

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

الوظائف الإدارية للمديرين ودورها في تحقيق كفاءة العمل بالمراكز
الترفيهية: دراسة ميدانية على العاملين بمدينة المنورة

أسم الطالب

مهند عبد الرحمن الجهني

التكليف الثاني / مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ: 1447 هـ / ٢٠٢٦ م- الفصل الثاني

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٣	١,١ المقدمة:.....
٤	١,٢ مشكلة الدراسة.....
٥	١,٣ أهمية الدراسة.....
٥	١,٣,٢ على المستوى النظري:.....
٦	١,٣,٢ على المستوى التطبيقي:.....
٦	١,٤ أسئلة الدراسة.....
٧	١,٥ أهداف الدراسة.....
٧	١,٦ فرضيات الدراسة.....
٩	١,٧ رسم نموذج الدراسة.....
٩	١,٨ مكان تطبيق الدراسة الميدانية- نطاق الدراسة.....
١٠	1.9 منهج الدراسة.....
١٠	١,١٠ مخطط المشروع.....
١٢	قائمة المراجع.....

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

تُعد المراكز الترفيهية اليوم من الركائز الأساسية في بناء المجتمعات الحديثة، حيث تلعب دورًا محوريًا في تحسين جودة الحياة، وتعزيز الصحة النفسية والجسدية للأفراد، ودعم الاقتصاد المحلي من خلال توفير فرص العمل وجذب الاستثمارات. ومع التوسع الكبير الذي يشهده قطاع الترفيه في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل رؤية ٢٠٣٠ التي جعلت من الترفيه أحد روافد التنمية الاقتصادية والاجتماعية، أصبحت الحاجة ملحة إلى تطوير آليات إدارة هذه المراكز ورفع كفاءة أدائها.

وتبرز الإدارة الفعالة للمراكز الترفيهية باعتبارها العنصر الأكثر تأثيرًا في تحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية. فالمدير في هذه المراكز لا يقتصر دوره على الإشراف الإداري الروتيني، بل يمتد ليشمل قيادة الفرق العاملة، وتطوير مهارات الموظفين، وتحفيزهم، وتوفير بيئة عمل محفزة، وضمان تقديم خدمات عالية الجودة للزوار. وقد أكدت العديد من الدراسات أن فعالية المدراء تعد من أقوى العوامل المؤثرة في رفع كفاءة العمل وتحسين أداء الموظفين في مختلف القطاعات. فقد أشارت دراسة Dicsérová وآخرون (٢٠٢١) إلى أن التوجه نحو الأهداف، والتحفيز الإيجابي، والتدريب المنهجي، والتطوير المستمر للمدراء تمثل متطلبات أساسية لتحقيق كفاءة العمل الإداري وأداء المدراء وإدارة وقتهم بفعالية.

وتتعدد مهام المدير لتشمل التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، إلى جانب المهام القيادية والتحفيزية التي تهدف إلى رفع كفاءة العمل. وقد أكدت دراسة Sajbidorova وآخرون (٢٠٢١) أن إدارة الوقت المناسبة تمكن الأفراد من تحقيق الأهداف الوظيفية والشخصية، وتخطيط المهام، وتحديد الأولويات، والقضاء على عوامل التشييت، وزيادة كفاءة العمل والإنتاجية. كما بينت الدراسة أن أكثر من نصف المدراء يحاولون مراجعة جداول أعمالهم بانتظام لتحديد الفجوات في استخدام الوقت وتجنب تكرار الممارسات غير المنتجة. ومع ذلك، يواجه قطاع المراكز الترفيهية تحديات إدارية متعددة، أبرزها غياب معايير واضحة لتقييم أداء المدراء، وضعف برامج التدريب والتطوير المستمرة، وعدم وضوح المهام والمسؤوليات، إضافة إلى محدودية الدراسات الأكاديمية التي تناولت هذا القطاع الحيوي. وقد أظهرت دراسة الغامدي (٢٠١٤) أن أغلب القطاعات الحكومية تواجه نقصًا كبيرًا في عملية التدريب لموظفيها العاملين، وقد يقتصر التدريب فيها على مستويات إدارية معينة دون أخرى. كما توصلت دراسة حساين ودفورور (٢٠١٣) إلى وجود علاقة ضعيفة بين تخطيط المسار الوظيفي ورفع كفاءات الأفراد، ويعود ذلك إلى عدم كفاية أساليب تنمية وتدعيم الكفاءات البشرية.

وانطلاقاً من ذلك، جاء هذا البحث ليسلط الضوء على دور مهام المدير في رفع كفاءة العمل داخل المراكز الترفيهية، من وجهة نظر الموظفين، وذلك من خلال دراسة ميدانية تطبق على العاملين في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة.

٢, ١ مشكلة الدراسة

تشير الأدبيات الإدارية والدراسات الميدانية إلى وجود فجوات متعددة على المستويين النظري والتطبيقي فيما يتعلق بدور مهام المدير في رفع كفاءة العمل بالمراكز الترفيهية، ويمكن إجمالها فيما يلي:

أولاً: الفجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوة الأولى في ندرة النماذج النظرية المتخصصة في إدارة المراكز الترفيهية، حيث تعتمد أغلب النظريات الإدارية المستخدمة في تفسير فعالية الإدارة ورفع كفاءة العمل على قطاعات صناعية أو خدمية تقليدية، دون مراعاة الخصائص الفريدة لقطاع المراكز الترفيهية، كطبيعة الخدمات غير الملموسة، وتنوع الفئات العمرية والثقافية للزوار، والموسمية في الإقبال، والاعتماد الكبير على العنصر البشري. وقد أشارت دراسة Dicsérová وآخرون (٢٠٢١) إلى أن كفاءة العمل الإداري تتأثر بعوامل متعددة، غير أن هذه النتائج تستند إلى قطاع الشركات الغذائية، مما يستدعي اختبار مدى انطباقها على قطاع المراكز الترفيهية. وتتمثل الفجوة الثانية في قصور الأدبيات في ربط مهام المدير المتنوعة (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، والقيادة، والتحفيز) بمؤشرات الكفاءة التشغيلية الخاصة بالمراكز الترفيهية (رضا الزوار، وكفاءة استخدام المرافق، والإنتاجية التشغيلية، والابتكار في البرامج الترفيهية، ومعدلات الاحتفاظ بالموظفين)، مما يجعل من الصعب بناء إطار نظري يوجه الممارسين في هذا القطاع.

ثانياً: الفجوات على المستوى التطبيقي

تتمثل الفجوة الثالثة في ضعف الاهتمام بتقييم أداء المدراء في المراكز الترفيهية وفق معايير موضوعية، حيث يُقَيَّم المدير في كثير من الحالات بناءً على معايير غير محددة أو ذاتية، مع غياب مؤشرات أداء رئيسية تعكس مدى نجاحه في أداء مهامه. وقد أشارت دراسة الغامدي (٢٠١٤) إلى وجود نقص كبير في عملية التدريب للعاملين في القطاع الحكومي، وقد يقتصر التدريب على مستويات إدارية معينة دون أخرى. وتتمثل الفجوة الرابعة في محدودية برامج التدريب والتطوير المستمرة للمدراء والعاملين في قطاع المراكز الترفيهية، حيث غالباً ما تقتصر الدورات التدريبية على الجوانب الفنية أو السلامة، مع إغفال المهارات القيادية والإدارية والسلوكية الضرورية، مما ينعكس سلباً على كفاءة العمل ورضا الموظفين. وقد أوصت دراسة الغامدي (٢٠١٤) بضرورة رفع ميزانية التدريب وربطها بالاحتياجات التدريبية الفعلية.

وتتمثل الفجوة الخامسة في غياب الدراسات الميدانية التي تتناول دور المدير في رفع كفاءة العمل بالمراكز الترفيهية من وجهة نظر الموظفين، حيث أن معظم الدراسات المتاحة تركز على قطاعات أخرى كالتعليم أو الصناعة أو الخدمات المصرفية، بينما يظل قطاع الترفيه غير مستكشف بشكل كافٍ. وقد اعتمدت دراسة Dicsérová وآخرون (٢٠٢١) على عينة من مديري الشركات الغذائية، واعتمدت دراسة حساين ودفور (٢٠١٣) على عينة من العاملين في مؤسسة سوناطراك، مما يشير إلى الحاجة الماسة لدراسات ميدانية تستهدف قطاع المراكز الترفيهية بشكل خاص.

وتتمثل الفجوة السادسة في غياب معايير واضحة للمهام والمسؤوليات الخاصة بمديري المراكز الترفيهية، مما يؤدي إلى تداخل المهام، وتضارب الصلاحيات، وضعف المساءلة، حيث تختلف ممارسات المدراء بشكل كبير من مركز إلى آخر، مما يعكس غياب معايير مهنية موحدة. وقد توصلت دراسة حساين ودفور (٢٠١٣) إلى أهمية تحقيق التوافق بين المسارين الفردي والتنظيمي كأحد أساليب إدارة الموارد البشرية، غير أن هذا التوافق لا يزال غائبًا في العديد من المراكز الترفيهية.

وانطلاقًا من هذه الفجوات النظرية والتطبيقية، يسعى هذا البحث إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي :

ما دور مهام المدير في رفع كفاءة العمل داخل المراكز الترفيهية من وجهة نظر الموظفين؟

وذلك من خلال دراسة ميدانية تطبق على العاملين في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة.

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,٢ على المستوى النظري:

تسهم هذه الدراسة في سد الفجوة المعرفية في الأدبيات الإدارية المتعلقة بقطاع المراكز الترفيهية، وذلك من خلال: (١) تقديم إطار نظري يربط بين مهام المدير المتعددة ومؤشرات كفاءة العمل في هذا القطاع الحيوي، مع مراعاة خصائصه الفريدة كطبيعة الخدمات غير الملموسة، وتنوع الفئات العمرية للزوار، والموسمية في الإقبال (Dicsérová et al., 2021)؛ (٢) اختبار مدى انطباق النظريات الإدارية الكلاسيكية على قطاع المراكز الترفيهية في السياق السعودي، مما يثري النقاش النظري حول مدى عمومية هذه النظريات؛ (٣) إثراء المكتبة العربية التي تعاني ندرة في الدراسات الأكاديمية التي تتناول إدارة المراكز الترفيهية ودور المدير في رفع كفاءة العمل فيها؛ (٤) تطوير مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) يمكن استخدامها لقياس كفاءة العمل في هذا القطاع، مثل رضا الزوار والإنتاجية التشغيلية ومعدلات الاحتفاظ بالموظفين (Hassaine & Dafrou, 2013).

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تتجلى الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في: (١) توفير معايير موضوعية لتقييم أداء المدراء في المراكز الترفيهية، حيث تعاني العديد من المراكز من غياب أنظمة تقييم موضوعية تُبنى على أسس علمية (Ghamdi, 2014)؛ (٢) تحديد الاحتياجات التدريبية للمدراء والموظفين، وتقديم توصيات بشأن البرامج التدريبية اللازمة لتطوير مهاراتهم القيادية والإدارية والسلوكية؛ (٣) تحسين جودة الخدمات المقدمة للزوار من خلال توجيه الفرق العاملة وتحفيز الموظفين وضمان تقديم خدمات عالية الجودة (Dicsérová et al., 2021)؛ (٤) دعم عملية صنع القرار في قطاع الترفيه من خلال توفير معلومات وبيانات يمكن للإدارات العليا والجهات المعنية الاستفادة منها في وضع السياسات والاستراتيجيات التطويرية؛ (٥) تعزيز الرضا الوظيفي والاحتفاظ بالموظفين، حيث أظهرت الدراسات أن فعالية المدراء تعد من أقوى العوامل المؤثرة في رضا الموظفين واستمرارهم في العمل (Hassaine & Dafrou, 2013).

١,٤ أسئلة الدراسة

انطلاقاً من مشكلة البحث والفجوات النظرية والتطبيقية المحددة، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

السؤال الرئيس: ما دور مهام المدير في رفع كفاءة العمل داخل المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة من وجهة نظر الموظفين؟

الأسئلة الفرعية: (وهي ستة أسئلة، بعدد أبعاد المتغير المستقل)

١. ما مستوى ممارسة المدير لمهام **التخطيط** في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة، وما علاقته برفع كفاءة العمل؟

٢. ما مستوى ممارسة المدير لمهام **التنظيم** في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة، وما علاقته برفع كفاءة العمل؟

٣. ما مستوى ممارسة المدير لمهام **التوجيه** في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة، وما علاقته برفع كفاءة العمل؟

٤. ما مستوى ممارسة المدير لمهام **الرقابة** في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة، وما علاقته برفع كفاءة العمل؟

٥. ما مستوى ممارسة المدير لمهام **القيادة** في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة، وما علاقته برفع كفاءة العمل؟

٦. ما مستوى ممارسة المدير لمهام **التحفيز** في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة، وما علاقته برفع كفاءة العمل؟

١,٥ أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي :

التعرف على دور مهام المدير (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، القيادة، التحفيز) في رفع كفاءة العمل داخل المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة من وجهة نظر الموظفين.

الأهداف الفرعية:

١. التعرف على مستوى ممارسة المدير لمهام **التخطيط** وعلاقته برفع كفاءة العمل في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة.
٢. التعرف على مستوى ممارسة المدير لمهام **التنظيم** وعلاقته برفع كفاءة العمل في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة.
٣. التعرف على مستوى ممارسة المدير لمهام **التوجيه** وعلاقته برفع كفاءة العمل في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة.
٤. التعرف على مستوى ممارسة المدير لمهام **الرقابة** وعلاقته برفع كفاءة العمل في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة.
٥. التعرف على مستوى ممارسة المدير لمهام **القيادة** وعلاقته برفع كفاءة العمل في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة.
٦. التعرف على مستوى ممارسة المدير لمهام **التحفيز** وعلاقته برفع كفاءة العمل في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة.

١,٦ فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية (الصفريّة):

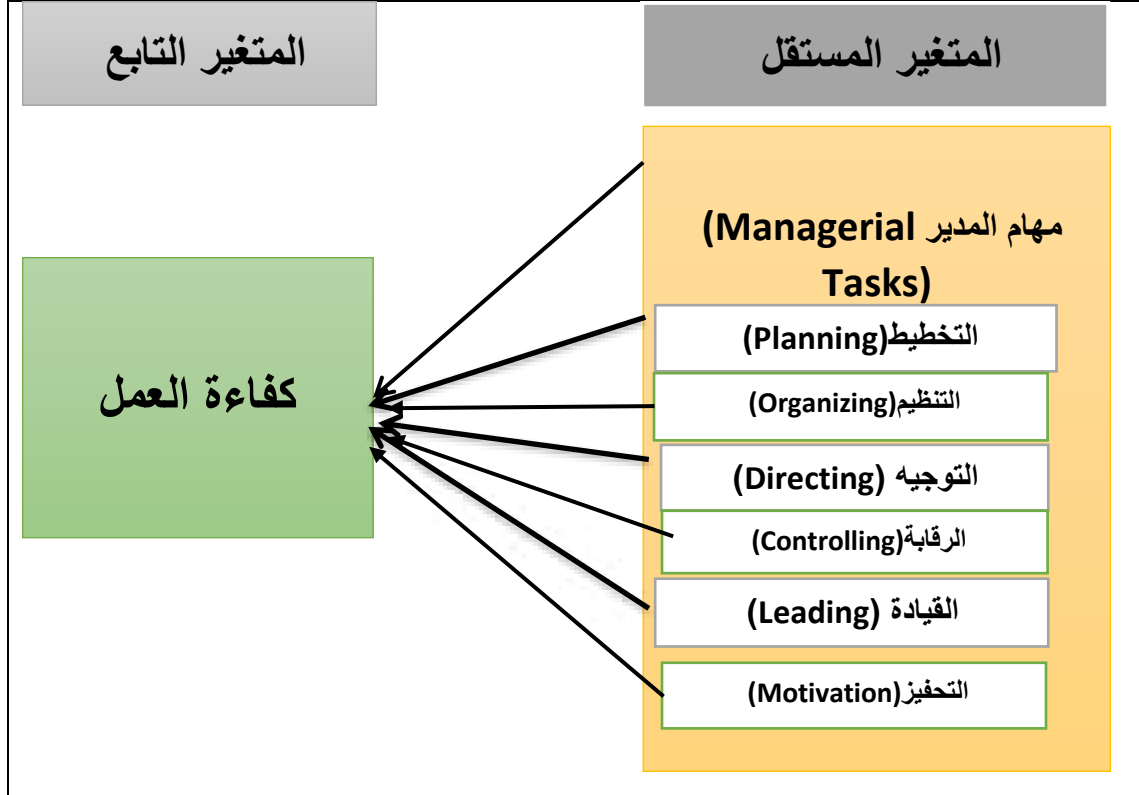
لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مهام المدير (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، القيادة، التحفيز) ومستوى كفاءة العمل في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة من وجهة نظر الموظفين.

الفرضيات الفرعية:

١. الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مهام المدير التخطيطية ومستوى كفاءة العمل في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة.
٢. الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مهام المدير التنظيمية ومستوى كفاءة العمل في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة.
٣. الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مهام المدير التوجيهية ومستوى كفاءة العمل في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة.
٤. الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مهام المدير الرقابية ومستوى كفاءة العمل في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة.
٥. الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مهام المدير القيادية ومستوى كفاءة العمل في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة. (وتدعم هذه الفرضية دراسة الزحاف، ٢٠٢٥ التي أشارت إلى أن القيادة الإدارية الفعالة تسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي).
٦. الفرضية الفرعية السادسة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مهام المدير التحفيزية ومستوى كفاءة العمل في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة.

١,٧ . رسم نموذج الدراسة

يبين الشكل (١). الأبعاد المرتبطة بالمتغير المستقل و مدى تأثيرها على المتغير التابع بالاعتماد على الدراسات السابقة، ويمكن تثبيت النموذج المعرفي للدراسة في الشكل (١).



شكل رقم (١): النموذج المعرفي للدراسة

١,٨ مكان تطبيق الدراسة الميدانية- نطاق الدراسة

تحدد حدود الدراسة الإطار الذي تجري ضمنه على النحو الآتي:

١. الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على المراكز الترفيهية العاملة في مدينة المنورة.
٢. الحدود الزمانية: تُجرى الدراسة خلال الفترة من محرم ١٤٤٦ هـ (يوليو ٢٠٢٥ م) إلى ربيع الآخر ١٤٤٦ هـ (أكتوبر ٢٠٢٥ م).
٣. الحدود البشرية: تشمل جميع العاملين (الموظفين) في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة بمختلف مستوياتهم الوظيفية.

٤. **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على تحليل أثر مهام المدير (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، القيادة، التحفيز) في رفع كفاءة العمل (الإنتاجية، جودة الخدمة، رضا الزوار، الابتكار، كفاءة استخدام الموارد) من وجهة نظر الموظفين.

1.9 منهج الدراسة

يتبع هذه الدراسة **المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach)** ، وهو المنهج الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة؛ إذ يهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات بين متغيراتها المختلفة. ويتضمن هذا المنهج جمع البيانات الكمية من خلال أداة الاستبانة، ثم معالجتها إحصائياً للوصول إلى استنتاجات تفسر العلاقة بين مهام المدير (المتغير المستقل) وكفاءة العمل (المتغير التابع).

١,١٠ مخطط المشروع

يسير البحث وفق الخطوات المنهجية الآتية:

١. **منهج الدراسة:** المنهج الوصفي التحليلي.
 ٢. **مجتمع الدراسة وعينتها:** جميع العاملين في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة، ويتم اختيار عينة عشوائية طبقية تمثل مختلف المستويات الوظيفية.
 ٣. **أداة جمع البيانات:** الاستبانة، وتشمل ثلاثة محاور: (البيانات الأولية، مهام المدير بواقع ٤ عبارات لكل بعد، كفاءة العمل بواقع ٤ عبارات لكل بعد)، وتعتمد على مقياس ليكرت الخماسي.
 ٤. **صدق الأداة وثباتها:** تُعرض الاستبانة على محكمين متخصصين، ويُحسب معامل كرونباخ ألفا لقياس الاتساق الداخلي.
 ٥. **الإجراءات الميدانية:** تمر الدراسة بأربع مراحل هي: (الإعداد والتصميم، جمع البيانات، التحليل الإحصائي، الكتابة والتقارير).
 ٦. **الأساليب الإحصائية:** تُستخدم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط سبيرمان، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد، واختبار تحليل التباين الأحادي، ومعامل كرونباخ ألفا.
- وصف المخطط:**
- يوضح المخطط المقترح للدراسة العلاقة بين المتغيرات موضع البحث، ويتكون من ثلاثة أجزاء رئيسية:

أولاً: المتغير المستقل (مهام المدير) ويتضمن ستة أبعاد رئيسية هي:

١. التخطيط: قدرة المدير على وضع الأهداف والخطط الاستراتيجية والتشغيلية للمركز الترفيهي.
٢. التنظيم: قدرة المدير على هيكلة العمل وتوزيع المهام والمسؤوليات بين الموظفين.
٣. التوجيه: قدرة المدير على إرشاد الموظفين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف.
٤. الرقابة: قدرة المدير على متابعة سير العمل وتقييم الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية.
٥. القيادة: قدرة المدير على التأثير الإيجابي في الموظفين وبناء رؤية مشتركة.
٦. التحفيز: قدرة المدير على تحفيز الموظفين من خلال التقدير والمكافآت وفرص التطوير.

ثانياً: المتغير التابع (كفاءة العمل) ويتضمن خمسة أبعاد رئيسية هي:

١. الإنتاجية: حجم المخرجات والخدمات المقدمة مقارنة بالموارد المستخدمة.
٢. جودة الخدمة: درجة تلبية الخدمات المقدمة لتوقعات الزوار ومعايير الجودة.
٣. رضا الزوار: مستوى الشعور الإيجابي لدى الزوار نتيجة لتجربتهم في المركز الترفيهي.
٤. الابتكار: القدرة على تقديم برامج وأنشطة ترفيهية جديدة ومتميزة.
٥. كفاءة استخدام الموارد: القدرة على تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة بأقل قدر من الهدر.

ثالثاً: المتغيرات الشخصية وتشمل (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي) والتي تعمل كمتغيرات توصيفية للعينة.

اتجاه العلاقة:

تشير الأسهم في المخطط إلى اتجاه العلاقة السببية المفترضة بين المتغيرات، حيث يتجه السهم من المتغير المستقل (مهام المدير) نحو المتغير التابع (كفاءة العمل)، مما يعكس الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهام المدير وكفاءة العمل في المراكز الترفيهية بالمدينة المنورة من وجهة نظر الموظفين.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- الزحاف، العجيلي حسين. (٢٠٢٥). أثر القيادة الإدارية الفعالة في تحسين أداء العاملين (دراسة ميدانية على المعهد العالي للعلوم والتقنية – الزهراء). *مجلة العلوم الإنسانية والتطبيقية*، ١٦ (١)، ٧٨-٤٥.
- الغامدي، خالد عبدالله المرباني. (2014). *دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الباحة، السعودية.
- حساين، يمينة، ودفورور، أسماء. (2013). *أثر تخطيط المسار الوظيفي على رفع كفاءات الأفراد* [رسالة ليسانس غير منشورة]. جامعة ورقلة، الجزائر.
- عبد الغني، حمد حميدان ماريق. (2019). *القيادة الادارية واثرها على رفع كفاءة أداء العاملين* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة النيلين، السودان.
- طلحي، عبد القادر. (٢٠٢١). *مدخل محاضرات في إدارة الأعمال*. جامعة الجزائر ٣.
- كمال، إيهاب. (٢٠٢٤). *وظائف الإدارة الخمسة (التخطيط، التنظيم، التوظيف، التوجيه، الرقابة) كيف تكون مديراً ناجحاً*، ص ١٥٥-١٧٤.
- جامعة الموصل. (د.ت). *وظائف المدير*. كلية الإدارة والاقتصاد.

المراجع الأجنبية

- Dicsérová, S., Lušňáková, Z., & Šajbidorová, M. (2021). Efficiency of managerial work and performance of managers: Time management point of view. *Behavioral Sciences*, 11(12), 166. <https://doi.org/10.3390/bs11120166>
- Ferreira, A. D., & Plessis, T. (2009). Effect of online social networking on employee productivity. *South African Journal of Information Management*, 11(1), a397.
- Fundamentals of Business. (2024). Chapter 8: Management and Leadership. Pressbooks.
- Gronroos, C., & Ojasalo, K. (2021). Service productivity. In *The Palgrave Handbook of Service Management*.

Karithi, M. L. (2023). Operative human resource management functions and employee work performance in the county governments of Kenya. *African Journal of Business and Economic Research*, 18(3), 34-56. <https://doi.org/10.31920/1750-4562/2023/v18n3a8>

Matsui, Y., Hoang, T. T., Nguyen, T. H., Phan, C., & Trieu, P. D. (2025). Relationship between HRM practices and firm productivity improvement in service sector of emerging economies: Empirical evidence from Vietnam. *International Journal of Productivity and Quality Management*. <https://doi.org/10.1504/ijpqm.2025.10073718>

OpenStax. (2026). Introduction to Business 2e. OpenStax.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

[Teamwork.com](https://www.teamwork.com). (2024). The four functions of management: Overview + examples.

The relationship between transformational leadership, public service motivation, affective commitment and organizational performance at the Public Service Employees Transport Service Enterprise (PSETSE) in Ethiopia. (2025). *Zenodo*. <https://zenodo.org/records/17837831>