

دولة ليبيا



جامعة سبها - كلية الآداب

قسم: التخطيط والإدارة التربوية

بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الليسانس

بعنوان:

ممارسة الرقابة الإدارية وعلاقتها بإداء العاملين داخل صندوق الضمان الاجتماعي

سبها من وجهة نظر العاملين

إعداد الطالبة:

تجديدة سالم مختار

تحت إشراف:

الاستاذة/ سعاد سعيد عبدالله

العام الجامعي

2021-2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ
نَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ)

(سورة المجادلة الاية:11)

الاهداء

الى روح أبي الطاهرة.
الى والدتي حيا واحساناً.
الى زوجي وأبنتي مودة ووفاء.
الى اختي وأخي تقديرا واحتراما.
الى كل من وقف بجانبني.
الى كل من ساعدني وشجعني.

كلمة الشكر والتقدير

الحمد لله تعالى اعترافا بأفضاله التي لا تحصى ، ونعمة لا تستقصى ، سبحانه له الملك ، وله الحمد، وهو على كل شي قدير، واصلي واسلم على اشرف خلق الله سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم .

إن المقام ليضيق عن ذكر الدين أعانوني في انجاز هذا العمل ، فلهم عليا فضل عظيم لا أنساه ، ولهم مني أفضل آيات الشكر والتقدير والاحترام ، وأخص بالذكر الاستاة الفاضلة: سعاد سعيد عبدالله المشرفة على هذا البحث لما قدمته من توجيهات وإرشادات كانت لي خير عون في كتابة هذا البحث ، ولا يفوتني في هذا المقام أن أتقدم بشكري الخاص ، وبكل الاحترام ، والتقدير والعرفان بالجميل لكل من قدم لي يد العون ، والمساعدة في إخراج هذا العمل إلي حيز الوجود إليهم جميعا كل الحب والتقدير والعرفان.

الباحثة

المقدمة

الرقابة الادارية هي مجموعة من التطبيقات المستخدمة من أجل الوصول إلي الكفاءة الادارية وتعتبر جزءا من نظام التحكم الداخلي في المؤسسات وتهدف إلي دعم تنفيذ كافة الاعمال في الاوقات المناسبة والمرتبطة مع السياسات الادارية وأيضا تعرف الرقابة الادارية بانها الافعال او القوة التي تحقق السيطرة على العمل وهي من الوسائل القانونية المستخدمة في التنظيم والتوجيه الاداري.

والرقابة تعني بوجه عام متابعة تنفيذ الاعمال والخطط باستمرار ومحاولة اكتشاف الانحرافات عن الخطط والاهداف المحددة مع تحديد أسباب الانحراف واتخاذ الاجراءات التصحيحية في الوقت المناسب لإصلاح الاعوجاج والانحرافات بعد كشف الاخطاء وسوء التصرف والتقصير والانحراف والفساد وبعد متابعة الاداء.

والرقابة كعنصر حيوي لها أهميتها في أداء الجهاز الاداري في كافة العمليات الادارية الاخرى من تخطيط وتنظيم وإشراف وتوجيه ويشير إلى أن هناك رقابة إيجابية لا تكون فقط عما حدث في الماضي أي لا يقتصر دورها على اكتشاف ما وقع من أخطاء أو انحرافات بل إنها تنتبأ للمستقبل وتحلله وتتوقع ما يحتمل أن يقع من اخطاء محتملة وتستخدم الاجراءات اللازمة لمنع حدوثها وتعرف الرقابة باعتبارها الوظيفة الرابعة من وظائف الادارة.

مما سبق نشير إلى أن الرقابة تهدف لتأكيد أن كل ما يتم في منظمة وفق الخطط المحددة وهي أي الرقابة تهدف لكشف الاخطاء وتصحيحها ومنع تكرارها مع متابعة الاداء وتوجيه الافراد.

مشكلة البحث

إن مهمة الرقابة في أي مؤسسة وهو التحقق من أن كل ما يتم يحدث وفقاً للمنظمة الموضوعية والتعليمات الصادرة والمبادئ المقررة كما تهدف الرقابة إلى اظهار نقاط الضعف والقوة والاطفاء التي تعمل المؤسسة على تلاقي وقوعها أو تمنع حدوثها مرة ثانية.

وتعتمد المؤسسات العامة شأنها شأن كل مؤسسات الاعمال على نظام داخلي للرقابة الادارية ولكن تتزايد أهمية هذا النظام في المؤسسات العامة.

وأصبحت مهمة المديرين في مراقبة العمليات بفعالية من المسائل الصعبة وأصبح لزاما عليها الاعتماد على العديد من التقارير والتحليلات التي تتوافر فيها درجة عالية من الثقة.

وعليه فإن هذه الدراسة تحاول معرفة واقع الرقابة الادارية من وجهة نظر العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي سبها وقد تمت صياغة المشكلة في التساؤل الرئيسي الاتي:-

ما مدى ممارسة الرقابة الادارية وعلاقتها بأداء العاملين داخل المؤسسة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي سبها من وجهة نظر العاملين؟

وينفرع من السؤال الرئيسي الاسئلة الاتية:-

تساؤلات

- 1- هل تختلف اتجاهات عينة الدراسة نحو الرقابة الادارية تبعا للمتغيرات التالية(الجنس ، العمر ، الخبرة الوظيفية ، المؤهل العلمي)؟
- 2- هل الرقابة الادارية في تحسين الكفاءة الانتاجية للعمل في المؤسسة العامة؟
- 3- هل للرقابة الادارية دور في تقييم نجاح للأداء بالمؤسسة العامة؟

فرضيات البحث

- 1- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في ممارسة الرقابة الادارية وعلاقتها بأداء العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي من وجهة نظر العاملين تعزى متغير الجنس.
- 2 هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في ممارسة الرقابة الادارية وعلاقتها بأداء العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي من وجهة نظر العاملين تعزى متغير الخبرة.
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في ممارسة الرقابة الادارية وعلاقتها بأداء العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي من وجهة نظر العاملين تعزى متغير المؤهل العلمي.
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في ممارسة الرقابة الادارية وعلاقتها بأداء العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي من وجهة نظر العاملين تعزى متغير المهنة الوظيفية.

أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث فيما يلي:-

- 1- التعرف على طبيعة الرقابة الادارية وعلاقتها بأداء العاملين لدى المؤسسة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي سبها من وجهة نظر العاملين.
- 2- التشجيع على إجراء مزيد من الدراسات حول طبيعة الرقابة الادارية وعلاقتها بأداء العاملين

لدى صندوق الضمان الاجتماعي.

3- الوصول إلى نتائج وتوصيات في هذه الدراسة تساعد في التعرف على ماهي علاقة الرقابة الادارية بأداء العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي.

4- تأمل الباحثة أن تكون هذه الدراسة مرجعا مهما للباحثين والدارسين ببعض كليات جامعة سبها لقلّة الدراسات التي تتطرق لهذا الموضوع.

أهداف البحث

تتمثل أهداف البحث فيما يلي:-

1- التعرف على درجة الرقابة الادارية المطبقة في المؤسسة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي سبها من وجهة نظر العاملين.

2- التعرف على درجة الاداء لدى العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي سبها من وجهة نظر العاملين.

3- التعرف على العلاقة بين الرقابة الادارية وأداء العاملين لدى المؤسسة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي سبها من وجهة نظر العاملين.

4- التعرف على أثر كل المتغيرات(الجنس ، العمر ، الخبرة الوظيفية ، المؤهل العلمي).

حدود البحث:-

1- حدود بشرية - العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي لمدينة سبها 2019./2020

2- حدود زمنية - العام الجامعي 2019./2020

3- حدود مكانية - صندوق الضمان الاجتماعي سبها 2019/2020.

مصطلحات البحث:-

(1) الرقابة

بأنها عملية منهجية يستطيع من خلاله المديرون ضبط مختلف الأنشطة التنظيمية لتوافق مع التوقعات المقررة في الخطط والموازنات والاهداف ومعايير الاداء.

(2) الإدارة

هي نوع من الجهد البشري المتعاون الذي يتميز بدرجة عالية من الرشد.

(3) الرقابة الإدارية

تهتم بقياس الأداء ومقارنته بتلك المعايير التي تم تحديدها للخطة ثم تصحيح الإنحرافات السلبية وتدعم الإنحرافات الايجابية عن تلك المعايير.

التعريف الاجرائي للرقابة الادارية

هي العملية التي تتم من خلالها مقارنة المعايير بالأداء الفعلي والكشف عن الانحرافات ومعرفة اسبابها واتخاذ الاجراءات اللازمة لتصحيحها او لا بأول.

(4) أداء

هو الطريقة التي يتم بها عمل الشيء او اي عمل معين من اجل انجابه او افشاله فإذا كان اداء العامل جيد كانت النتيجة جيدة ومفيدة وإذا كان رديئا جاءت النتيجة لتدل على طبيعة الاداء الفاشل.

1- سيد الهواري، الإدارة، توزيع مكتبة عين الشمس، مصر.

2- د.مدحت محمد ابوالنصر، إدارة منظمات المجتمع المدني، دار النشر والتوزيع، مصر.

3- علي عباس، الرقابة الإدارية في المنظمات والاعمال، ط4، إشراف للنشر والتوزيع، عمان.

4- جرجس مثال، معجم مصطلحات التربية والتعليم، دار النهضة العربية، بيروت.

التعريف الاجرائي للأداء

مجموع الانجازات التي يقدمها المشرفون التربويون في الاردن بوعي وادراك منهم خلال مدة زمنية محددة نتيجة لممارستهم واستخدامهم للأساليب الاشرافية المناسبة.

العاملين

هم الاشخاص الذين يعملوا ويؤدون النشاطات اليدوية ويأخذون عادة اجرا ماديا او معنويا على اعمالهم في المنشأة او المشروع الاقتصادي.

صندوق الضمان الاجتماعي

يشمل الرعاية للمحتاجين ويقدم مصدرا بديلا للدخل المفقود بسبب المرض وبلوغ السن القانونية لترك الخدمة والتقاعد الاختياري متى توافرت شروط الاستحقاق.

سبها

سبها مدينة في ليبيا في جنوب شرق البلاد وهي حاليا المركز الاداري لبلدية سبها تقع في الجزء الجنوبي الغربي وتبعد عن مدينة طرابلس حوالي 750 كيلومتر يحدها من الشمال منطقة زلاف الصحراوية ومن ثم وادي الشاطئ وتعد اكبر مدن الجنوب الليبي.

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الاول : الرقابة الادارية

مفهوم الرقابة الادارية

انواع الرقابة الادارية

عناصر الرقابة الادارية

مجالات الرقابة الادارية

اهداف الرقابة الادارية

اهمية الرقابة الادارية

مراحل عملية الرقابة

مبادئ الرقابة الادارية

المبحث الاول:-

اولا- مفهوم الرقابة الادارية

الرقابة الادارية هي جزء من الادارة وركن من اركان الضبط الداخلي والرقابة الادارية تعني

بتقسيم وتنظيم العمل والتفويض بحيث يتم فصل المهام المقارضة ومراجعة ما يقوم به موظف من قبل موظف اخر كما تعني الرقابة الادارية بالمتابعة والمشاهدة واجراء التدقيق والجرد المفاجئ والدوري لاكتشاف اية اخطاء او لتأكد من سلامة سير الامور والضوابط تكون وقائية او متزامنة مع العمليات او لاحقة لها والرقابة الادارية هي في غاية الاهمية لإنها تساهم في انجاح المؤسسة وبدونها تتعثر المؤسسة وتفشل.

ظهرت تعريفات عديدة لا يمكن حصرها لمفهوم الرقابة الادارية من قبل الباحثين والمتخصصين عكست في معظمها اهميته ودوره في الحياة الانسانية والمكونات او العناصر الاساسية لعملية الرقابة ومن هذه التعريفات على ما يلي:

- الرقابة هي قدرة المدير على التأثير في سلوك الافراد في تنظيم معين بحيث يحقق هذا التأثير النتائج المستهدفة. (1)

- وتعرف الرقابة الادارية هي مصطلح اداري يطلق على الوظيفة الادارية التي تهتم بمراقبة اداء المنظمة وتحديد ما إذا كانت حققت أهدافها أولاً. (2)

- الرقابة الادارية تهتم بقياس الاداء ومقارنته بتلك المعايير التي تم تحديدا للخطة ثم تصحيح الانحرافات السلبية وتدعم الانحرافات الايجابية عن تلك المعايير. (3)

- الرقابة الادارية واجبة وضرورية لجميع الانشطة في المؤسسة للتأكد التام من أن العمل يسير بدقة نحو تحقيق تلك الاهداف.

ثانياً- أنواع الرقابة الإدارية (4) (5)

1- الرقابة المستمرة الموجهة وهي تتوقع حدوث الانحرافات وتوجيه اجراءات التصحيح بها.

1- علي عباس، اساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص180.

2- سمير التويكر، المعجم الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 176.

3- علي عباس، الرقابة الإدارية في المنظمات والاعمال، اثناء للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2008، ص 25-26.

4- حسن محمد حسان، الإدارة التربوية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2007، ص 121.

5- نسرین عمر، اثر النظم الإدارية في تحسين جودة الخدمات الصحية، جامعة الشرق والاسط، اردن، 2014، ص 18-20.

- 2- الرقابة المرحلة وتقييم تنفيذ الخطة الى مراحل تتم الرقابة بعد انتهاء كل مرحلة.
- 3- الرقابة بعد التنفيذ وتتم بعد الانتهاء من تنفيذ الخطة بمقارنة النتائج النهائية الفعلية.
- 4- الرقابة الداخلية وهي رقابة ذاتية تتم على الاشخاص وايضا على الاعمال ويقوم بها الجهاز الرقابي نفسه.
- 5- الرقابة الخارجية وتقوم بها جهات لا تنتمي عضويا للمنظمة اي من خارج الجهاز الاداري.
- 6- الرقابة الوقائية وهي عدم انتظار الادارة ووصول معلومات حول حدوث خطأ ما يجب على المدير التوجيه بشكل شخصي لمحاولة الكشف قبل وقوعه.
- 7- الرقابة المتزامنة هي متابعة سير العمل بشكل مستمر حيث تعمل على قياس الاداء في الوقت الحالي.
- 8- الرقابة اللاحقة هي المقارنة بين المعايير الموضوعية سابقا والنتائج والانجازات الفعلية.

ثالثا. عناصر الرقابة الإدارية:- (1)

- 1- **الهدف:-** يستخدم الهدف في خطة كأدوات لقياس وتقييم الاداء.
- 2- **المعيار:-** هو كمية او نوعية العمل المطلوب انجازه خلال فترة من جانب فرد او مجموعة افراد.
- 3- **نوع الرقابة:-** يعتمد على نوع المعياري المستخدم في التصنيف.
- 4- **الادوات الرقابية:-** إن اختيار الشركة لاحداها يتوقف على طبيعة الرقابة ونوعها ومجال استخدامها.

رابعا. مجالات الرقابة الإدارية (2)

- 1- **في مجال الشراء:-** وتستخدم لتأكيد من سلامة وجود المشتريات والتأكد من مطابقتها للمواصفات المطلوبة وبالكمية المحددة.

1- علي عباس، اساسيات علم الإدارة، دار الميسرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان 2004، ص 185.

2- علي عباس، اساسيات علم الإدارة، مرجع سابق، ص 184.

- 2- **في مجال التخزين:-** وهو من المجالات الرئيسية التي تستخدم فيها الرقابة على حركة المخزون من حيث الكمية الواردة والصادرة والرصيد المتبقي من البضاعة في المخازن.
- 3- **في مجال الانتاج:-** تستخدم الرقابة في هذا المجال للتأكيد من كمية الانتاج وجودتها وعدم وجود هدر في الموارد المستخدمة في عملية الانتاج.
- 4- **في مجال السلوك والتعرف:-** استخدام الرقابة في هذا المجال مراقبة سلوك الافراد داخل الشركة وفي كل ادارة او قسم من اقسامها وقياس مدى التزامهم.
- 5- **في مجال الاموال:-** وتدعى بالرقابة المالية التي تعمل على مراقبة التدفقات النقدية الداخلة والخارجة من صندوق الشركة.
- 6- **في مجال التسويق:-** من بين الاستخدامات العامة للرقابة الادارية في هذا المجال لتأكد من ان مستوى الطلب على منتجات الشركة من قبل المستهلكين.

خامسا- أهداف الرقابة الإدارية (1)

- 1- الوقوف على المشكلات والمعوقات التي تعرض العمل وتؤثر على مدى كفاءته.
- 2- اكتشاف الاخطاء والسلبيات والعمل على تلاقيها.
- 3- التأكد من تنفيذ الواجبات والمسئوليات على الوجه الاكمل.
- 4- التأكد من استخدام السلطة بالاسلوب السليم وعدم استخدامها في الظلم.
- 5- التأكد من ان النواحي والسياسات المالية يتم السياسة العامة للعمل وبأهدافه.
- 6- ترشيد عملية اتخاذ القرارات وخاصة فيما يتعلق منها بالسياسة العامة للعمل وبأهدافه.

سادسا- أهمية الرقابة الإدارية (2)

- 1- مراجعة وسائل الاتصال وحوافز العمل للأفراد.

1- حليلة المنيري ، الإدارة في الميدان الرياضي، المكتبية الاكاديمية، القاهرة، ط1، 1991.

2- حسن محمد حسان، الإدارة التربوية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، ط1، 2007، عمان. ص 120.

2- التأكيد من ان الخطط قد تحققت او انها في سبيلها للتحقق.

3- تفيد في تلاقي الاخطاء المكتشفة قبل وقوعها.

4- الوقوف على اسباب الانحرافات واساليب مواجهتها.

5- مقارنة النتائج المتخصصة بالأهداف المستهدفة.

سابعا- مراحل عملية الرقابة⁽¹⁾

1- تحديد المعايير التي تعكس مستوى الاداء المطلوب تحقيقه.

2- قياس الاداء الفعلي.

3- تقييم الاداء الفعلي بمقارنة بالمعايير.

4- تصحيح الانحرافات في حالة وجودها.

ثامنا- مبادئ الرقابة الإدارية⁽²⁾

1- تحقيق الاقتصادية:- هي القدرة على تنفيذ كافة العمليات بأقل التكاليف.

2- التكامل:- هو التعاون بين الرقابة وكافة النطاقات التنظيمية الاخرى في المؤسسة .

3- الوضوح:- هو سهولة فهم الرقابة الادارية من قبل الافراد الذين يطبقونها في بيئة العمل.

1- حليلة المنيري ، مرجع سابق، ص 85.

2- السعيد بلوم، أساليب الرقابة ودورها في تقييم الأداء، جامعة الازهر، مصر.

المبحث الثاني : أداء العاملين

مفهوم أداء العاملين

أهمية أداء العاملين

اهداف أداء العاملين

عوامل أداء العاملين

محددات أداء العاملين

المفاهيم المرتبطة بأداء العاملين

المبحث الثاني:-

اولا:- مفهوم أداء العاملين

يعتبر الاداء من المفاهيم التي حظيت بنصيب كبير من الاهتمام والبحث في الدراسات الادارية

بشكل عام والموارد البشرية بشكل خاص وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة ولتداخل العوامل التي تؤثر على الاداء وتنوعها ونظرا لارتباطه بكفاءة وفعالية المنظمات في تحقيق اهدافها.

يتعرض البحث إلى بعض الجهود التي قدمت لتحديد مفهوم أداء العاملين.

ويعرف الاداء بأنه هو الطريقة التي يتم بها الفصل او المهمة او دورا وهي مقدرة الفرد العامة التي يؤثر بها في مجموعة من المراقبين. (1)

ويعرف ايضا الاداء بأنه يشير إلى درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق او يشيع الفرد متطلبات الوظيفة. (2)

ثانيا:- اهمية الاداء العاملين (3)

1- رفع الروح المعنوية للعاملين عندما يشعرون ان جهودهم موضع تقديرا واهتمام ادارة المنظمة بهدف معالجة نقاط الضعف.

2- اشعار العاملين بمسئوليتهم فعندما يشعر الفرد ان نشاطه موضع تقييم من قبل قادته فانه يبذل جهده في العمل.

3- الرقابة على المشرفين حيث ان اداء العاملين يجعل من القيادة العليا قادرة على مراقبة وتقييم جهود المشرفين.

4- استمرار الرقابة والاشراف فأداء العاملين يتطلب ملاحظة باستمرار من قبل المشرفين ليكون الحكم موضوعا وسليما على ادائهم.

ثالثا:- اهداف اداء العاملين (4)

1- اختيار الافراد العاملين المناسبين لأداء الاعمال وبما يتناسب مع مؤهلاتهم وتوزيع العمل

1- الصالح مصلح، قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية، عالم الكتب للطباعة والنشر، الإسكندرية- ط1، 1999.

2- راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، 1999، مصر، ص 21.

3- مهدي حسن زويلف، إدارة الافراد، دار مجولين للنشر، عمان، 1998، ص 241.

4- علي محمد ربايعة، إدارة الموارد البشرية، دار صفاء، عمان، ط1، 2003، ص 86.

عليهم.

2- الكشف عن الحاجات التدريبية وتحديد انواع البرامج.

3- يعتبر اداة او وسيلة لتقويم ضعف العاملين واقتراح اجراءات لتحسين هذا الاداء.

4- مساعدة المشرفين على ملاحظة المرؤوسين ومراقبة ادائهم بشكل دقيق مما يساعد في تنمية وتطوير ادائهم.

رابعاً:- عوامل اداء العاملين⁽¹⁾

تعددت عوامل تقييم اداء العاملين تسرد منها.

1- عامل الشخصية - يصعب معرفته الا انه يمكن الاستلال عليه من خلال السلوك الملاحظ والنتائج المحققة.

2- عوامل السلوك - يمكن الاسترشاد ومعرفته من خلال القيادة ، التخطيط ، حل المشكلات ، اتخاذ القرارات ، الاتصال ، العلاقات الشخصية.

3- النتائج - وهي المحصلة النهائية للأداء وهي الهدف الاول للتقييم ومن السهل قياسها من حيث الكمية ، الجودة ، التكلفة.

خامساً:- محددات اداء العاملين⁽²⁾

يحاط اداء الفرد بالعديد من المحددات المترابطة والمتدخلة.

1- الدافعية:- تعرف بأنها منبع السلوك ووقود الاداء وتشير الى مدى قوة الرغبة لدى الفرد للقيام بمهام العمل المحددة.

2- القدرات:- عباره عن الخصائص الشخصية التي يستخدمها الفرد العمل في اداء عمله مثل القدرة على القيام بالعمل كما هو مخطط له.

3- الدعم التنظيمي:- يشير الدعم التنظيمي الى القدر الذي تهتم فيه المنظمة برعاية ورفاهية

1- المرجع نفسه، ص 87.

2- زيد صالح حسن، اثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة حلون، مصر،

اعضائها من خلال معاملتهم بعدالة.

4- الإدراك:- يشير الى العملية المعرفية الاساسية الخاصة بتنظيم المعلومات.

سادسا:- المفاهيم المرتبطة بأداء العاملين⁽¹⁾

1- الفعالية - تعرف فعالية المنظمة بأنها درجة قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها.

2- الكفاءة - هي الاستقلال بين المخرجات والمدخلات.

3- الانتاجية - تعبر الانتاجية عن المقدرة على خلق النتائج باستخدام عوامل انتاج محددة خلال فترة زمنية معينة.

1- عاطف زاهر عبدالرحيم، المنظمات الهيكل التنظيمي للمنظمة، ط1، دار النشر والتوزيع، عمان، 2009.