

الرقابة الإدارية في الوقت المناسب وأثرها في تحسين جودة الأداء (دراسة ميدانية في القطاع الصحي بالأردن)

د: عبدالله جميل ابوسلمى

د: علي عباس

جامعة الشرق الاوسط - الاردن -

abdbank@yahoo.com

<p>Abstract:</p> <p>The study aimed to identify the application of managerial control at the right time and its impact on improving the quality of performance in the health sector in Jordan, has been the problem was the low commitment to the implementation of managerial control at the right time and not to managers attention by using managerial control at the right time the level of which may negatively affect the quality of the performance in the sector, and the study population consisted of all workers in blue hospital, It was chosen as a random sample of 130 individuals of them. To measure the hypotheses of the study data were using the Statistical Package for Social Sciences analysis (SPSS), and researchers used appropriate statistical methods such as test (T.Test) simple regression, and appropriate averages and standard deviations and others.</p> <p>The results showed the existence of a positive impact for the application of management control at the right time to improve the quality of performance, the study recommended Reload control in the health sector systems, and focus on the training of personnel in hospitals and increase awareness and education in this area, as well as a focus on the development of material and moral incentives system for employees, to get them to increase their productivity and improve their performance and thus achieve their satisfaction.</p> <p>Key words: Managerial control, improvement, quality performance.</p>	<p>ملخص</p> <p>هدف الدراسة التعرف إلى مدى تطبيق الرقابة الإدارية في الوقت المناسب وأثرها في تحسين جودة الأداء في القطاع الصحي بالأردن , وقد تمثلت المشكلة في تدني مستوى الالتزام بتطبيق الرقابة الإدارية في الوقت المناسب وعدم اهتمام المدراء باستخدام الرقابة الإدارية في الوقت المناسب مما قد يؤثر سلبا على جودة الاداء في القطاع, وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مستشفى الزرقاء الحكومي, حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونه من (130) فردا منهم . ولقياس فرضيات الدراسة تم تحليل البيانات باستخدام الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) , واستخدم الباحثان الاساليب الاحصائية المناسبة مثل اختبار (T.Test) والانحدار البسيط , والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المناسبة وغيرها من الوسائل الاحصائية.</p> <p>اظهرت النتائج وجود اثر ايجابي لتطبيق الرقابة الادارية في الوقت المناسب على تحسين جودة الاداء , واوصت الدراسة بضرورة تحديث انظمة الرقابة في القطاع الصحي, والتركيز على تدريب العاملين في المستشفيات وزيادة الوعي في هذا المجال , وكذلك التركيز على تغيير وتحسين نظام الحوافز للعاملين , لما له من اثر في زيادة انتاجيتهم وتحسين ادائهم وبالتالي تحقيق الرضا .</p> <p>الكلمات المفتاحية: الرقابة الادارية, التحسين , جودة الاداء</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

المقدمة

ان مفهوم الرقابة الإدارية لم يتغير منذ القدم بالرغم من ظهور الأنظمة الإلكترونية واستخداماتها في مجالات الإدارة و المالية و المحاسبية و الإنتاج و الرقابة بجميع مراحلها وغيرها ، ولكن الذي تغير هو الأدوات الرقابية التقليدية و الطريقة التي تتخذ فيها القرارات و تصحيح الأخطاء التشغيلية أولا بأول فاصبح لدى المنظمات نظم معلومات مالية و محاسبية ، و نظم معلومات الأفراد ، وجميعها ساعدت المنظمات على التنبؤ بوقوع الأخطاء و الانحرافات و معالجتها قبل وقوعها أو اكتشافها في الوقت المناسب ، و تصحيحها ، بحيث تركت أثرا بالغ الأهمية على تنفيذ مهام العملية الرقابية ومنها التأثير على الأساليب و المداخل المستخدمة في تطبيقات الرقابة الإدارية.

وبما أن عملية الرقابة في ظل استخدام التقنيات الحديثة المذكورة تتطلب من المراقب أو المدقق معرفة و دراية بطبيعة عمل النظام الإلكتروني ، مما يتطلب منه المشاركة في تصميم نظام الرقابة الإدارية وفي التدقيق المالي و المحاسبي ، حيث أن مشاركة المراقب (المدقق) في تصميم النظام ضرورية في حالة نظم التشغيل المتقدمة كما أنها تساهم في ضمان اكتشاف الأمور الشاذة و تقليل احتمال التحويل و التلاعب بالحاسب الإلكتروني نظرا لإمكانية وضع نظم رقابية محاسبية أفضل ، و تمكن المدقق من استخدام أساليب افضل لجمع الأدلة و القرائن و تزيد من احتمال اكتشاف الأخطاء و الغش.

واستنادا إلى ما سبق نجد أن هناك قضايا تتعلق بتطبيقات الرقابة الإدارية في المنظمات وخاصة قضية الالتزام التنظيمي و الفردي ، و علاقتها بتوقيت الرقابة و تطبيقاتها على العمليات الإدارية و المالية.

اسئلة الدراسة

إن العديد من العمليات الرقابية تفشل في تحقيق أهدافها بسبب عدم التزام معظم الموظفين بتوقيت تطبيقاتها على العمليات التشغيلية حيث ينتج عن ذلك العديد من الأخطاء في العمل وزيادة في شكاوى العملاء ، وأصحاب المصالح مما ينعكس في كثير من الأحيان في تدني جودة الخدمات التي تقدمها منظمات الأعمال لعملائها ، بسبب كثرة الأخطاء

و العيوب في المنتجات أو الخدمات ، كما ينتج عن ذلك في بعض الأحيان ارتفاع في تكاليف الإنتاج، وبالتالي خسارة في جهود المنظمات في تحقيق أهدافها وفي بناء سمعتها و الثقة بأدائها ، الأمر الذي دفع الباحثان لطرح التساؤلات التالية:

- ما أثر الرقابة الوقائية في الوقت المناسب في تحسين جودة الأداء؟
- ما اثر الرقابة المتزامنة في الوقت المناسب في تحسين جودة الأداء؟
- ما اثر الرقابة اللاحقة في الوقت المناسب في تحسين جودة الأداء؟

أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة من خلال معالجتها لمشكلة تعاني منها منظمات الأعمال ، تتمثل في عدم الالتزام بتوقيت الرقابة على الأعمال قبل البدء بعملية التنفيذ ، وأثناء التنفيذ ، وبعد الإنجاز ؛ مما ينتج عنه انحرافات سلبية مكلفة جدا على المنظمات وتنعكس بشكل سيئ على جودة الخدمات ، وبالذات عند اتخاذ القرارات الخاصة بإجراء العمليات الإدارية و بالإيرادات و المصروفات وفي العمليات الخاصة بإدارة الموارد البشرية ، زيادة على فائدة منظمات الأعمال ذات العلاقة في مجال الدراسة وغيرها من المنظمات لأنها تثير انتباههم إلى أهمية الالتزام بتوقيت العمليات الرقابية في الوقت المناسب وتعمل على تحسين جودة أداء الموظفين لديها .

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية الى تعرف مدى الالتزام بتطبيق الرقابة الإدارية في الوقت المناسب واثرها في تحسين جودة الاداء والخدمات المقدمة في المنظمات الحكومية بشكل عام وفي القطاع الصحي بشكل خاص والتأكيد على الالتزام بتطبيق الرقابة الإدارية في الوقت المناسب.

فرضيات الدراسة

H_0_1 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الإدارية الوقائية في تحسين جودة الأداء في مستشفى الزرقاء عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

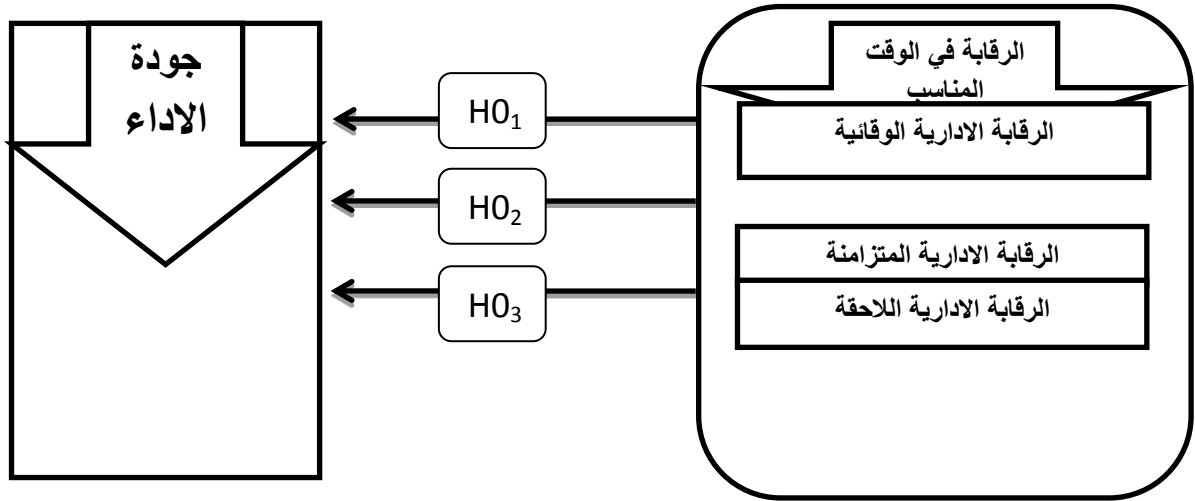
H_0_2 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الإدارية المتزامنة في تحسين جودة الأداء مستشفى الزرقاء عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

H_0_3 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الإدارية اللاحقة في تحسين جودة الأداء مستشفى الزرقاء عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

أ نموذج الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وفرضياتها ولتحقيق غرضها و الوصول إلى أهدافها المحددة قام الباحثان بتصميم نموذج افتراضي للدراسة ، و الشكل (1) يوضح الأنموذج:

الشكل رقم (1)



التعريف بمتغيرات الدراسة

-الرقابة الادارية : هي وظيفة إدارية، يتم بمقتضاها التحقق من أن الأداء يتم على النحو الذي حددته الأهداف والمعايير الموضوعه، وذلك بقياس درجة نجاح الأداء الفعلي في تحقيق الأهداف والمعايير بغرض التقويم والتصحيح.

- الرقابة في الوقت المناسب : هي العملية التي يتم من خلالها مقارنة المعايير بالأداء الفعلي اولا بأول والكشف عن الانحرافات واسبابها واتخاذ الاجراءات اللازمة لتصحيحها في الوقت المناسب.

-الرقابة الإدارية الوقائية: وهي الرقابة الموجهة نحو منع حصول انحراف عما هو مخطط لذلك النشاط.

- الرقابة الإدارية المتزامنة : مراقبة العمل التشغيلي أولاً بأول ، منذ بدايته وحتى نهايته ، تقيس الأداء الحالي وتقييمه بمقارنته مع المعايير الموضوعية لاكتشاف الانحرافات لحظة وقوعها ، وتصحيحها فوراً لمنع تطور آثارها الضارة ووقف الخسارة.

-الرقابة الادارية اللاحقة : الرقابة التي تتم بعد الانتهاء من انجاز العمل , ويتم التأكد من ان العمل المنجز قد تم انجازة وفق ما هو مخطط له وبدون اية اخطاء .

-جودة الأداء : مجموعة من الخصائص الداخلية للمنتج أو النظام المطابقة لمتطلبات الزبائن و الناجمة عن تطبيق المواصفات القياسية العالمية ومشاركة كل الأفراد في جميع وظائف المؤسسة من خلال تخفيض الفاقد وبالتالي تخفيض التكاليف ، أي تحسين أدائها بهدف مواجهة المنافسين في السوق وبالتالي القدرة على البقاء و الاستمرار.

الاطار النظري للدراسة

ينظر إلى الرقابة على أنها عنصر أساسي من عناصر العملية الإدارية حيث تتكون من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وهي تمثل وظائف الإدارة الأساسية وحيث ان الرقابة واحدة من اهم الوظائف والتي تؤدي وظيفتها ونشاطاتها الحيوية في الأجهزة الإدارية للدولة الحديثة ، حيث تقوم بمتابعة مدى النجاح في تحقيق الأهداف التي وضعتها الإدارة العليا ومدى توافر الشرعية في تنفيذها ، وكذلك التأكد من سلامة الأساليب و الإجراءات المتبعة لتحقيق هذه الأهداف وبذلك فان الرقابة تتصل بشكل رئيس بعملية التخطيط ، والسفينة التي تسير بدون دفة يكون مصيرها الغرق حيث تعتبر العملية التخطيطية هي البوصلة التي تهدي بها المنظمات للوصول الى غاياتها والرقابة هي التحقق من مدى مطابقة الخطة للتنفيذ على ارض الواقع.

ان من ابرز سمات الإدارة الناجحة في أي دولة هي تخطيط وتنظيم الجهاز الرقابي القوي كعامل من عوامل النجاح و الإصلاح الوطني لجميع منظمات الدولة في القطاعين العام و الخاص ، ذلك ان ضعف الرقابة الإدارية وتراجعها عن متابعة جميع مراحل العمليات الإدارية يؤدي إلى تدني أداء العاملين وتقدم الأنظمة ، وينتج هذا عن ضعف في الكفاءة الإنتاجية ، لذا فان الرقابة الإدارية القوية تعمل على تخفيض التكاليف التشغيلية ، وتوفير في الجهد ، والطاقات البشرية ، وهنا تأتي أهمية الرقابة كعلاج وقائي يحمي الإدارة ويوفر لها ما قد تخسر عند حدوث الأخطاء (المغربي ، 2007).

ويشير (Parker, 2010) إلى أن هناك ترابط وتوافق بين عنصري التخطيط و الرقابة (الرقابة تهدف إلى مراجعة وقياس ما تم إنجازه مقارنة مع الأهداف و الخطط الموضوعية ، وبالتالي اتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح المسار و الانحراف عن الخطة) ويتضح مدى ارتباط الرقابة بالتخطيط بالنظر إلى الحقائق التالية :

- 1- مهام الرقابة لا يمكن القيام بها الا بوجود خطة وأهداف محددة مسبقا.
- 2- تدل الرقابة على سلامة التنفيذ للخطة الموضوعية ومدى الالتزام في تنفيذها.
- 3- لا يقتصر دور الرقابة على متابعة التنفيذ وتشخيص الانحرافات ومعالجتها بل يتعداها للكشف عن صحة عملية التخطيط وقدرتها على تحقيق الأهداف المحددة.

ويتفق الباحثان مع ما ورد من آراء حول أهمية الرقابة الإدارية بجميع مراحلها في حياة المنظمات ، حيث أنها وسيلة هامة للتعرف على جهود العاملين ، وان ما يتم إنجازه هو وفقا للخطط الموضوعية ، و البرامج المعدة ضمن الأنظمة و اللوائح و التعليمات المنظمة للأداء.

وتنقسم الرقابة الإدارية بشكل عام إلى ثلاثة أنواع : رقابة قبلية و رقابة متزامنة و رقابة بعدية و الرقابة في النوع الأول سابقة للأداء أي قبل وقوع الخطأ (وقائية) ويعني ذلك ان على الموظف أو المدير اكتشاف الخطأ قبل وقوعه واتخاذ الإجراءات التصحيحية قبل حدوثها ، وبالرغم من الفوائد العديدة للرقابة السابقة المانعة لوقوع الخطأ إلا أنها كثيراً ما تؤدي إلى تأخير الإنجاز بسبب الإجراءات الرقابية و الاحتياطية التي تفرضها وتعدد الجهات التي تمارس الرقابة و الفحص وإعادة النظر ويؤدي هذا أحيانا إلى ضياع في الوقت وزيادة في التكلفة وإرهاق للمراجعين إضافة إلى ذلك فان الأفرط فيها غالبا ما يشعر الموظفين بعدم ثقة الإدارة بهم أو قد يؤدي إلى إضعاف روح الابتكار و المبادرة لديهم لهذا تظهر أهمية المتابعة أو لا كتمت للرقابة السابقة . إلا ان هذه الانتقادات للرقابة السابقة لا تلغي حاجتنا لهذا النوع من الرقابة (Dan,2003).

وترتكز الرقابة المتزامنة على متابعة العمل وإصلاح الأخطاء أولاً بأول ، وتساهم الرقابة أثناء التنفيذ في مراجعة عمل الموظفين و التأكد من انهم ينفذون العمل بالشكل المناسب و المطلوب ، لذلك من الأولى وقبل قيام الموظفين بنشاطاتهم وواجباتهم داخل العمل ان يتم تزويدهم بكامل المعلومات و التعليمات الضرورية لإنجاز الأعمال وذلك تقاديا

لوقوعهم في الأخطاء وتسهل مهمة الرقابة ، والنوع الثالث هي الرقابة اللاحقة أي متابعة الإنجاز والتأكد من ان العمل قد تم إنجازه بدقة تامة ، ورغم أهمية هذا النوع من الرقابة ألا ان ما يؤخذ عليها هو عدم ممارستها أحيانا في الوقت المناسب نظرا لأنها تحدث بعد وقوع الأخطاء أو الانحرافات بمدة الانحرافات بمدة مما يحتمل معه تزايد النتائج السلبية الناجمة عن هذه الانحرافات ، كما يلاحظ أحيانا انعدام الجدوى من هذا النوع من الرقابة اذ تتحول إجراءات المتابعة اللاحقة إلى مجرد عمليات روتينية مكررة وذلك أما لكثرة القرارات و المستندات اللازم مراجعتها وأما لعجز الأجهزة الرقابية إدارة توقيت اتخاذ الإجراءات التصحيحي(Druker,2005) .

ويحظى موضوع الرقابة وعلاقته بتحسين الجودة في العصر الحديث باهتمام متزايد في اغلب المنظمات وفي كافة أنحاء العالم خاصة بعد ان انتبهت هذه المنظمات لأهمية الجودة ومدى إسهامها في تحسين الأداء ، و النظر إلى الجودة كسلاح تنافسي تواجه به المنظمات التحديات الداخلية والخارجية ، كما أصبحت الجودة مطلب مستمر وأساسي لأداء الأفراد و الجماعات ، ولقد تطورت عملية الرقابة على الجودة تماشيا مع الظروف المستجدة و الحاجات المتغيرة (العنزي،2011)

ويرى الباحثان ان الرقابة الإدارية تعمل على التقليل من حدوث الأخطاء و العيوب في كل مرحلة من مراحل العملية الادارية . وعلى الرغم من ان نظام الرقابة يعمل على تقليل الأخطاء و الانحرافات ألا ان ذلك لا يوجب التقليل من أهميتها حتى لو كانت قليلة ولكنها من النوع الكبير و البالغ الضرر ، ومن الممكن في المقابل ان تكون الانحرافات قليلة ولكنها مستمرة على مدى فترات متقطعة ، ولذلك تستخدم الشركات سجلات خاصة يكتب فيها كل خطأ أو انحراف و الطريقة التي تمت فيها معالجتها ، وكذلك عدد مرات تكراره على فترات معينة وهكذا تقيم فعالية النظام على أساس مدى قدرته على المتابعة و التفتيش على كل مرحلة ، واخذ عينة من الإنتاج وفحصها وتسجيل النتائج ، وتختلف نظم أساليب الرقابة باختلاف نوع المنتج أو الخدمة.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة الكساسبة ، وعبده ، (2009) ، الى معرفة دور الرقابة الإدارية في حماية شركات الأعمال في الازمات المالية : حالة تطبيقية على الشركات المساهمة في الأردن . هدفت الدراسة إلى قياس دور الرقابة الإدارية في حماية شركات الأعمال في الازمات المالية . واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد أجريت الدراسة التطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي ، ومن اهم النتائج التي تم التوصل اليها وجود تأثير إيجابي لكل من رقابة الجهات الحكومية و العامة ، و رقابة مجالس الإدارة ، و رقابة وحدات الرقابة الداخلية على حماية المؤسسات و الشركات من الازمات . كما تبين انه لا يوجد تأثير لكل من الجهات الحكومية و العامة ومجالس الإدارة على مؤشر ارتفاع المديونية . وأوصت الدراسة بضرورة عمل إرساء تدابير ونظم تيسر قيام الموظفين بالإبلاغ عن أفعال الشركة عندما يهبون إلى مثل هذه الأفعال أثناء أدائهم لوظائفهم . و الالتزام بالإفصاح عن أشياء منها : ممارسة أنشطة خارجية أو عمل وظيفي واستشاري وأصول وهبات أو منافع كبيرة قد تقضي إلى تضارب في المصالح مع مهامهم كموظفين

و اجرى المطيري (2013) ، دراسة بعنوان دور الرقابة الإدارية في تطوير الأداء لدى إدارات العمل التابعة لوزارة الشؤون الاجتماعية و العمل بدولة الكويت . هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الرقابة الإدارية في تطوير الأداء لدى إدارات العمل التابعة لوزارة الشؤون الاجتماعية و العمل في دولة الكويت . ولتحقيق اهداف الدراسة تم تصميم استبانة لجمع البيانات ، حيث تم توزيعها على المديرين و المراقبين ورؤساء الأقسام العاملين في هذه الإدارات ، وتكونت العينة من (89) مشرفا يعملون في الإدارات المشمولة بالدراسة . اثبتت الدراسة وجود تأثير إيجابي (للدعم الذي تقدمه الإدارة العليا للإدارات الإشرافية ، التشريعات النافذة و المطبقة ، الأدوات و الأساليب العلمية ، الكفاءات الإدارية و الفنية القادرة على إنجاز الرقابة ، و الدورات التدريبية) في تطوير الأداء لدى إدارات العمل التابعة لوزارة الشؤون الاجتماعية و العمل في دولة الكويت.

وقام (David etal , 2006) بدراسة بعنوان Adding Significant Value Controls هدفت الدراسة إلى التعرف على القيمة المضافة الهامة لأنظمة الرقابة ، وقد اعتمدت الدراسة على مراجعة وتحليل الأدبيات المتعلقة بالموضوع ، ودراسة حالة لاربع منظمات بريطانية من القطاعين العام و الخاص طبقت عملية التوافق حيث تم جمع البيانات من خلال المقابلات المعمقة مع مديري الإدارات العليا في هذه المنظمات . وبينت الدراسة ان نجاح لا يعتمد فقط على مكونات الاطار الفعال للرقابة ، لكنه هناك العديد العوامل المختلفة ، تتسق عبر الصناعة و الأحجام المتنوعة من المنشآت تكون مسؤولة عن نجاح الشركات في الصناعة .

وأجرى (Edwards etal ,2010) دراسة بعنوان Discussion of Information Technology Related Activities of Internal Control هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظام الرقابة الداخلية كأحد الأنظمة الفرعية المكونة للنظام الرقابي في التأكد من اثر العوامل التنظيمية في كفاءة وفعالية نظام الرقابة ، واتبعت الدراسة المنهج النوعي

(دراسة حالة) لأحدى الشركات الكبرى العاملة في مدينة (Taichung) في تايوان ، وقد تم جمع البيانات من خلال المقابلات مع (100) من العاملين في الشركة من مختلف المستويات الإدارية ، وتوصل الباحثون إلى عدد من النتائج أهمها : ان نظم الرقابة الداخلية المستخدمة في هذه المصارف تسهم في إضافة قيمة جديدة للمنظمة وتساعد في تحقيق الأهداف بخطط الأعمال وتقارير الرقابة و الأداء وبما تتضمنه من توصيات لإصلاح الأخطاء وتطوير الأعمال .

وإجريت (Window,2010) دراسة بعنوان Beyond control Techniques هدفت الدراسة إلى إبراز الدور الذي يمكن ان تلعبه الرقابة في الأنشطة الرقابية و الإشراف ، وقد تكون مجتمع الدراسة من (500) منظمة صناعية في الولايات المتحدة الأمريكية ، وقد تمت دراسة المجتمع كاملا ، بالاعتماد على الاستبانة و المقابلات المعمقة مع مسؤولي الإدارة في الشركات المبحوثة . وأظهرت الدراسة ان افضل الممارسات هي : التعرف على التغيرات التي طرأت على البيئة التي تعمل بها الشركة ، وضرورة التنسيق مع الأطراف الأخرى في إدارة المخاطر وفهم الإجراءات و المتطلبات المتعلقة بنشاطات الشركة بشكل عام . واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات في المنظمات المبحوثة ، فضلا عن المصادر الثانوية متمثلة بالوثائق و التقارير المالية . وتوصل الباحثان إلى مجموعة من النتائج من أهمها : وضع مقارنة حول كيفية تحويل اتجاهات الرقابة التقليدية إلى اتجاهات الرقابة الحديثة في ظل تكنولوجيا المعلومات . وتبين وجود اثر للرقابة الإدارية المتمثلة في المعايير وكيفية قياس الأداء الفعلي ومقارنة مع تلك الموضوعه لتصحيح الأخطاء و الانحرافات.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في مستشفى الزرقاء و البالغ عددهم (590) موظفا موزعين على اقسام المستشفى ، أما عينة الدراسة فقد شملت (150) موظفا من العاملين في المستشفى. وقد تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة. وقد تم توزيع (150) استبانة على أفراد عينة الدراسة ، استرجع منها (139) بنسبة (92.67%) . وبعد فحص الاستبانات لبيان مدى صلاحيتها للتحليل الإحصائي ، استبعد منها (9) استبانات لعدم صلاحيتها لعملية التحليل الإحصائي وبقيت (130) استبانة صالحة للتحليل اي ما نسبته (87%) من إجمالي عدد الاستبانات المسترجعة . و (22%) من مجتمع الدراسة الكلي وهي نسبة ممثلة وفق معايير الدراسة العلمي .

أداة الدراسة :

أداة الدراسة هي الاستبانة والتي قام الباحثان بإعدادها وتضمنت ثلاثة أجزاء هي :

- الجزء الأول : وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة من خلال (4) متغيرات وهي (الجنس ، والعمر ، و المؤهل العلمي ، وعدد سنوات الخبرة) لغرض وصف عينة الدراسة وإجراء بعض المقارنات لاستجابة أفراد العينة على المتغيرات موضوع الدراسة في ضوء المتغيرات الديمغرافية .
- الجزء الثاني : تضمن مقياس الرقابة الإدارية بمراحلها الثلاث ، وهي (الرقابة الإدارية الوقائية ، و الرقابة الإدارية المترامنة ، و الرقابة الإدارية اللاحقة) و (30) فقرة لقياسها ، مقسمة على النحو التالي :
- الجزء الثالث : تضمن مقياس جودة الأداء عبر بعدين رئيسيين ، هما (كفاءة الأداء ، فاعلية الأداء) . وبهذا تكونت الاستبانة (أداة الدراسة) وبشكلها النهائي من (40) فقرة .

المعالجة الإحصائية المستخدمة:

- للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها لجأ الباحثان إلى الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ومن خلالها قام الباحثان باستخدام الأساليب الإحصائية التالية :
- 1- التكرارات و النسب المئوية لوصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة .
 - 2- معامل كرونباخ ألفا Cronbach Alpha للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم .
 - 3- المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة ومعرفة الأهمية النسبية لكل فقرة من أبعاد الدراسة .
 - 4- تحليل الانحدار المتعدد و البسيط لمعرفة العلاقة و التأثير بين متغيرات الدراسة ومستوى الأهمية بناء على ذلك يكون : الأهمية المنخفضة من 0.1 أقل من 1.33 الأهمية المتوسطة من 1.33 لغاية 2.66 الأهمية المرتفعة من 2.67 فأكثر .

صدق وثبات أداة الدراسة:

أ) **الصدق الظاهري** : تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من مجموعة من أعضاء الهيئة التدريسية متخصصين في إدارة الأعمال .

(ب) ثبات أداة الدراسة : قام الباحثان بتطبيق صيغة كرونباخ الفا لغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة على درجات أفراد العينة ، وعلى الرغم من ان قواعد القياس في القيمة الواجب الحصول عليها غير محددة ، إلا ان الحصول على $(\alpha \geq 0.60)$ يعد في الناحية التطبيقية للعلوم الإدارية و الإنسانية بشكل عام أمراً مقبولاً (Sekaran,2003) و الجدول (1) يبين نتائج ثبات الاداة لهذه الدراسة

(1):معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)

ت	البعد	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا
1	الرقابة الإدارية	30	0.820
1-1	الرقابة الإدارية الوقائية	10	0.681
2-1	الرقابة الإدارية المتزامنة	10	0.720
3-1	الرقابة الإدارية اللاحقة	10	0.643
2	جودة الأداء	10	0.836
1-2	كفاءة الأداء	5	0.752
2-2	فاعلية الأداء	5	0.716
	الاستبانة ككل	40	0.921

تحليل نتائج الدراسة

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للرقابة الإدارية الوقائية في تحسين جودة أداء مستشفى الزرقاء عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من اثر الرقابة الإدارية الوقائية في تحسين جودة أداء مستشفى الزرقاء الحكومي. وكما هو موضح بالجدول (2).

جدول (2) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير الرقابة الإدارية الوقائية في تحسين جودة أداء

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig* مستوى دلالة	T المحسوبة	Sig* مستوى دلالة
جودة الاداء	0.569	0.329	62.365	1 الانحدار 128 البواقي 129 المجموع	0.000	7.959	0.0

يوضح الجدول رقم (2) وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للرقابة الإدارية الوقائية في تحسين جودة أداء مستشفى الزرقاء الحكومي، وعليه ترفض الفرضية الصفرية و تقبل الفرضية البديلة التي تشير الى وجود أثر للرقابة الإدارية الوقائية في تحسين جودة أداء مستشفى الزرقاء عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية الثانية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الإدارية المتزامنة في تحسين جودة أداء مستشفى الزرقاء عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من وجود اثر للرقابة الإدارية المتزامنة في تحسين جودة أداء مستشفى الزرقاء وكما هو موضح بالجدول رقم (3).

Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية		F المحسوبة	(R ²) معامل التحديد	(R) الارتباط	المتغير التابع
0.000	4.704	0.000	1	الانحدار	21.165	0.145	0.387	جودة الاداء
			128	البواقي				
			129	المجموع				

يوضح الجدول رقم (3) وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للرقابة الإدارية المتزامنة في تحسين جودة أداء مستشفى الزرقاء ، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر للرقابة الإدارية المتزامنة في تحسين جودة أداء مستشفى الزرقاء عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الثالثة : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الإدارية اللاحقة في تحسين جودة أداء مستشفى الزرقاء عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر الرقابة الإدارية اللاحقة في تحسين جودة أداء مستشفى الزرقاء ، وكما هو موضح بالجدول رقم (4).

الجدول رقم (4): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير الرقابة الإدارية اللاحقة في تحسين جودة الاداء

Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية		F المحسوبة	(R ²) معامل التحديد	(R) الارتباط	المتغير التابع
0.000	9.169	0.000	1	الانحدار	84.211	0.397	0.629	جودة الاداء
			128	البواقي				
			129	المجموع				

يوضح الجدول (4) وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للالتزام بتوقيت تطبيقات الرقابة الإدارية اللاحقة في تحسين جودة أداء مستشفى الزرقاء ، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على : وجود أثر للرقابة الإدارية اللاحقة تحسين جودة أداء مستشفى الزرقاء عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الاستنتاجات

1- أن توفر المقومات الأساسية للرقابة يعزز إلى حد كبير جدا من فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في القطاع الصحي في الأردن ، وتطبيق الرقابة في الوقت المناسب له أكبر الأثر في الحد من الانحرافات وخلق نوعية خدمة منخفضة وبالتالي التأثير على جودة الاداء ، ويظهر هذا من خلال نتائج تحليل الانحدار ونتائج التحليل الاحصائي بشكل عام.

2- أظهرت نتائج الدراسة وجود التزام ملحوظ بتطبيق الرقابة الإدارية في الوقت المناسب و اثره على تحسين جودة أداء مستشفى الزرقاء ، وان إدارة المستشفى تشجع العاملين على اكتساب المهارات العلمية و المعرفية الجديدة من خلال برامج التدريب ، وهدف المستشفى من ذلك هو زيادة قدرتهم على تحمل المسؤولية في إنجاز مهامهم ، وقد دعمت هذه العناصر من إظهار عدم صحة الفرضية الصفرية و القبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير على ذو دلالة إحصائية من ان تطبيق الرقابة الإدارية بانواعها (الرقابة الإدارية الوقائية ، الرقابة المتزامنة ، الرقابة اللاحقة) على تحسين جودة الأداء.

3- وعند استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من اثر الالتزام بالوقت المناسب في تطبيق الرقابة الإدارية الوقائية في تحسين جودة أداء العاملين في مستشفى الزرقاء ، أكدت النتائج على وجود أثر إيجابي في تحسين جودة الأداء ، فكلما زاد الاهتمام بتطبيق الرقابة الوقائية قبل البدء بتنفيذ المهام فإنه يقلل من الأخطاء ويزيد من قدرة الموظف على التنبؤ باحتمالات وقوع أخطاء أثناء التنفيذ وهذا بدوره يساعد إلى حد كبير في إنجاز المهام بجودة عالية ، ويزيد من تعميق خبرة العاملين في مجالات تخصصاتهم العلمية وخبرتهم العلمية ، وتدعم هذه الاستنتاجات عدم صحة الفرضية الصفرية و قبول الفرضية البديلة التي أكدت على الأثر الإيجابي للالتزام بتوقيت الرقابة الوقائية على تحسين جودة الاداء في مستشفى الزرقاء .

4- أكدت نتائج الفرضية اثر توقيت تطبيق الرقابة المتزامنة على تحسين جودة الأداء ، ويستنتج من ذلك ان العاملين في المستشفى على وعي وادراك بأهمية التزامهم بمراجعة عملهم أثناء التنفيذ للتأكد من عدم وقوع أخطاء ، فان

وجدوا خطأ كبير فانهم يلجأون إلى رئيسهم المباشر ليتخذ الأجراء التصحيحي فوراً ، وهذا يعبر عن مدى الاهتمام بالرقابة المتزامنة أثناء العمل . وقد دعم هذا الاستنتاج نتيجة اختبار الفرضية الصفرية والتي تم فيها رفضها وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على انه كلما زاد الالتزام بتطبيق الرقابة المتزامنة أثناء العملية زادت بالمقابل جودة العمل ودقته ، ويبدو ان إدارة المستشفى تحفز العاملين وتوجههم إلى أهمية إنجاز أعمالهم بدقة عالية ومراقبة أعمالهم أثناء التنفيذ.

5- استنتج الباحثان من نتائج التحليل ان معظم أفراد عينة الدراسة يقومون بمراجعة أعمالهم بعد إنجازها ، ويتأكدون من ان ما قاموا به من عمل كان مطابقاً لما هو مطلوب منهم عمله ، وانهم يقيمون عملهم من خلال اهتمامهم بالرقابة اللاحقة على أدائهم ، ثم يعرضونه على رئيسهم ، والذي يهتم بمستوى جودة العمل ، ألا أنهم يلاحظون كثرة تركيزه أيضاً على الفترة الزمنية التي انجز خلالها هذا العمل ، ويشعرون بعد ذلك من مستوى كفاءتهم ، لكنهم يلاحظون في ذات الوقت انه اذا وجدت أخطاء فان معظم أسبابها يعود على المبالغة في وضع معايير الأداء و الفترة المطلوب خلالها إنجاز العمل ، عبر عدد قليل عن ان الرقابة الإدارية اللاحقة أحيانا لا ضرورة لها ، كما عبر آخرون بالقول ان الرئيس يركز على التوجيه و الإرشاد أكثر من تركيزه على اللوم و العقاب ، وبصورة عامة ، وعند اختبار الفرضية وجود تأثير إيجابي لتطبيق الرقابة الإدارية اللاحقة وفي الوقت المناسب على تحسين جودة الأداء وهذا ما ينفي صحة الفرضية الصفرية المذكورة وقبول الفرضية البديلة.

التوصيات

- 1- رفع مستوى كفاءة الجهاز الإداري للعاملين في المستشفى في مجال ممارسة الرقابة الإدارية وان يكون الهدف من الرقابة هو الكشف عن الأخطاء بهدف التحسين وليس انزال العقاب بالافراد.
- 2- ضرورة زيادة فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية من وجهة نظر الجهات الرقابية الخارجية وتفعيل أنظمة الرقابة الداخلية في المستشفيات .
- 3- ضرورة الاهتمام بإنشاء وحدات رقابة داخلية قوية ومستقلة وتزويدها بالموارد البشرية والمادية الكافية لممارسة عملها بكفاءة وفاعلية .
- 4- هناك حاجة إلى تحديث نظام الرقابة باستخدام التقنيات الإلكترونية الحديثة للمحافظة على استمرار التزام الموظفين بتطبيق الرقابة الإدارية في الوقت المناسب وتأثيرها على جودة الأداء.
- 5- تكثيف التدريب للعاملين و التركيز على التدريب التوعوي التثقيفي الذي يعمل على تخفيف الفروقات بين العاملين وتحقيق الانسجام و التعاون السلوكي الإيجابي بينهم.
- 6- اعتماد النموذج الذي توصلت اليه الدراسة الحالية وتطبيقه في مجالات اخرى لربط العلاقة بين تطبيق الرقابة في الوقت المناسب وجودة الأداء في القطاع الصحي والقطاعات الخدمية الأخرى .

قائمة المراجع

- الفراء ، ماجد ، شاهين ، سمر (2007) ، واقع الرقابة الإدارية الداخلية في المنظمات الأهلية في قطاع غزة ، مجلة الجامعة الإسلامية المجلد السابع عشر، العدد الثاني، غزة ، فلسطين.
- الكساسبة ، وصفي ، عبده ، هاني (2009) ، دور الرقابة الإدارية في حماية شركات الأعمال في الأزمات المالية حالة تطبيقية على الشركات المساهمة في الأردن ، مجلة جامعة الزرقاء الخاصة، الأردن.
- المطيري ، نواف ، (2013) بعنوان : دور الرقابة الإدارية في تطوير الاداء لدى ادارات العمل التابعة لوزارة الشؤون الاجتماعية و العمل بدولة الكويت . رسالة ماجستير ، جامعة دلمون ، مملكة البحرين.
- المغربي ، كامل محمد (2007) الرقابة الإدارية على المؤسسات العامة ، دار الفكر ، عمان .
- Daft, R.L, (2012), " **Understanding the Theory and Design of Organization** " , International Student Edition , Thomson South-Western, apart of Thomson Corporation , USA.
- David R. C., Mary C., and Gary W . Ad., (2006) , **Adding Significant Value with Controls**" , The CPA Journal. Vol.7 No. 4,pp.260-281.
- Druker, P. F, (2005), Management: Tasks Responsibilities, Practice, Harper Colophon Books New York.
- Edwards, D, ;Kusel, J. & Oxner, T. (2010) , Internal Control in the Banking Industry Bank Accounting & Finance , **Euro money Publications PLC**, Fall 2010 . vol 15 Issue 1.
- Parker, X. L, (2010),, An e-Risk Primer (Altamonte Springs, FL: The Institute of Intrnal Auditors Research Foundation, vol. 67.
- Uma Sekaran (2003). Research method for business: A skill building approach, 4th edition, John Wiley & Sons.
- Tomas S. Bateman & Scott A. Snell (2011). **Management** , 9th ed. McGraw-Hill publ.Cpmp.N.Y,U.S.A.
- Windowm A, (2010) Beyond Control Techniques " **Journal of Accountancy**, Vol. 19 , No. 1, Spring.