاتساق الداخلي على مستوى كل بعد ومدى ارتباطه بالمتغير الذي ينتمي إليه، وقد تبين أنه يوجد ارتباط بين درجة كل بعد مع الدرجة الكلية للمتغير الذي ينتمي إليه، حيث تراوحت درجات الصدق للأبعاد من (0.863) إلى (٠.٩٤٨)، ما يشير إلى عدم وجود أبعاد قد تضعف من المصادقية البنائية للاستبانة كما هو موضح في الجدول (٥).

جدول (٥): معامل ارتباط الأبعاد بالمتغير الذي تنتمي إليه.

متغيرات الدراسة	الأبعاد	معامل الارتباط (R)	مستوى الدلالة
الرقابة الإدارية	الهيكل التنظيمي	0.929**	0.000
	أساليب الرقابة	0.915**	0.000

متغيرات الدراسة	الأبعاد	معامل الارتباط (R)	مستوى الدلالة
الأداء الوظيفي	فعالية الرقابة	0.948**	0.000
	جودة الأداء	0.912**	0.000
	سرعة الإنجاز	0.863**	0.000
	كفاءة الأداء	0.889**	0.000

وقد تم قياس ثبات أداة الدراسة بواسطة ألفا كرونباخ لقياس التجانس الداخلي للأداة وقد تراوحت درجة الثبات بين (65.3%) إلى (94.7%)، الأمر الذي يعني أن جميع قيم معامل ألفا كرونباخ للثبات مرتفعة وتشير إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وكانت درجة المصادقية ما بين (80.8%) و(97.3%)، وهذا يعني أن درجة المصادقية للإجابات عالية؛ ولهذا فإن النتائج التي حُصل عليها يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة. والجدول (٦) يوضح ذلك.

جدول (٦): نتائج (Cronbach Alpha) لاختبار ثبات أبعاد متغيرات الدراسة.

متغيرات الدراسة	أبعاد المتغيرات	عدد الفقرات	درجة الثبات ALPHA	درجة المصادقية $\frac{1}{2}$ ALPHA
الرقابة الإدارية	الهيكل التنظيمي	9	94.7%	97.3%
	أساليب الرقابة	11	90.7%	95.2%
	فعالية الرقابة	8	93.3%	96.6%
الأداء الوظيفي	جودة الأداء	9	90.1%	94.9%
	سرعة الإنجاز	5	65.3%	80.8%
	كفاءة الأداء	6	78.5%	88.6%

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل بياناتها، تم معالجة البيانات إحصائياً واختبار الفرضيات من خلال استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية

الوصفية والاستدلالية لقياس الأهداف واختبار الفرضيات.

خصائص عينة الدراسة:

لمعرفة خصائص عينة الدراسة على مستوى المتغيرات الديموغرافية، ومدى تمثيل العينة لمجتمع الدراسة، تم استخدام التكرارات والنسب المئوية، كما في الجدول (٧):

جدول (٧): خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %
النوع	الذكور	176	83.8%
	الإناث	34	16.2%
	الإجمالي	210	100.0%
العمر	أقل من 30 سنة.	62	29.5%
	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة.	71	33.8%
	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة.	64	30.5%
	أكثر من 50 سنة.	13	6.2%
	الإجمالي	210	100.0%
المؤهل العلمي	ثانوية عامة وما دونها	19	9.1%
	دبلوم تخصصي	63	30%
	بكالوريوس	113	53.8%
	ماجستير	15	7.1%
	الإجمالي	210	100%
المستوى الوظيفي	مدير إدارة	4	1.9%
	نائب مدير إدارة	3	1.4%
	رئيس قسم	14	6.7%
	رئيس وحدة	14	6.7%

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %
	مختص	134	63.8%
	مشرف قسم	6	2.8%
	أخرى	35	16.7%
	الإجمالي	210	100.0%
سنوات الخدمة	5 سنوات فأقل.	61	29.0%
	من 6 سنوات إلى 10 سنوات.	19	9.1%
	من 11 سنة إلى 15 سنة.	37	17.6%
	أكبر من 16 سنة.	93	44.3%
	الإجمالي	210	100%
طبيعة الوظيفة	إداري	50	23.8%
	فني	135	64.3%
	طبيب	25	11.9%
	الإجمالي	210	100%

يتضح من الجدول (٧) أن أغلبية عينة الدراسة بحسب النوع هي من فئة الذكور وبنسبة (83.8%) من إجمالي عينة الدراسة، وكانت أغلبية عينة الدراسة بحسب متغير العمر من الفئة العمرية من (30 سنة إلى أقل من 40 سنة) بنسبة (33.8%) وجاءت أغلبية عينة الدراسة بحسب متغير المؤهل العلمي من الحاصلين على مؤهل البكالوريوس بنسبة (53.8%)، فيما كانت أغلبية عينة الدراسة بحسب متغير المستوى الوظيفي هي فئة المختص وبنسبة (63.8%)، أما بحسب متغير سنوات الخدمة فإن أغلبية عينة الدراسة من الفئة التي سنوات خدمتها (أكبر من 16 سنة)، بنسبة (44.3%)، وجاءت أغلبية عينة الدراسة بحسب متغير طبيعة الوظيفة من فئة الفنيين بنسبة (64.3%). وهذه النتائج تدل على أن عينة الدراسة تمثل مجتمع الدراسة تمثيلاً

صادقاً، والتالي يمكن تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

التحليل الوصفي لمتغيري الدراسة:

أولاً: تحليل مستوى ممارسة الرقابة الإدارية بمستشفى الشرطة العام:

لمعرفة مستوى ممارسة الرقابة الإدارية في مستشفى الشرطة العام، تم استخدمت المتوسطات الحسابية لآراء المستجيبين، والانحراف المعياري، والنسب المئوية، كما يوضح ذلك الجدول (٨).

جدول (٨): نتائج تحليل ممارسات الرقابة الإدارية بأبعادها المختلفة

الرتبة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة المتوسط	مستوى الممارسة
١	أساليب الرقابة	2.9003	0.81552	58%	متوسطة
٢	الهيكل التنظيمي	2.4511	0.99387	49%	منخفضة
٣	فعالية الرقابة	2.3079	1.01707	46%	منخفضة
	الرقابة الإدارية	2.5531	0.8782	51%	منخفضة

يتضح من الجدول (٨) أن متوسط ممارسات الرقابة الإدارية بأبعاده كافة (أساليب الرقابة، الهيكل التنظيمي، متطلبات فعالية الرقابة) في مستشفى الشرطة العام محل الدراسة، كانت بدرجة منخفضة؛ حيث كان المتوسط الحسابي الكلي (2.5531) والانحراف المعياري (0.8782) وبنسبة مئوية بلغت (51%)، وهذا يعني موافقة أفراد عينة الدراسة بمستوى منخفض على ممارسة الرقابة الإدارية بمستشفى الشرطة العام، وقد تعزى هذه النتيجة إلى عدم السعي بجدية من قبل القائمين على إدارة المستشفى إلى تطوير أساليب الرقابة الإدارية المستخدمة في المستشفى وتحديث طرقها ومعاييرها، وكذلك ضعف العمل على إرفادها بكفاءات قادرة على التعامل مع الانحرافات التي تنتج أثناء تنفيذ الأعمال المختلفة، وعدم توفر موارد تشغيلية لقيام الجهات

الرقابية بمهامها على أكمل وجه، وهذا يعود بدرجة أساسية إلى شحة موارد المستشفى. في حين تشير النتائج إلى أن مستوى ممارسة الرقابة الإدارية بحسب بُعد أساليب الرقابة جاء في المرتبة الأولى وبمستوى متوسط؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.9003) وانحراف معياري (0.81552) ونسبة مئوية بلغت (58%)، وهذه النتيجة تشير إلى أن ممارسة بُعد أساليب الرقابة الإدارية في مستشفى الشرطة العام جاءت بدرجة متوسطة، وقد جاء بُعد الهيكل التنظيمي بالمرتبة الثانية من حيث مستوى الممارسة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.4511) والانحراف المعياري (0.99387) ونسبة مئوية بلغت (49%)، وهذا يعني موافقة أفراد عينة الدراسة بمستوى منخفض على ممارسة المستشفى لبُعد الهيكل التنظيمي، وجاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بعد متطلبات فعالية الرقابة بمتوسط حسابي (2.3079) وانحراف معياري (1.01707) بنسبة (46%)، وهذا يعني أن مستوى ممارسة الرقابة الإدارية منخفضة على مستوى جميع الأبعاد، باستثناء بُعد الأساليب الرقابية فقد جاء عند مستوى ممارسة متوسطة.

ثانياً: نتائج تحليل مستوى الأداء الوظيفي بأبعاده المختلفة بمستشفى الشرطة العام:

لمعرفة مستوى الأداء الوظيفي في مستشفى الشرطة العام، تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لإجاباتهم عن المتوسط، والنسب المئوية، كما يوضح ذلك الجدول (٩).

جدول (٩): مستوى الأداء الوظيفي بأبعاده المختلفة.

الرتبة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة المتوسط	مستوى التحقق
١	سرعة الإنجاز	3.4151	0.57785	68%	عالية
٢	كفاءة الأداء	3.2592	0.72214	65%	متوسطة
٣	جودة الأداء	2.8598	0.85196	57%	متوسطة
	متوسط الأداء الوظيفي	3.178	0.63929	64%	متوسطة

يتضح من الجدول (٩) أن متوسط الأداء الوظيفي جاءَ بدرجة متوسطة؛ حيث كان المتوسط الحسابي الكلي للأداء الوظيفي (3.178)، والانحراف المعياري (0.63929)، ونسبة (64%)، مما يشير إلى أن عينة الدراسة توافق إلى حد ما على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في مستشفى الشرطة العام. وقد تعزى هذه النتيجة إلى شحة موارد المستشفى، التي تلقي بظلالها على كل الأنشطة والإمكانات داخل المستشفى.

في حين تشير النتائج إلى أن مستوى الأداء الوظيفي بحسب بُعد سرعة الإنجاز جاء في المرتبة الأولى وبمستوى عالٍ؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.4151)، وانحراف معياري (0.57785)، ونسبة مئوية بلغت (68%)، وقد يعزى ذلك إلى أن الموظفين يستشعرون بالمسؤولية والخوف من الله في أعمالهم الإنسانية؛ لكونها أعمال إنقاذ حياة البشر، وأي تباطؤ أو تأخير قد يؤدي إلى ما لا يحمد عقباه. وجاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بُعد جودة الأداء؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.8598)، وانحراف معياري (0.85196)، ونسبة مئوية بلغت (57%)، وبدرجة متوسطة، وهذا يعني أن أقل مستوى تحقق للأداء كان في بعد جودة الأداء؛ لأنه جاء دون المستوى المطلوب، وهذا يؤثر في مستوى الأداء الوظيفي في المستشفى.

نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

نتائج اختبار الفرضية الرئيسة:

وتتنص الفرضية الرئيسة على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الإدارية بأبعادها (تحقيق متطلبات الرقابة الفعالة، الأساليب الرقابية، الهيكل التنظيمي) في الأداء الوظيفي للعاملين لدى مستشفى الشرطة العام بأمانة العاصمة صنعاء". ولاختبار هذه الفرضية والفرضيات المنبثقة منها، فقد تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما يوضح ذلك الجدول (١٠).

جدول (١٠): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل الانحدار B	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة في الأداء الوظيفي.	0.807	0.651	402.890	0.000	0.807	20.072	0.000

يتضح من الجدول (١٠) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسة الرقابة الإدارية في الأداء الوظيفي لدى مستشفى الشرطة العام بأمانة العاصمة صنعاء؛ حيث كان معامل الارتباط ($R=0.807$)، كما بلغ معامل التحديد ($R^2=0.651$)، ويعني ذلك أن المتغير المستقل (الرقابة الإدارية) يفسر نسبة (65.1%) من التباين في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، وذلك عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يشير إلى أن (0.651) من الأداء الوظيفي في المستشفى محل الدراسة هو نتاج للممارسة الرقابية الإدارية، وأن (34.9%) من التغير في الأداء الوظيفي يعود إلى عوامل أخرى لم تشملها الدراسة.

كما يوضح الجدول (١٠) أن قيمة معامل الانحدار أو درجة التأثير (0.807)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد بقية المتغيرات، فعندما تكون الزيادة بدرجة واحدة في (الرقابة الإدارية) يزيد الأداء الوظيفي بدرجة (0.807)، ويؤكد هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة، التي بلغت (402.890)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الأولى التي تنص على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات الرقابة الإدارية في الأداء الوظيفي". وهذا يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسة الرقابة الإدارية بوجه عام في الأداء الوظيفي، وتؤكد هذه النتيجة أهمية التزام الإدارة العليا في المستشفى بالاهتمام بالرقابة الإدارية بكل أبعادها. وقد أتفقت نتائج هذه الفرضية

مع نتائج دراسة كلاً من: البوش (٢٠١٧)، صباط (٢٠١٧)، وشكري بوزرنان (٢٠١٧)، وعلي (٢٠١٦)، أن هناك أثر لممارسة الرقابة الإدارية في الاداء الوظيفي للعاملين.

نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

١- الفرضية الفرعية الأولى:

وتتص الفرضية الفرعية الأولى على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الأداء الوظيفي لدى مستشفى الشرطة العام". والجدول (١١) يوضح اختبار المسار للفرضية الفرعية الأولى.

جدول (١١): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية	الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	مستوى دلالة F	معامل الانحدار B	قيمة T	مستوى دلالة T
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الأداء الوظيفي.	0.745	0.555	269.848	0.000	0.745	16.427	0.000

يتضح من الجدول (١١) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الأداء الوظيفي لدى مستشفى الشرطة العام بأمانة العاصمة صنعاء؛ حيث كان معامل الارتباط ($R=0.745$)، كما بلغ معامل التحديد ($R^2=0.555$)، ويعني ذلك أن ممارسة الهيكل التنظيمي يفسر (55.5%) من التباين في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، وذلك عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يشير إلى أن (0.555) من الأداء الوظيفي في المستشفى محل الدراسة هو نتاج للهيكل التنظيمي.

كما يتضح من الجدول (١١) أن قيمة معامل الانحدار أو درجة التأثير (0.745)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد بقية المتغيرات، فعندما تكون الزيادة بدرجة واحدة في (الهيكل التنظيمي) قد يؤدي إلى زيادة الأداء الوظيفي بدرجة (0.745)، ويؤكد هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (269.848)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في الأداء الوظيفي". وتعزى هذه النتيجة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسة الهيكل التنظيمي بوجه عام في الأداء الوظيفي، وتؤكد هذه النتيجة أهمية التزام الإدارة العليا في المستشفى بالاهتمام بالهيكل التنظيمي. وقد اتفقت نتائج هذه الفرضية مع نتائج دراسة كلاً من: قبائل (٢٠٢٠)، الملاحى (٢٠١٨) أن هناك أثر لممارسة الهيكل التنظيمي في الاداء الوظيفي للعاملين.

٢- الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأساليب الرقابية وأدواتها في الأداء الوظيفي للعاملين لدى مستشفى الشرطة العام". والجدول (١١٢١) يوضح اختبار المسار للفرضية الفرعية الثانية.

جدول (١٢): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية	الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل الانحدار B	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأساليب الرقابية في الأداء الوظيفي.	0.767	0.588	308.624	0.000	0.767	17.568	0.000

يوضح الجدول (١٢) أن هناك أثراً لممارسة الأساليب الرقابية وأدواتها في الأداء الوظيفي لدى مستشفى الشرطة العام بأمانة العاصمة صنعاء؛ حيث كان معامل الارتباط ($R=0.767$)، كما بلغ معامل التحديد ($R^2=0.588$)، ويعني ذلك أن المتغير المستقل (الأساليب الرقابية وأدواتها) يفسر نسبة (58.8%) من التباين في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، وذلك عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يشير إلى أن (0.588) من الأداء الوظيفي في المستشفى محل الدراسة هو نتاج للأساليب الرقابية وأدواتها، كما بلغت قيمة معامل الانحدار أو درجة التأثير (0.767)، وهذا يعني أنه بافتراض تحديد بقية المتغيرات، فعندما تكون الزيادة بدرجة واحدة في (الأساليب الرقابية وأدواتها) يزيد الأداء الوظيفي بدرجة (0.767)، ويؤكد هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (308.624)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية للأساليب الرقابية وأدواتها في الأداء الوظيفي". وتعزى هذه النتيجة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسة الأساليب الرقابية وأدواتها بوجه عام في الأداء الوظيفي، وتؤكد هذه النتيجة أهمية التزام الإدارة العليا في المستشفى بتطوير الأساليب الرقابية وأدواتها بما يتناسب مع التقنيات الحديثة. وقد اتفقت نتائج هذه الفرضية مع نتائج دراسة كلاً من: والملاحى (٢٠١٦)، بلوم (٢٠٠٩) أن هناك أثر لممارسة الأساليب الرقابية في الاداء الوظيفي للعاملين.

٣- الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحقيق متطلبات الرقابة الفعالة في الأداء الوظيفي لدى مستشفى الشرطة العام". والجدول (١٣) يوضح اختبار المسار للفرضية الفرعية الثالثة.

جدول (١٣): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية	الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل الانحدار B	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفعالية الرقابة في الأداء الوظيفي.	0.747	0.558	272.280	0.000	0.747	16.501	0.000

يوضح الجدول (١٣) أن هناك أثراً لممارسة تحقيق متطلبات الرقابة الفعالة في الأداء الوظيفي لدى مستشفى الشرطة العام بأمانة العاصمة صنعاء؛ حيث كان معامل الارتباط ($R=0.747$)، كما بلغ معامل التحديد ($R^2=0.558$)، ويعني ذلك أن المتغير المستقل (تحقيق متطلبات الرقابة الفعالة) يفسر نسبة (55.8%) من التباين في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، وذلك عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يشير إلى أن (0.588) من الأداء الوظيفي في المستشفى محل الدراسة هو نتاج لتحقيق متطلبات الرقابة الفعالة، كما بلغت قيمة معامل الانحدار أو درجة التأثير (0.747)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد بقية المتغيرات، فعندما تكون الزيادة بدرجة واحدة في (تحقيق متطلبات الرقابة الفعالة) يزيد الأداء الوظيفي بدرجة (0.747)، ويؤكد هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (272.280)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتحقيق متطلبات الرقابة الفعالة في الأداء الوظيفي". وتعدى هذه النتيجة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسة متطلبات فعالية الرقابة بوجه عام في الأداء الوظيفي، وتؤكد هذه النتيجة أهمية التزام الإدارة العليا في المستشفى من خلال الاهتمام بمتطلبات فعالية الرقابة التي تزيد الأداء الإيجابي في مستشفى الشرطة العام. وقد اتفقت نتائج هذه الفرضية مع نتائج دراسة كلاً من: الملاحى (٢٠١٨)،

الحري (٢٠٠٣)، ياسين (٢٠١٤) أن هناك أثراً لممارسة تحقيق متطلبات الرقابة الفعالة في الاداء الوظيفي للعاملين.

الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

١. وجود ضعف في اهتمام مستشفى الشرطة العام بممارسة الرقابة الإدارية كوظيفة من الوظائف الإدارية بكل أبعادها.
٢. اختلاف مستوى ممارسة أبعاد الرقابة الإدارية في مستشفى الشرطة العام؛ حيث جاء بعد الأساليب الرقابية بمستوى متوسط، ويليه بعد الهيكل التنظيمي بمستوى منخفض، ثم جاءت فعالية الرقابة في المرتبة الأخيرة وبمستوى منخفض.
٣. وجود قصور لدى المستشفى محل الدراسة في توفير متطلبات فعالية الرقابة الإدارية مثل (عدم توفير برامج توعوية بأهميتها، عدم ربط نتائج الرقابة بتحديد الاحتياجات التدريبية ومنح المكافآت والحوافز، ووجود ضعف في التغطية الرقابية باستخدام الكاميرات).
٤. وجود ضعف الاهتمام بتطوير الهيكل التنظيمي في المستشفى، فالهيكل التنظيمي الحالي غير مواكب للمهام والأنشطة الخاصة بأعمال المستشفى.
٥. مستوى الأداء الوظيفي متوسط ولم يرتقِ إلى المستوى المطلوب بسبب انخفاض مستوى الرقابة بوجه عام.
٦. اختلاف مستوى تحقق أبعاد الأداء الوظيفي في مستشفى الشرطة العام؛ حيث جاء بعد سرعة الإنجاز بمستوى عالٍ، ويليه بعد الكفاءة بمستوى متوسط، ثم بعد الجودة بالمرتبة الأخيرة وبمستوى متوسط أيضاً.

٧. هناك قصور في تكامل الخدمات التي يقدمها المستشفى محل الدراسة لإنجاز المهام في وقتها المحدد.

٨. هناك ضعف في اهتمام المستشفى برضا مقدمي الخدمة الصحية لديه.

٩. وجود قصور في التخطيط والتنفيذ للبرامج التدريبية والتأهيلية للعاملين في كل المستويات.

١٠. وجود أثر كبير لممارسة الرقابة الإدارية في الأداء الوظيفي في مستشفى الشرطة العام.

١١. هناك تأثير متقارب لجميع أبعاد ممارسة الرقابة الإدارية في الأداء الوظيفي لمستشفى

الشرطة العام، فيما كانت ممارسة الأساليب الرقابية هي الأكثر تأثيراً في الأداء الوظيفي

بين بقية الأبعاد، في حين أن البعدين الأخيرين (الهيكل التنظيمي ومتطلبات فعالية

الرقابة) قد أثرا التأثير نفسه تقريباً في الأداء الوظيفي.

ثانياً: التوصيات:

في ضوء الاستنتاجات السابقة التي توصلت إليها الدراسة الحالية، تم تقديم التوصيات الآتية:

١. ضرورة تعزيز ممارسة الرقابة الإدارية الداخلية بكل أبعادها في مستشفى الشرطة العام

على أسس ومعايير علمية؛ وإرفادها بكادر متخصص لتؤدي دورها بالوجه الصحيح، بما

يخدم الأداء الوظيفي في المستشفى.

٢. تفعيل دور الرقابة في معالجة أسباب ضعف الأداء، من خلال تشجيع العاملين على

تطوير القدرات والمهارات العلمية والعملية وممارسة الرقابة الذاتية.

٣. ضرورة تطوير الهيكل التنظيمي للمستشفى محل الدراسة؛ لما له من أثر في زيادة فعالية

الأداء الوظيفي، من خلال وضوح خطوط السلطة والمسؤولية، والاختصاصات، والمهام،

وعدم الازدواج الوظيفي.

٤. إنشاء نظام رقابي يوفر متطلبات الرقابة الفعالة، من خلال الاستعانة بالخبرات الرقابية وتطوير الأدوات الرقابية وأساليبها، بما يتناسب مع التقنيات الرقابية الحديثة.
٥. تطبيق سياسة التدوير الوظيفي في جميع المستويات والوظائف الإدارية التي تتسجم معها خصائص هذا المفهوم.
٦. التزام المستشفى محل الدراسة بإعداد خطة تدريبية، تنفذ في ضوء الاحتياجات التدريبية لكل المستويات الإدارية.
٧. توفير دليل مكتوب يوضح عقوبات الإخلال باللوائح والأنظمة، والاهتمام ببرامج التوعية بأهمية الرقابة الإدارية.
٨. إعداد دليل الإجراءات الرقابية في المستشفى، ويكون الركيزة الأساسية للنظام الرقابي فيه.
٩. ربط المكافآت والحوافز والترقيات في المستشفى بنتائج تقييم أداء العاملين والتقارير الدورية للوحدات المختلفة.
١٠. منح الصلاحيات لإدارة الجودة لتطبيق الجودة الشاملة والاستعانة بخبراء الجودة، مع الأخذ بعين الاعتبار الطرق والأدوات العلمية لمراقبة جودة الأداء.
١١. إنشاء نظام معلومات متكامل لمستشفى الشرطة العام؛ لتعزيز العمل الرقابي والأداء الوظيفي وزيادة سرعة الإنجاز.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. أبو بكر، أحمد (٢٠١٠)، دور الرقابة الإدارية في تحسين الأداء لدى منظمات المجتمع المدني في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.

٢. أبو شويته، فتحية أبوبكر (٢٠٢٤)، دور نظم الرقابة الإدارية في تحسين جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر الأطباء والممرضين - دراسة ميدانية في مستشفى ابن سينا التعليمي، رسالة ماجستير، ليبيا.
٣. إدريس، وائل والغالي، طاهر (٢٠٠٩)، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، ط١، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٤. الأكوع، عفاف (٢٠١٩)، تقييم سياسات الاختيار والتعيين والتدريب والحوافز وتأثيرها على أداء العاملين لدى شركة النفط اليمنية، رسالة ماجستير، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، صنعاء، اليمن.
٥. بلوم، السعيد (٢٠٠٨)، أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
٦. بودانة، كمال (٢٠٢٠)، دور الرقابة الإدارية في تحقيق التنمية المحلية دراسة ميدانية بمقر ولاية الجلفة، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
٧. بوزرنان، كمال (٢٠١٧)، تأثير عملية الرقابة الإدارية في الأداء الوظيفي للعمال دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز، رسالة ماجستير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر.
٨. البوش، خالد (٢٠١٧)، الرقابة الإدارية وأثرها على الأداء الوظيفي للعمال، رسالة ماجستير، جامعة العربي، أم البواقي، الجزائر.
٩. بوطالب، بشرى (٢٠١٩)، دور الرقابة الإدارية في تقييم أداء العاملين دراسة ميدانية للمؤسسة الاستشفائية بن زاهر، رسالة ماجستير، جامعة ٨ ماي، قالمة، الجزائر.
١٠. تاجوري، جلييلة (٢٠١٥)، الرقابة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال، رسالة ماجستير، جامعة العربي، أم البواقي، الجزائر.
١١. الجاف، نظيمة (٢٠٢٠)، دور الرقابة الإدارية في تحسين أداء الكوادر التدريسية دراسة استطلاعية لأراء عينة من الكوادر التدريسية في المعهد التقني - اربيل، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة كركوك، العدد (١٥)، العراق.
١٢. الحربي، أحمد (٢٠٠٣)، الرقابة الإدارية وعلاقتها بكفاءة الأداء دراسة تطبيقية على المراقبين الجمركيين بجمرك مطار الملك خالد الدولي، رسالة ماجستير، جامعة الملك نايف، السعودية.

١٣. حسين، مقبولة عبد الجبار، وآخرون (٢٠٢٢)، أثر الرقابة الإدارية على تقييم أداء العاملين دراسة حالة وزارة التربية والتوجيه بولاية جنوب دار فور، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مجلد (٦)، العدد (٢٢)، فلسطين.
١٤. حنينة، أمين (٢٠١٦)، الرقابة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الإداري دراسة ميدانية لمنتسبي قوات الاحتياط في وزارة الدفاع اليمنية، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، صنعاء، اليمن.
١٥. خالد، جباس (٢٠١٤)، فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، رقلة، الجزائر.
١٦. سركتي، معتز محمد، ومختار، أيمن سيد احمد (٢٠٢٣)، أثر الرقابة الإدارية على أداء العاملين دراسة تطبيقية على شركات التأمين الإسلامية في السودان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مجلد (٧)، العدد (٢)، فلسطين.
١٧. السكر، عبد الكريم (٢٠١٣)، أثر العدالة الإجرائية في الأداء الوظيفي في الوزارات الأردنية، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، المجلد (٤٠)، العدد (١)، الأردن.
١٨. سلم، محمد والجدي، زمزم (٢٠٢٣)، أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لدى المصارف التجارية العمالة بمدينة سرت، رسالة ماجستير، العراق.
١٩. السنان، آمنة (٢٠١٦)، دور الرقابة الإدارية في رفع الكفاءة المهنية، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق، جيجل، الجزائر.
٢٠. شامي، محسن (٢٠١٨)، أثر الرقابة الإدارية على تقييم أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
٢١. شاهين، سمر (٢٠٠٧)، واقع الرقابة الداخلية في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
٢٢. شبيل، فيروز (٢٠١٧)، تقييم نظم الرقابة على الشركات النفطية العاملة في اليمن، رسالة ماجستير، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، صنعاء، اليمن.

٢٣. شكري، مرج وعلي، حسن (٢٠١٦)، الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.
٢٤. الصادق، محمد أحمد وعمران، عبد الله مشبب (٢٠٢٤)، دور التدريب وأثره في تحسين الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين بجامعة الملك خالد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مجلد (٨)، العدد (١)، فلسطين.
٢٥. صباط، يسرى (٢٠١٧)، دور الرقابة الإدارية في تحسين الأداء دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية جيجل، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
٢٦. الطائش، منير عبدالله عثمان (٢٠١٦)، علاقة الإدارة الالكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي: دراسة وصفية تحليلية، رسالة ماجستير، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، مالانج، إندونيسيا.
٢٧. عبد اللطيف، محمد (٢٠١٩)، الرقابة على الأداء وتحسين جودة خدمات الرعاية الصحية تطبيق على مستشفى شبرى العام، مجلة كلية الخدمة، العدد (١٤)، جامعة الفيوم، مصر.
٢٨. العجب، محمد يوسف (٢٠١٥)، أثر الرقابة الإدارية على أداء المؤسسات العامة - دراسة حالة مصنع سكر الجنيدي ولاية الجزيرة، رسالة ماجستير، جامعة الجزيرة، السودان.
٢٩. عمر، نسرین (٢٠١٤)، أثر نظم الرقابة الإدارية في تحسين جودة الخدمات الصحية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
٣٠. قبایل، محمد صالح (٢٠٢٠)، أثر الهيكل التنظيمي على الأداء الإداري في المؤسسة الاقتصادية اليمنية، رسالة ماجستير، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، صنعاء، اليمن.
٣١. لقدوعي، هجيرة وضيافي، نعية (٢٠١٨)، دور الرقابة على جودة الخدمات في تحسين الأداء الخدماتي دراسة حالة الخواطة الجوية الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر.
٣٢. محمد، عبدالله (٢٠٢١م)، دور الرقابة الإدارية في كفاءة الأداء الوظيفي بالقطاع الصناعي السوداني دراسة حالة شركة النيل للبهيات بولاية الخرطوم، مجلة كلية الدراسات الإسلامية والعربية بدمهور الجزء الأول، العدد (٦)، مصر.

٣٣. محمود، بوقطف (٢٠١٤)، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية – دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور-خنشلة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
٣٤. المطاع، محمد أحمد (٢٠١٧)، جودة نظم المعلومات الإدارية وأثرها في أداء العاملين في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية، رسالة ماجستير، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، صنعاء، اليمن.
٣٥. الملاحى، أحمد كمال (٢٠١٦)، دور الرقابة الإدارية في تحسين مستوى الأداء الإداري في جهاز الشرطة الفلسطيني، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
٣٦. ناصري، حافظ (٢٠١٣)، تأثير الرقابة الإدارية على تقييم العاملين، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
٣٧. النسور، مروان محمد (٢٠١٢)، دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (٢٠)، العدد (٢)، الأردن.
٣٨. النميان، عبد الله عبد الرحمن (٢٠٠٣)، الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية دراسة مسحية على شرطة منطقة حائل، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
٣٩. الوشلي، نجلاء علي (٢٠١٨)، أثر إدارة التميز في تحسين الأداء الوظيفي دراسة حالة لدى هيئة مستشفى الثورة العام النموذجي، رسالة ماجستير، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، صنعاء، اليمن.
٤٠. ياسين، إسراء (٢٠١٤)، فاعلية الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية ومديرياتها في محافظة الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

1. Ali, Z., Abdullah, N. H., Othayman, M. B., & Ali, M. (2019). The role of LMX in explaining relationships between organizational justice and job performance. *Journal of Competitiveness*, 11(2), 144-160.
2. Duréndez, A., Ruíz-Palomo, D., García-Pérez-de-Lema, D., & Diéguez-Soto, J. (2016). Management control systems and performance in small and medium family firms. *European Journal of family business*, 6(1), 10-20.

3. Gunawan, F. E., Suyoto, Y. T., & Tannady, H. (2020). Factors affecting job performance of hospital nurses in capital city of Indonesia: Mediating role of organizational citizenship behavior. *Test Engineering and Management*, 83(1), 22513-22524.
4. Issah, M. (2017). *Improving employee performance through quality improvement initiatives: DMAIC analysis of Wartsila Zambia* (Master's thesis, University of Oulu). Finland.
5. Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.