

Mid-Ocean University

College of Management

master of Management



The effect of supervision in improving job performance at King "

Fahad General Hospital in Jeddah

Preparing students

1- Sara Mohammed Nasser (Team Leader) 222000531

2- Sarah Abdulrahman alhayiti 222000613

3- Abdul Rahman Sabry Muhammad Khayaya 222000297

Advisor:

Dr. Walid Abdel-Jawad Suleiman Siddiq.

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad Hassan.

2023



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة عامة

أثر الرقابة الادارية في تحسين الأداء الوظيفي في مستشفى الملك فهد العام

بمدينة جدة

The effect of supervision in improving job performance at King

Fahad General Hospital in Jeddah

قائد الفريق:

سارة محمد ناصر (قائد) ٢٢٢٠٠٠٥٣١

أعضاء الفريق:

سارة عبد الرحمن الحايطي ٢٢٢٠٠٠٦١٣

عبد الرحمن صبري خيايا ٢٢٢٠٠٠٢٩٧

إشراف:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الجامعي ٢٠٢٣ م

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
٢	فهرس محتويات البحث
٣	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
٤	١- مقدمة
٥	٢- مشكلة الدراسة
٦	٣- أهمية الدراسة
١٠	٤- أهداف الدراسة
٧	٥- فروض الدراسة
٨	٦- منهجية الدراسة
٩	٧- حدود الدراسة
١٠	٨- مصطلحات الدراسة
١١	الخاتمة
١٣	المراجع

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

مقدمة
مشكلة الدراسة
أهمية الدراسة
اهداف الدراسة
فروض الدراسة
منهجية الدراسة
حدود الدراسة
المفاهيم والمصطلحات
الخاتمة
المراجع

المقدمة:

يشهد العالم اليوم تقدماً علمياً في جميع مجالات الحياة الإنسانية، فأصبح العالم يتسم بالمنافسة الشديدة في المنظمات والأعمال على الأسواق المحلية والدولية و منشأ هذه المنافسة في الاتجاهات السائدة نحو العولمة لإشباع حاجات الفرد من سلع وخدمات و لكي تبلغ أعمال منظمات مستوى المكانة المتقدمة لإشباع هذه الحاجات فإنها تصطدم بندرة الموارد المتاحة و من ثم تظهر الحاجة إلى نظام يكفل أفضل استخدام الموارد المتاحة لتحقيق الهدف. ولذلك ينظر إلى الرقابة الإدارية في منظمات الأعمال بأنها الجهد المنظم لتحديد معايير الأداء وفقاً للأهداف التي خططتها ومقارنة الأداء الفعلي مع تلك المعايير ماذا كانت هناك أي انحرافات واستبيان أهميتها واتخاذ كل ما هو ضروري من أجل ضمان حسن استخدام موارد المنظمة بكفاءة وفعالية نحو أهدافها وبتركيز أكثر تكون الرقابة الإدارية هي الوظيفة الرابعة من وظائف الإدارة وذلك لا يعني أنها أقل أهمية إنما يتعلق الأمر بطبيعتها الخاصة. تعد الرقابة الإدارية من أهم مجالات البحث العلمي في العصر الحالي، وذلك لما لها من أهمية كبيرة على مستوى المنظمات في مختلف المجالات بشكل عام والمستشفيات بشكل خاص. وتشير الدراسات إلى أهمية الرقابة الإدارية في تحسين أداء وإنتاجية الموظفين، وتطوير قدراتهم وتوعيتهم بأهميتها في تحسين الأداء العام للمستشفى. حيث تعمل الرقابة الإدارية على ضبط الأعمال وتوجيه القدرات، وتعزيز دور العاملين في إنجاح أهداف مستشفى الملك فهد العام بحددة. كما يعتبر الأداء الوظيفي من أهم المكونات الرئيسية في عناصر المستشفى ولا بد من وجود ناتج للعمليات والخدمات التي يتم تنفيذها، مع وجود مستوى معين من الرضا لدى الإدارة العليا في المستشفى عن مستوى هذا الأداء. وكلما كانت هذه النتائج مرضية أكثر، كلما كانت المستشفى أقرب من تحقيق أهدافها، والعكس صحيح.

إن تطبيق تحسين الأداء الوظيفي في أي مستشفى لا يمكن أن يحقق الأهداف المطلوبة إن لم يكن هناك متابعة ورقابة وتدقيق لمعرفة ما إذا كان هناك انحرافاً عن الأهداف المطلوب تحقيقها سواء إيجابياً أم سلبياً، ومن خلال التدقيق يمكن معرفة نقاط الضعف ومعالجتها وتعزيز نقاط القوة على أن يكون التدقيق لتحسين الأداء وتطويره بشكل ينعكس إيجابياً على المستشفى. وهذا ما ستتناوله هذه الدراسة حول دور الرقابة الإدارية على تطوير الأداء الوظيفي للكادر البشري في مستشفى الملك فهد العام بحددة

حيث ان المستشفى هي هيكل صحي ذو طابع اجتماعي يقدم للمرضى فرص للانتفاع بوسائل العلاج، ما يفرض ضرورة الارتقاء بأدائها وذلك لا يتحقق إلا بالارتقاء بأداء الأفراد العاملين بها عن طريق الرقابة الادارية سواء كانوا عمال إداريين أو ممرضين لضمان حسن سير العمل داخل المستشفى.

مشكلة الدراسة:

الرقابة الادارية هي مراجعة الإنجاز وفقا للخطط الموضوعة وهي التحقق ما إذا كان كل شئ يحدث طبقا لتلك الخطط والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة وأن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطار بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها. وبهذا ارتبطت الرقابة الادارية الإدارية بعنصر الأداء الوظيفي من خلال التركيز على الجودة وتقييم للأفراد لزيادة الكفاءة وتحقيق الأهداف فيعتبر الأداء من أهم الميزات الأساسية كذلك في أي مؤسسة فهو يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو بعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة إن التغيرات التي طرأت على وظيفة الرقابة الادارية في عصرنا الراهن جعلت الرقابة الادارية تمتد الى سائر المجالات الاقتصادية والقضائية والإدارية والسياسية وهذه أشكال وأنواع تعتمد على مجموعة من الوسائل كالإشراف وغيرها. ولذلك فإن الرقابة الادارية الإدارية ونظرا لأهميتها في وسط المنظمات الحكومية والخاصة يجب أن تحظى بقدر من العناية والاهتمام نظرا لارتباطها بالعديد من العمليات خاصة الأداء وتقييمه كعملية والإشراف على مدى سير العمل داخل المؤسسة. ولكن تبقى المؤسسات الحكومية في دوامة المشاكل وظواهر تشاهد كضعف للإنتاج والأداء لذلك حاولنا من خلال هذه الدراسة معرفة الدور الذي تلعبه الرقابة الادارية في المستشفيات ودورها في تحسين الأداء الوظيفي للعمال في المستشفيات الحكومية والتي من خلالها طرحنا السؤال المركزي التالي:

- هل للرقابة الإدارية دور في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال داخل مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة؟

والذي تتفرع عنه الأسئلة الجزئية التالية:

- هل للرقابة الإدارية دور في زيادة فعالية وتحسين الأداء للعمال في مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة؟
- هل للرقابة الإدارية دور في تحسين الكفاءة الإنتاجية للعمال في مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة؟
- هل للرقابة الإدارية دور في تقييم نجاح للأداء بمستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة؟
- ما هي عناصر الأداء الوظيفي الجيد في مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر هذه نظم الرقابة الادارية على الأداء عموما وما هي أهم نظم الرقابة الادارية التي تدفع العاملين وتؤثر في رغباتهم من أجل تحسين أدائهم في ميدان العمل علاوة على ذلك يهدف للتعرف على درجة الاختلاف بين أفراد عينة البحث في أدائهم للعمل باختلاف المتغيرات قيد البحث كالخبرة المؤهل العلمي الحالة الاجتماعية والدورات التدريبية العمر وتحاول الإدارة دوما التعرف على سلوكيات الأفراد واتجاهاتهم لتسخرها من أجل خدمة مصالحها وأهدافها تم التطرق إلى عدم الرضا الوظيفي وارتباطه بالضغط الوظيفي يرافقه ضغط المتطلبات الحياتية التي يسعى الموظف إلى تأمينها بوسائل متعددة وتكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة لأنها تتناول موضوع حساس داخل المستشفى و هي الرقابة الادارية الإدارية باعتبارها عملية فعالة تساهم في تقييم الأداء والكشف عن الأخطاء و الانحرافات. تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- زيادة إنتاجية الموظفين وبالتالي سرعة تحقيق أهداف مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة.
- زيادة درجة رضا ودافعية الموظفين نتيجة الممارسات الفعالة لوظائفهم.
- القدرة على ضبط الأعمال وتوجيه القدرات في انجاز العمل في مستشفى الملك فهد العام بمدينة

جدة

- معرفة نقاط الضعف ومعالجتها وتعزيز نقاط القوة. مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة؟
- الكشف عن دور الرقابة الادارية في تحسين الأداء الوظيفي لكوادر العاملين بمستشفى الملك فهد

العام بمدينة جدة.

- التعرف على عناصر الأداء الوظيفي الجيد في مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة.
- معرفة أهمية الرقابة الادارية في مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة.
- التعرف على العلاقة بين نظام الرقابة الادارية والأداء العاملين بمستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة.
- اقتراح مجموعة من التوصيات والتي من شأنها أن تعزز جودة الأداء الوظيفي في مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة.

أهمية الدراسة:

تناولت الدراسة نظام الرقابة الادارية هو من المواضيع القديمة والمتجددة تسعى الدراسة إلى تقييم أداء العاملين وتحديد نقاط القوة والضعف في أداء العاملين لتجنب نقاط الضعف ومعالجتها وتحديد نقاط القوة والعمل على تعزيزها عبر دراسة وتقييم أنظمة الرقابة الادارية الداخلية والخارجية في مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة وأثرها على أداء العاملين إن لكل فرد عامل في المستشفى حاجات متنوعة وحتى يتم تفعيل نظام الرقابة الادارية على أداء العاملين وتحسين دافعيتهم ينبغي تحليل هذه الحاجات وتحديد الحاجات الأهم بالنسبة للأفراد ومن ثم العمل على تطوير وإعداد نظام العوائد ونظام التحفيز والمكافآت بما يتناسب معها وكلما ازدادت درجة المواءمة والتوافق بين نظام العوائد وبين الحاجات ازدادت الدافعية والإنتاجية أنه من الضروري على المستشفى أن تقوم باختيار العمال الأكفاء وذوي المهارات ولا تكفي بهذا فقط بل تقوم بتدريبهم وتحفيزهم للرفع من أداهم وكسب ولائهم والعمل على زيادة الإنتاجية داخل مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة.

الأهمية النظرية:

(أ) يعتبر مواضيع معايير الإدارة الحديثة، والتطور الوظيفي في المستشفيات من المواضيع الحديثة التي عدد الدراسات فيه قليل جدا.

(ب) تنبع أهمية الدراسة كونها تلفت نظر متخذي القرارات في المستشفى لأهمية تطبيق معايير الرقابة.

(ت) قد تثير هذه الدراسة اهتمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات في مجال المراقبة الإدارية وكذلك في مجال التطور الوظيفي، كونها تسعى من خلالها إلى تطوير العمل في المستشفيات الحكومية.

الأهمية التطبيقية:

(أ) يتوقع من الدراسة الوصول إلى نتائج تجريبية لأثر نظم الرقابة الادارية على أداء العاملين بالمستشفى مما يؤدي إلى تقديم توصيات للقائمين على هذه المستشفى بما يحقق الفائدة المرجوة من تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بما يحقق أهداف مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة.

(ب) تنبع أهمية الدراسة من المواضيع التي تناولتها كونها ركزت على أهم موضوعين في تنظيم العمل في المستشفى وهو معايير تطبيق الرقابة الادارية، والتطور في الأداء الوظيفي في مستشفى الملك فهد لعام بمدينة جدة.

فرضيات البحث:

تقوم هذه الدراسة على الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: توجد علاقة بين مستوى الرقابة الادارية للعاملين في مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة وأثره على ارتفاع مستوى الأداء ويخفض من الخسارة الناتجة عن تكاليف التوظيف.

الفرضية الثانية: يؤدي ضعف نظام الرقابة الادارية داخل مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة إلى ارتفاع ملحوظ في تغيب العاملين يضاعف كفاءة الأداء

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ايجابي قوي لنظام الرقابة الادارية بأبعاده الرقابة الادارية الداخلية والخارجية في تحسين أداء العاملين داخل مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة.

الفرضية الرابعة: يؤثر نظام الرقابة الادارية على درجة الأداء وفعاليته من خلال تعزيز نقاط القوة وتحسين نقاط الضعف لدى العمال في مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة.

الفرضية الخامسة: يختلف تأثير أبعاد نظام الرقابة الادارية علي تحسين الأداء باختلاف المتغيرات الديمغرافية: الجنس - العمر - سنوات الخبرة - المؤهل العلمي - الحالة الاجتماعية.

منهجية البحث:

اعتمدت في هذا البحث على علي الجانب النظري والتطبيقي وبالتالي ادي الي استخدامنا تقنية المنهج الوصفي لأنه انسب في دراسة هذا الموضوع عبر البدء بوصف الظاهرة التي يدرسها وجمع المعلومات الدقيقة عنها ووصفها وصفا كميا وكيفيا علما أن نوع العينة التي استخدمت في هذا البحث هي العينة العشوائية وهذا يعني أن جميع أفراد مجتمع البحث تتاح لهم فرصة متساوية ومستقلة لكي يدخلوا العينة أي إن لكل فرد في المجتمع الاحتمال نفسه في الاختيار وإن اختيار أي فرد لا يؤثر في اختيار الفرد الآخر بينما الجانب التطبيقي

- أداة الدراسة:

تم اعتماد اداة الاستبيان وقد استعملت كأداة للدراسة الميدانية وكذلك وضع الخطط والإستراتيجيات التي تمكن مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة من مواجهة كافة الظروف والتحديات التي قد تواجه عملها من خلال تدعيم وتحفيز العامل البشري

- الأسباب لاختيار الموضوع فيما يلي:

(١) الرغبة الملحة في دراسة موضوع الرقابة الادارية والدور الذي تلعب في تحسين الأداء الوظيفي

للعامل، وهذا من أجل تكوين نظرة عامة عن هذه العملية.

(٢) محاولة إبراز وإظهار هذه العملية لمدى فعاليتها في تحسين الأداء للعاملين وكيفية تطبيقها

ميدانيا.

حدود البحث:

الحدود الزمانية: لقد أجريت هذه الدراسة في عام ١٤٤٥هـ

الحدود المكانية: مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية

الحدود البشرية: العاملين في مستشفى الملك فهد العام بمدينة جدة.

المفاهيم والمصطلحات

تحديد مفهوم الرقابة:

عرفها هنري فايول على أنها "عملية التأكيد من انجاز الأهداف التنظيمية بكفاءة" يعرفها الشناوي على أنها "وظيفة إدارية تعمل على قياس وتصحيح أعمال المساعدين المرؤوسين بغرض التأكد من أن الأهداف والخطط المرسومة قد تحققت ونفذت" إبراهيم درويش فإنه يرى "الرقابة الادارية على أنها أداة يمكن من خلالها التحقق من أن البرنامج والأهداف قد تحققت بالأسلوب المعين وبدرجة الكفاءة المحددة وفي الوقت المحدد للتنفيذ أي وفق الجدول الزمن العملية التنفيذ.

بيئة العمل:

وهو المكان الذي يتم فيه المشاركة في تنفيذ القرارات والتعليمات والامور المختصة بالموظفين والعملية الوظيفية وهي التي تشمل كل الحوافز والزيادات والمكافئات والظروف الاجمالية داخل نطاق المستشفى

ظروف ممارسة العمل:

هو الظروف التنظيمية الملائمة لتنفيذ مهام العمل بكل دقة وهدوء وتركيز وبعيدة عن المؤثرات الخارجية

مفهوم الأداء:

هو قيام الشخص بسلوك ما أو التخطيط لمشروع محدد وفي إطار المستشفى أو المنظمة يمكن تعريف الأداء بأنه هو المخرجات ذات القيمة المضافة التي ينتجها النظام في شكل سلع ومنتجات وخدمات

مفهوم الأداء الإداري:

هو الطريقة التي يتم بها إنجاز الأعمال المكلف بها الموظف الإداري وبيان مسار وكيفية الطريقة لتنفيذ العمل لتحقيق اهداف المستشفى.

الخاتمة:

إننا نستطيع القول من كل ما سبق عرضه وشرحه أن الرقابة الادارية تمثل إحدى الوظائف الرئيسية للإدارة التي يمكن كن خلالها زيادة مستوى أداء العاملين في المستشفى وإن العملية الرقابية هي علي العكس مما يتصور البعض من أنها تتبع التنفيذ حيث تولي اهتمام عن الأخطاء و الانحرافات فقط، بل هي بمفهومها الحديث هي الركيزة و الطريقة التنظيمية للمستشفى والتي من خلالها تضبط و ترفع مستوى أداء العمال و تساهم بشكل فعلى في زيادة الفعالية ،وهي عملية مستمرة منذ بدء التخطيط وحتى المرحلة الأخيرة من التنفيذ أي ملازمة لهذا التنفيذ و التنبؤ بما سيحدث فهي تكون مقرونة بجميع العمليات جميعها لهذا فإن العملية الرقابية لا يمكن لها أن تحقق نتائج حسنة في تقييم الأداء إلا إذا اعتمدت على نظام رقابي مرن واضح و دقيق يتماشى مع كل الوظائف الموجودة في المستشفى وفق أساليب و وسائل متطورة تعتمد علي الحداثة و التكنولوجيا و رغم هذا لا ننسى بعض السلبيات لهذه العملية إلا إذا طبق بطريقة غير صحيحة ، فتكبح لإبداعات العمال و قد يحس بأنه مراقب و تقييم بطريقة خاطئة وهكذا و كنتيجة عامة يمكن القول بأن الرقابة الادارية في التنظيم ضرورية و أن تمارس بطرق علمية معقولة و مدروسة بشكل أفضل، حتى تتم استمرارية المستشفى في العمل و بالتالي تؤدي إلي زيادة إنتاجها و فعاليتها حيث تعتمد المؤسسات المعاصرة على عدة عوامل وركائز أساسية ومن أهمها هو الاهتمام الكبير بالعنصر البشري الي تعتبره المستشفى ثروة وأصل من الأصول التي تسعى جاهده على توفيره بالشكل الذي يزيد من فعالية أداء المستشفى بغرض ابراز العوامل التي تساعد التأثير على مستوى الأداء عن طريق توفير الإمكانيات التي تعمل على توجيه هذه الثروة البشرية بحيث تعمل علي زيادة معدل رضاهم وتحقيق الولاء الكامل منهم تجاه المستشفى ولتحقيق هذا الهدف تعمل هذه المستشفى على توفير العمالة الجيدة والمؤهلة واكتسابها المهارات المطلوبة للقيام بأعمالهم المكلفين بها إلا أن المقدرة علي العمل وحدها غير كافية لكي يعمل الموظف بأقصى كفاءة ممكنة إذا لم يظن هنالك دافع يدفعه للعمل وذلك باستخدام كل الطرق والوسائل المتاحة ويعتبر الرقابة الادارية من الوسائل الفعالة لتحقيق الأهداف المنشودة وتعتبر نظم الرقابة

الادارية بمثابة الدافع الرئيسي نحو الأداء المتميز حيث أن كفاءة الموظف الفردية تتوقف على عناصر متعددة سوف يتم تحديد عنصرين أساسيين هما القدرة على العمل والرغبة فيه وتتمثل المقدرة على العمل فيما يمتلكه الفرد من المهارات والمعارف المتخصصة والقدرات بالإضافة إلى الاستعداد الشخصي للفرد والقدرات الشخصية التي ينمها التعليم والتدريب والتطوير المستمر أما الرغبة في العمل فتتمثل في دفع وتوجيه سلوك الموظف في الاتجاه الذي يحقق أهداف المستشفى.

المراجع والمصادر المقترحة:

- (١) ابراهيم فيصل ٢٠٠٨ العوامل المؤثرة على مشاركة الموظفين في صنع القرار -جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية.
- (٢) إبراهيم محمد المحاسنة، الإدارة والتقييم الأداء الوظيفي، ط ١، عمان، الأردن، دار جرير للنشر
- (٣) احمد نبيل فرحات ٢٠١٣ م (قياس انتاجية الموظفين وطرق رفعها)
- (٤) تقويم أداء العاملين في إطار الجودة الشاملة ٢٠٢١ المؤلف: د. محمد أحمد علي
- (٥) ثابت عبد الرحمن إدريس ٢٠٠٢ م الإدارة والإستراتيجية، ط ١، لبنان، الدار الجامعية، لبنان
- (٦) حسن الراوية ٢٠١٤ م إدارة الموارد البشرية، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر.
- (٧) حسونة فيصل ٢٠٠٨ م إدارة الموارد البشرية دار اسامه للنشر والتوزيع الأردن.
- (٨) حسين أحمد الطراونة، ٢٠١٢ م : نظريات الإدارة الحديثة ووظائفها، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- (٩) الحلابي غازي (٢٠١٣) أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام.
- (١٠) الدكتور وليد حامد راشد العامري ٢٠١٦ م تقييم وتطوير نظام تقييم أداء الموظفين عمان الأردن
- (١١) زاهد محمد الديري ٢٠١٢ م الرقابة الادارية ط ١، مصر، دار المسيرة.
- (١٢) زاهد محمد ديبري: ٢٠١١ م الرقابة الادارية، دار المسيرة، عمان، الأردن.
- (١٣) زكريا الدوري ٢٠٠٩ م مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها، ط ١، عمان الأردن، دار النشر.
- (١٤) السعيد بلوم ٢٠١١ م أساليب الرقابة الادارية ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية رسالة لنيل شهادة ماجستير في تنمية وتسير الموارد البشرية،
- (١٥) شامي صليحة ٢٠١٠ المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين
- (١٦) الشيخ التجاني مدثر حمادي ٢٠١٦ م "أثر الدوافع على أداء العاملين"
- (١٧) عبد الرزاق سالم الرحاحلة، ناصر جمال خضور: ٢٠١١ م مفاهيم حديثة في الوقاية الإدارية، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- (١٨) كمال: ٢٠١٧ م "استراتيجية تقييم الأداء لتحقيق الرضا الوظيفي.

- (١٩) محمد الصيرفي ٢٠١١ م - قياس وتقييم أداء الموظف.
- (٢٠) محمد عبد الوهاب حسن ع شماوي: ٢٠١٤ م الإدارة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية، الشركة. العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر.
- (٢١) محمد فالح صالح: ٢٠١٤ م إدارة الموارد البشرية مدخل تطبيقي، دار حامد للنشر والتوزيع.
- (٢٢) والتوزيع.
- (٢٣) وليد حميد رشيد الأميري ٢٠١٦ م تقييم وتطوير نظام تقويم اداء العاملين عمان الأردن.
- 24) Agarwal, V. Daniel, N. & Naik, N. (2007). "Role of Managerial Incentives and Discretion in Hedge Fund Performance". Working Paper. London Business School.
- 25) Appiah, B. (2010). "The Impact of Training on Employee Performance: A Case Study of HFC Bank .
- 26) Barnow, B. & Smith, J. (2008). "Performance Management of U.S. Job Training Programs:
- 27) Belchior, Patricia da Cunha (2015) Performance-based Tools for Assessing Functional Performance in Individuals with Mild Cognitive Impairment, The Open Journal of Occupational Therapy,
- 28) Kenneth Jackson "8 Ways to Increase Productivity in the Workplace"2018
- 29) Khalaf, Alba (2016): A Training Program Based on Meta-cognitive Strategies to Measure its Impact on Developing Lexical knowledge
- 30) Salinities, G. & Bouris, J. (2008). "Employee Perceived Training Effectiveness Relationship to Employee Attitudes."