

**وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة  
كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية**

**السنة : الثالثة ليسانس**

**التخصص : علم الاجتماع**

**مقياس: ملتقى التدريب على البحث السوسيولوجي**

**عنوان البحث:**

**دور الرقابة في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في الجامعة**

**تحت إشراف:**

أ . نابتي علي .

**من إعداد الطلبة:**

-طالبى شيخ سيد على.

-صديق عمر

-علو وليد

-عامر أسماء

**السنة الجامعية 2025/2026**

## الإطار الشكلي للمذكرة :

ـ مذكرة بعنوان "دور الرقابة في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في الجامعة "تخصص علم اجتماع عمل وتنظيم . جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بو عريريج . من إعداد الطالبة "نبيلة مزهود "تحت اشراف الدكتورة "غنية بالعربي" . قدمت خلال السنة الجامعية 2023\_2024 ، وعدد صفحات المذكرة 82 صفحة تحتوي على 3 أجزاء :الجزء الأول وهو الإطار النظري جاء بعدد 16 صفحة من الصفحة 1 إلى الصفحة 16 ، و إتبعه الإطار المنهجي بعدد 4 صفحات من الصفحة 17 إلى الصفحة 21 ، ويليه الإطاري الميداني بعدد 3صفحة ،من الصفحة 22 إلى الصفحة 54 .

-استخدمت الطالبة ملحقين:

**الملحق الأول:** عبارة عن استماراة حيث قدمت فيه الطالبة دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ببرج بو عريريج ، وتتكون هذه الاستماراة من 41 سؤالاً ، وجاءت في 4 صفحات ، وكان نوع اسئلة هذه الاستماراة مغلقة ومفتوحة . احتوت على 3 محاور وهي :

-المحور الأول: جاء فيه البيانات العامة.

**المحور الثاني:** جاء بفرضية مساهمة تطبيق القوانين بشكل فعال في تحسين الأداء الوظيفي.

**المحور الثالث:** جاء بفرضية مساهمة الإشراف في تحسين الأداء الوظيفي.

**الملحق الثاني:** هو عبارة عن هيكل تنظيمي لكلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية ببرج بو عريريج.

## مجالات الدراسة:

**المجال المكاني:** ثم إجراء الدراسة بجامعة محمد البشير الإبراهيمي بالتحديد في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بولاية برج بوعريريج.

**المجال الزماني :** قامت الطالبة بهذه الدراسة بداية من 20 مارس 2024 إلى 20 أبريل 2024 - تم زيارة ميدان الدراسة من أجل الحصول على الوثائق اللاحقة بالهيكل التنظيمي للتعرف على المجال البشري والجغرافي للكلية ، تم توزيع الإستمارات في 22 أبريل 2024، كانت عبارة عن 23 إستماراة وزعت على الموظفين الإداريين.

## الإطار النظري:

مذكرة تخرج ماستر 2 في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل من اشراف الدكتورة غنية بلعربي من اعداد الطالبة نبيلة مزهود ومن هذا المنظور سلط هذه الدراسة الضوء على دور الرقابة في تحسين الأداء الوظيفي بجامعة محمد البشير الإبراهيمي ببرج بو عريريج دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية وتم تقسيم هذه الدراسة الى عدة فصول بحيث شمل الجزء الأول على مقدمة عامة حول موضوع البحث والفصل الأول ضمن الإطار المنهجي للدراسة أما الفصل الثاني فقد شمل التعريف بميدان الدراسة في حين جاء الجزء الأخير لتناول فيه عرض النتائج وتحليلها لنصل إلى مناقشة النتائج.

**الفصل الأول من {1-16}:** حيث ذكرت الطالبة الإطار العام للدراسة بحيث قامت من خلاله بصياغة الإشكالية الرئيسية وهي كالتالي: "هل تساهم الرقابة في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في الجامعة؟"

وقامت بوضع الفرضية العامة: "تساهم الرقابة بشكل فعال في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين داخل الجامعة

وحددت أهداف البحث التي تطرقت اليه ووضحت أهمية هذه الدراسة وأسباب اختيارها للموضوع استناداً إلى جملة من الأسباب ذاتية وأخرى موضوعية .

-فالأسباب الذاتية تكمن في ميولها الشخصية للموضوع من خلال تجربتها المهنية أما الأسباب الموضوعية فتكمن في البحث عن التفسير لبعض المعوقات للنظام الرقابي في إدارة الكلية وكذلك محاولة اكتشاف نقاط الضعف المتعلقة بأداء الموظفين بالكلية وكذلك حددت مفاهيم الدراسة. لغة واصطلاحا. الرقابة ، الأداء، المؤسسة، الإشراف، والأداء الوظيفي من خلال التعريفes الإجرائية والدراسات السابقة فكانت الدراسة الأولى من اعداد بكوش لامية بعنوان أطروحة تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأستاذة الجامعيين والدراسة الثانية كانت من اعداد سعيد بلوم بعنوان أطروحة أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الإقتصادية وكذلك الدراسة الثالثة من اعداد فاطمة بوحديش تحت عنوان أطروحة دور الرقابة في تحسين الأداء لموظفي مؤسسات الخدمة الصحية من وجهة نظر الأطباء الممرضين والمقابلات مع المقاربة النظرية. ذكرت الطالبة النظرية البنائية الوظيفية التي هي بناء كيانات أو وحدات إجتماعية أولية لبناء أو مؤسسة لوظائف المؤسسة لوحدات لبنية المؤسسات الأخرى التي يتكون منها المجتمع ومن أهم رواد النظرية: تالكوت بارسونز وكذلك هربرت سبنسر وذكرت الاتجاهات الفكرية للرقابة من منظور الفكر الكلاسيكي فينظر أنصاره الى أن الرقابة الإدارية عملية تفتيسية وتخويفية لأفراد التنظيم أي هو عبارة عن عملية ترتكز على التهديد بالعمولة والوعود بالمكافأة لتحقيق المشروعة ومنع الانحرافات . والفكر السلوكي فهو ينظر إلى الرقابة

الإدارية من الجانب الإنساني حيث يركز على القدرة على التأثير في سلوك الآخرين بابايجابية وكذلك ذكرت الإتجاه العملي أو التطبيقي حيث ركزت من الناحية التطبيقية للرقابة وخطوات القيام بها

1: وضع معايير لقياس الأداء ومقارنته بالمعايير ومن خلال كل هذا نرى بأن الكاتبة كانت موفقة نوعاً ما في طرحها.

**الفصل الثاني من 18{54}:** ذكرت الطالبة في هذا الأخير منهجة البحث والتعريف بميدان الدراسة المجال الزمني والمكان والمجال البشري للدراسة، كما استخدمت المنهج الوصفي التحليلي واستعملت تقنية الإستمارة وعملت مجموعة من الأسئلة المغلقة والبعض الآخر مفتوحة فشملت 41 سؤالاً رئيسياً وتم تقسيمها إلى ثلاثة محاور:

**المحور الأول:** خاص بالبيانات العامة من السؤال الأول إلى السؤال 06.

**المحور الثاني:** مساهمة تطبيق القوانين بشكل فعال في تحسين الأداء الوظيفي من السؤال 06 إلى السؤال 23.

**المحور الثالث:** مساهمة الإشراف في تحسين الأداء الوظيفي من 23 إلى السؤال 41. مع ذكر الطالبة للأساليب الإحصائية في الدراسة من خلال الدراسة الميدانية حيث كان اعتمادها على برنامج Spss في تفريغ البيانات وتبويبها عبر الإحصاء الوصفي. والتعليق على الجداول فشملت 40 جدول إحصائي وكل جدول بتعليقه.

وبعدها جاءت النتائج مع مناقشة الطالبة لها في ظل الفرضيات والدراسات السابقة التي اعتمدتها ثم جاءت بمناقشة النتائج مع أهداف الدراسة التي اعتمدتتها كما أظهر هذا الأخير أن الأسلوب الرقابي المناسب في تحسين الأداء هو المراقبة المباشرة والصارمة التي تسهم في الالتزام بالعمل وتحسين الأداء مع التوجيهات الصارمة. ثم انتقلت إلى التوصيات والاقتراحات حول معالجة أكثر للموضوع لرفع الإنتاجية مع توفير فرص تدريبية وتطويرية تتناسب مع احتياجات كل فرد وزيادة الحافز لدى العمال فهو يؤثر حتماً على الإنتاجية. في الدعم المادي والمعنوي الذي من شأنه أن يعزز العلاقات. ومن خلال استعراض كل مقامات به الطالبة نرى بأنها كانت موفقة نوعاً ما في دراستها التي قدمتها.

## الإطار المنهجي:

يتضمن تحديد العناصر والإجراءات الأساسية التي اعتمدتها الطالبة لإنجاز البحث:

**1. منهج الدراسة:** المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي.

**وظيفة المنهج:** هو المنهج الأنسب لهذا النوع من الدراسات الاجتماعية والإدارية، حيث يهدف إلى وصف وتحليل الظاهرة كما هي قائمة في الواقع، وتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات (الرقابة والأداء الوظيفي).

**2. حدود و مجالات الدراسة:** المجال البشري (العينة).

**مجتمع الدراسة :** جميع الموظفين الإداريين العاملين في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بو عريريج.

**العينة المعتمدة:** عينة من الموظفين الإداريين بلغ عددهم 23 موظفاً، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل على هذه الفئة.

**المجال المكاني :** كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بو عريريج.

**المجال الزماني:** السنة الجامعية 2023-2024 (وهي الفترة التي تم فيها إعداد الدراسة الميدانية).

## 3. أدوات جمع البيانات:

**الأداة الرئيسية:** الاستماراة (الاستبيان).

**محتوى الأداة:** تم تصميم الاستبيان لقياس المتغيرات الرئيسية، وقد قُسِّمَ على الأغلب إلى أقسام رئيسية تشمل:

- بيانات الموظف الشخصية والوظيفية (الخصائص الديموغرافية).

- محور خاص بقياس واقع الرقابة وأساليبها المطبقة في المؤسسة.

- محور خاص بقياس مستوى الأداء الوظيفي للموظفين.

**الأداة:** إستماراة الإستبيان ( ذات أسئلة مغلقة و مفتوحة) .

**التحليل الإحصائي:** الإعتماد على برنامج (spss) لمعالجة البيانات ، و استخدام الإحصاء الوصفي الذي يشمل :

1 التكرارات و النسب المئوية: لوصف الخصائص و الآراء .

2 المتوسطات الحسابية و الإنحرافات المعيارية: لقياس درجة الموافقة على العبارات.

3 إختبار العلاقة ( مثل معامل الارتباط ) : لإختبار مدى مساهمة الرقابة في تحسين الأداء لها علاقة باختبار الفرضيات ) .

**تحليل و استخلاص النتائج :** انتهت الدراسة الميدانية بالتأكيد على صحة الفرضية الرئيسية للدراسة حيث تم التوصل الى النتائج الآتية :

- **تحقق الفرضية:** تساهم الرقابة بشكل فعال في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في الكلية .
- **الرقابة كأداة تطوير:** للوسائل والأساليب الرقابية دور فعل ليس فقط في الإنضباط بل في تطوير أداء الموظفين و تحقيق أهداف المؤسسة.
- **أهمية الموضوع:** وضوح النظام الرقابي (القوانين و الإجراءات ) هو عامل أساسى يزيد من جدية و اتقان الموظف للعمل .
- **دور الرقابة المباشرة:** أظهرت النتائج أن دور الرقابة المباشرة يساهم في إلتزام الموظفين و تحسين أداؤهم .

#### هل اعتمدت الطالبة على شخصيتها:

- نعم ولكن بطريقة غير مباشرة .
- بما أن الأداة الرئيسية كانت الإستبيان ، فإن دور الباحثة الشخصي يكون محدوداً بشكل أساسي في التحضير و التطبيق الإداري للأداة مثل:
- بناء علاقة ثقة مع الإدارة والموظفين لتسهيل الإجابة
  - شرح أهداف الإستبيان وتوضيح الأسئلة الغامضة أو الغير واضحة .

#### الاقتباسات :

- خصوصاً في الإطار النظري ، ارتكز بالكامل على الإقتباسات من الكتب والمقالات و الدراسات السابقة في مجالات الإدارة و علم اجتماع التنظيم والعمل ، وكل ذلك من أجل ضرورة تأصيل المفاهيم وبناء الإطار النظري للبحث .
- في المناقشة يتم استخدام الإقتباسات والدراسات السابقة ، كما ذكرنا سابقاً دراسة "السعيد بلوم " ، وكل ذلك لمقارنة نتائج الدراسة الميدانية بنتائج أبحاث أخرى وهذا يعد جزءاً أساسياً من التحليل العلمي.

#### الملاحظة من المشاهدات المباشرة :

لم تدرج في الإطار المنهجي أداة الملاحظة ، لأن الإطار المنهجي أشير فيه إلى استخدام أداة الإستبيان والمنهج الوصفي ، الإستبيان يجمع البيانات بشكل غير مباشر من خلال إجابات المبحوثين .

بمعنى أوضح ، المذكورة ركزت على البيانات الكمية ( الإحصائية ) الناتجة عن الإستبيان .

### الانتقادات:

- الطالبة لم تستخدم كل المراجع التي جاءت بها في القائمة كما أنها لم تقم بتهميش بعض صفحات المذكورة وكانت أحياناً تذكر المرجع دون توثيق دقيق مثلاً ذكر الصفحة الواردة في المرجع .

### على مستوى الإطار المنهجي :

- اقتصر الدراسة على كلية واحدة : قد يقلل من قابلية تعميم النتائج فالجامعة مؤسسة كبيرة والبيئة التنظيمية قد تختلف بين الكليات .

صغر العينة : من 23 موظف هي عينة صغيرة جداً رغم أنها تمثل مسحاً شاملاً لبعض الكليات إلا أنها قد لا تعكس التنوع الحقيقي لوجهات نظر الموظفين ، وتحد من القوة الإحصائية للنتائج .

تحيز الإجابات في موضوع حساس مثل الرقابة : قد يميل الموظفون إلى تقديم إجابات مثالية أو إيجابية خوفاً من أن تصيب إجاباتهم إلى الإدارة مما قد يرفع نسبة تأكيدهم لفعالية الرقابة دون أن يعكس الواقع بدقة .

- عدم استخدام المقابلة : وهي ضرورية في مثل هذه الدراسات لتعزيز فهم وجهات نظر المشرفين والموظفين حول كيفية تطبيق الرقابة وتاثيرها النفسي على الأداء .

## خاتمة:

في الختام يتضح أن منظومة الرقابة الفعالة تشكل إحدى الركائز الأساسية لتحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات وإن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة تؤكد وجود علاقة واضحة وإيجابية بين وضوح القوانين والنظم الرقابية، وجودة الإشراف، والتزام الموظفين، وبين تحقيق أداء أعلى وأقدر على تحقيق أهداف الكلية وبالتالي، فإن تعزيز وسائل الرقابة سواء من خلال توضيح اللوائح، أو تنظيم جلسات تدريبية للمشرفين، أو تقديم تغذية راجعة منتظمة للموظفين يُعد ضرورة ملحة كي تستعيد المؤسسة ديناميكيتها، وتفعّل إمكاناتها البشرية والمادية على نحو أفضل.

## ملخص الدراسة

### ملخص :

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الرقابة في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج منطلقين من تساؤل رئيسي مفاده :

هل تساهم الرقابة في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ؟  
و للإجابة عن هذا التساؤل قمنا بصياغة الفرضية الرئيسية المتمثلة فيما يلي :  
تساهم الرقابة بشكل فعال في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين داخل الجامعة.  
الفرضيات الفرعية:

- 1- يساهم في تطبيق القوانين بفعالية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين داخل الجامعة.
- 2- يساهم بالإشراف بشكل فعال في تحسين الأداء الوظيفي.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على تقنية الاستمارة والتي تم تطبيقها على عينة من العمال الإداريين بلغ عددهم 23 من إداري الكلية باستخدام أسلوب المسح الشامل كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتوصلنا من خلال الدراسة إلى النتائج التالية :  
أن للوسائل والأساليب الرقابية لها دور فعال في الإنضباط وتطوير أداء الموظفين وتحقيق أهداف الكلية.

وضوح النظام الرقابي يزيد من الإتقان والجدية في الأداء للعمل .  
هناك علاقة بين الرقابة والأداء الوظيفي .

- إن عملية تقييم الأداء لها أهمية كبيرة في تحسين أداء المهام .  
إنقان العمل يؤدي إلى نجاح الكلية في تحقيق أهدافها