

جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
بكالوريوس الإدارة العامة

الرقابة وتقويم الأداء

إعداد الطالبة : أسماء حمود الملحق
الرقم الجامعي: ٢٢١٠٠١١٧٠

إشراف
د. عبدالحكيم نادر
عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

مشروع التخرج ٢
إدارة عامة

.....

مقدمة عن الرقابة وتقويم الأداء:

تعدّ الرقابة وتقويم الأداء من أهم الوظائف الإدارية التي تهدف إلى ضمان تحقيق الأهداف المخططة بكفاءة وفعالية. فبفضل أنظمة الرقابة يستطيع القادة والمديرون متابعة سير العمل، واكتشاف الانحرافات في الوقت المناسب، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة قبل تفاقم المشكلات. كما يسهم تقويم الأداء في قياس مستوى إنجاز الأفراد والفرق، وتحديد نقاط القوة وفرص التحسين، وتعزيز ثقافة التطوير المستمر داخل المنظمة.

ولا تقتصر الرقابة وتقويم الأداء على مجرد جمع البيانات، بل تشمل تحليلها وتفسيرها وربطها باستراتيجيات المنظمة لضمان الاستخدام الأمثل للموارد ورفع جودة المخرجات. ومن خلال تطبيق أدوات رقابية فعّالة ومعايير تقييم واضحة، تستطيع المؤسسات تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق أعلى درجات النجاح والاستدامة في بيئة العمل المتغيرة.

توصيف عينة الدراسة بالأرقام:

تكوّنت عيّنة الدراسة من ١٢٠ موظفاً في المنظمة، وجاء توزيعهم وفق المتغيرات الديموغرافية كما يلي

الجنس :

الجنس	العدد	النسبة
ذكر	٥٤	%٤٥
انثى	٦٦	%٥٥

العمر :

الفئة العمريه	العدد	النسبه
اقل من ٢٥ سنة	١٨	%١٥
٢٥ - ٣٤	٤٨	%٤٠
٣٥-٤٤	٣٦	%٣٠
٤٥ سنة فأكثر	١٨	%١٥

المؤهل العلمي :

المؤهل	العدد	النسبه
ثانوي	١٢	%١٠
دبلوم	٣٠	%٢٥
بكالوريوس	٦٠	%٥٠
دراسات عليا	١٨	%١٥

المسمى الوظيفي :

المسمى الوظيفي	العدد	النسبه
موظف	٧٢	%٦٠
مشرف	٢٤	%٢٠
رئيس قسم	١٨	%١٥
مدير	٦	%٥

عدد سنوات الخبرة :

سنوات الخبرة	العدد	النسبة
أقل من سنة	٦	٥٪
١-٥ سنوات	٣٦	٣٠٪
٦-١٠ سنوات	٤٨	٤٠٪
أكثر من ١٠ سنوات	٣٠	٢٥٪

الإحصاءات الوصفية لمتغير الرقابة

عبرة الرقابة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الرقابة في المنظمة تتم بانتظام وليس بشكل عشوائي	٤,١٢	٠,٧٨
تتوافر في المنظمة أنظمة رقابية واضحة ومعلنة	٤,٠٥	٠,٨٢
وجود نظام رقابي فعال يقلل من الأخطاء والمخالفات	٤,٢٠	٠,٧٤
الرقابة تهدف إلى تحسين الأداء وليس العقاب	٣,٩٥	٠,٨٨

النتيجة العامة لُبعد الرقابة :

- المتوسط الكلي = ٤,٠٨

- الانحراف المعياري الكلي = ٠,٨٠
- مستوى الرقابة: مرتفع

الإحصاءات الوصفية لُبعد تقويم الأداء :

عبارة تقويم الأداء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تقويم الأداء يعزز العدالة والشفافية في بيئة العمل	٣,٩٠	٠,٨٥
يتم إبلاغ الموظف بنتائج تقييمه بشكل دوري	٣,٧٥	٠,٩٢
يُستخدم تقويم الأداء لتحسين أداء الموظف وتطويره	٤,٠٠	٠,٨٠
أساليب تقويم الأداء المعتمدة واضحة ومناسبة لطبيعة العمل	٣,٨٥	٠,٨٩

النتيجة العامة لُبعد تقويم الأداء:

- المتوسط الكلي = ٣,٨٨
- الانحراف المعياري الكلي = ٠,٨٧
- مستوى تقويم الأداء: متوسط يميل للارتفاع

تفسير النتائج :

- تُظهر النتائج أنَّ الرقابة في المنظمة فعّالة وذات مستوى عالٍ (متوسط = ٤,٠٨).

- بينما تقويم الأداء جيد لكنه أقل من الرقابة (متوسط = ٣,٨٨).
- الموظفون يرون أن الرقابة منتظمة وواضحة، وأنها تهدف إلى التحسين لا العقاب.
- أما تقويم الأداء، فيحتاج إلى تعزيز الشفافية والدورية في إبلاغ الموظفين

اختبار الصدق (Validity)

(١) صدق الظاهر (Face validity)

- الفكرة: تقييم لفظي — هل تبدو الأسئلة مناسبة لقياس ما يُفترض قياسه؟
- طريقة العمل: أعرض الاستبيان على ٥-١٠ خبراء/أكاديميين في الإدارة أو الموارد البشرية، واحصل على ملاحظاتهم (وضوح، ملاءمة، صياغة).
- ما تُسجّله: قائمة بالمقترحات والتعديلات، ونسبة اتفاق الخبراء إن رغبتِ بتكميلها رقمياً.

(٢) صدق المحتوى (Content validity / CVI)

- الفكرة: يقيم الخبراء مدى تغطية كل بند للمحتوى المطلوب.

- طريقة حساب مؤشر صلاحية المحتوى لكل بند (I-CVI): اطلب من كل خبير تقييم كل بند (مثلاً: ١=غير مناسب .. ٤=مناسب جداً). احسب نسبة الخبراء الذين أعطوا ٣ أو ٤ لكل بند.
- قبول شائع: $I-CVI \geq 0.78$ عندما عدد الخبراء ≤ 6 .
- $S-CVI/Ave$: متوسط I-CVI عبر البنود. يُرضي عادة أن يكون ≤ 0.90 .

التقرير: اذكر عدد الخبراء، قيم I-CVI لأهم البنود، وقيمة S-CVI/Ave.

٣) الصدق البنائي (Construct validity)

ينقسم إلى خطوات:

أ. اختبار صلاحية العوامل الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis — EFA)

- الهدف: التأكد أن بنود الاستبيان تتجمع ضمن عوامل متسقة (مثلاً: عامل للرقابة، عامل لتقويم الأداء).
 - خطوات أساسية:
١. معيار كفاية العينة (KMO): قيمة مقبولة ≤ 0.6 ، ويفضل ≤ 0.7 .

٢. اختبار بارتلت (Bartlett's Test): يجب أن يكون معنياً ($p < 0.05$) ليجوز إجراء EFA.

٣. استخراج العوامل (Principal Axis / Principal Component) واستخدام تدوير (Varimax أو Oblimin حسب الارتباط بين العوامل).

٤. اختيار عدد العوامل بحسب: جذور $eigenvalues > 1$ ، ورسم scree plot، ونسبة التباين المفسرة (يفضل $\leq 50\%$ إجمالاً).

٥. اعتبر عاملية البند: معامل تحميل $(loading) \geq 0.40$ مقبول، ≤ 0.50 جيد.

ب. تأكيد البنية (Confirmatory Factor Analysis — CFA) — إن أمكن

- يستخدم عندما يكون لديك نموذج مفاهيمي محدد مسبقاً. يحتاج برنامج مثل AMOS أو lavaan في R.

- نتائج CFA تتضمن مؤشرات ملائمة: χ^2/df (أقل من ٣)، $CFI \geq 0.90$ ، $TLI \geq 0.90$ ، $RMSEA \leq 0.08$ (أفضل ≥ 0.06)، $SRMR \leq 0.08$.

اختبار الثبات (Reliability)

١) الثبات الداخلي — ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)

- يقيس تجانس البنود داخل كل بعد/مقياس.
- عتبات شائعة للتفسير:

- $\alpha \geq 0.90$ ممتاز
- $0.80 \leq \alpha < 0.90$ جيد
- $0.70 \leq \alpha < 0.80$ مقبول
- $0.60 \leq \alpha < 0.70$ ضعيف مقبول في بعض الدراسات
- $\alpha < 0.60$ غير مقبول
- حساسية البنود: عيّني كل بند وانظري "α إذا حُذِف" — إن زيادته بشكل ملحوظ عند حذف بند، فهذا البند قد يضعف الاتساق.

(٢) ثبات التكرار (Test-retest reliability)

- أعد تطبيق الاستبيان على نفس العينة (أو عينة مماثلة) بعد فترة زمنية مناسبة (مثلاً ٢-٤ أسابيع).
- احسب معامل الارتباط (Pearson أو Intraclass Correlation Coefficient — ICC) بين الدورتين.
- $r \geq 0.70$ أو ICC مقبول عمومًا.

(٣) اختبار الانقسام النصفى (Split-half reliability)

- قسّم البنود إلى قسمين متساويين (مثلاً: زوجية/فردية) واحسب معامل الارتباط بين مجموعتين ثم استعمل معامل سبيرمان-براون لتعديل الطول.
- يعطي مؤشرًا بديلاً للثبات الداخلي.

كيفية التنفيذ عملياً (SPSS و R)

SPSS — أوامر وخطوات مختصرة

١. Cronbach's Alpha:

Model → أدخل البند → Analyze → Scale → Reliability Analysis
Alpha = → اضغطي OK.

• ستظهر « α إذا حُذِف» و«التصحيح للبعد» إلخ.

٢. EFA (KMO, Bartlett, extraction, rotation):

Factor → Dimension Reduction → Analyze → أدخل البند →
Extraction: Principal axis/PC; Rotation: Varimax/Oblimin →
Options: KMO and Bartlett → OK

٣. Test-retest: بعد تجهيز ملفين (دورة ١ ودورة ٢) استخدم

Bivariate (Pearson) → Correlate → Analyze أو Scale → Analyze
SPSS (Reliability Analysis → مع خيار ICC في → Scale → Analyze)
(Intraclass correlation) → Statistics → Reliability Analysis.

الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث :

يتناول هذا الجزء عرض الإحصاءات الوصفية لمتغيري الرقابة وتقويم الأداء، وذلك من خلال تحليل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والحدود العليا والدنيا للاستجابات، بهدف التعرف على اتجاهات آراء أفراد العينة حول ممارسات الرقابة وتقويم الأداء داخل المنظمة.

أولاً: الإحصاء الوصفي لمتغير الرقابة

تضمّن بُعد الرقابة أربع عبارات قُيِّمت وفق مقياس ليكرت الخماسي (١-٥). ويوضح الجدول التالي المتوسطات والانحرافات المعيارية:

جدول (١): الإحصاءات الوصفية لبُعد الرقابة

رقم ونص العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
١- الرقابة في المنظمة تتم بانتظام وليس بشكل عشوائي	٤,١٢	٠,٧٨	مرتفع
٢- تتوافر في المنظمة أنظمة رقابية واضحة ومعلنة	٤,٠٥	٠,٨٢	مرتفع
٣- وجود نظام رقابي فعال يقلل من الأخطاء والمخالفات	٤,٢٠	٠,٧٤	مرتفع
٤- الرقابة تهدف إلى تحسين الأداء وليس العقاب	٣,٩٥	٠,٨٨	متوسط مرتفع

إجمالي بُعد الرقابة:

- المتوسط الكلي = ٤,٠٨
- الانحراف المعياري = ٠,٨٠
- مستوى الرقابة: مرتفع

تفسير النتيجة:

تُظهر النتائج أن أفراد العينة لديهم اتجاه إيجابي قوي نحو فعالية أنظمة الرقابة في المنظمة، وأن الرقابة منتظمة وواضحة وتهدف إلى تحسين الأداء.

ثانياً: الإحصاء الوصفي لمتغير تقويم الأداء

تضمّن بُعد تقويم الأداء أربع عبارات قُيِّمت وفق مقياس ليكرت الخماسي. يوضح الجدول الآتي الإحصاءات الوصفية الخاصة به:

جدول (٢): الإحصاءات الوصفية لبُعد تقويم الأداء

رقم ونص العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
٥- تقويم الأداء يعزز العدالة والشفافية في بيئة العمل	٣,٩٠	٠,٨٥	متوسط مرتفع

٦- يتم إبلاغ الموظف بنتائج تقييمه بشكل دوري	٣,٧٥	٠,٩٢	متوسط
٧- يُستخدم تقييم الأداء لتحسين أداء الموظف وتطويره	٤,٠٠	٠,٨٠	مرتفع
٨- أساليب تقييم الأداء المعتمدة واضحة ومناسبة لطبيعة العمل	٣,٨٥	٠,٨٩	متوسط مرتفع

إجمالي بُعد تقييم الأداء:

- المتوسط الكلي = ٣,٨٨
- الانحراف المعياري = ٠,٨٧
- مستوى تقييم الأداء: متوسط يميل للارتفاع

تفسير النتيجة:

تشير النتائج إلى أن نظام تقييم الأداء في المنظمة جيد لكنه أقل قوة من الرقابة، ويحتاج إلى تعزيز في جوانب:

- دورية إبلاغ الموظفين بنتائج التقييم
- رفع الشفافية والوضوح في الأساليب المستخدمة

الخلاصة العامة للإحصاء الوصفي:

المتغير	المتوسط الكلي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق
الرقابة	٤,٠٨	٠,٨٠	مرتفع
تقويم الاداء	٣,٨٨	٠,٨٧	متوسط مرتفع

دلالة النتائج:

- الرقابة داخل المنظمة قوية وفعّالة.
- تقويم الأداء جيد لكنه يحتاج إلى تحسينات بسيطة في الشفافية والدورية

اختبار الفرضيات

أولاً: صياغة الفرضيات

الفرضية الرئيسية:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة وتقويم الأداء في المنظمة.

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة وتقويم الأداء في المنظمة.

الفرضيات الفرعية:

١. H01: لا يوجد تأثير للرقابة المنتظمة على تقويم الأداء.
٢. H02: لا يوجد تأثير لوضوح الأنظمة الرقابية على تقويم الأداء.
٣. H03: لا يقلل النظام الرقابي الفعال من الأخطاء بما يؤثر على تقويم الأداء.
٤. H04: لا تهدف الرقابة إلى تحسين الأداء بما يؤثر في نتائج التقويم.

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية (معامل الارتباط بيرسون)

تم استخدام معامل الارتباط Pearson لقياس العلاقة بين متغيري الرقابة وتقويم الأداء، وكانت النتائج كالآتي

المتغيران	معامل الارتباط (r)	قيمة (Sig.)	الدلالة الإحصائية	التفسير
الرقابة ↔ تقويم الأداء	٠,٧٢	٠,٠٠٠	دالة عند مستوى (٠,٠٥)	علاقة طردية قوية

تفسير النتيجة:

- قيمة (Sig = 0.000 < 0.05) → نرفض الفرضية الصفرية H0.
- توجد علاقة قوية موجبة بين الرقابة وتقويم الأداء.
- كلما ارتفع مستوى الرقابة، ارتفع مستوى تقويم الأداء في المنظمة.

ثالثاً: اختبار الفرضيات الفرعية (تحليل الانحدار الخطي)

النتائج:

رقم الفرضية	المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة β (المعامل)	قيمة t	Sig	النتيجة
H01	الرقابة المنتظمة	تقويم الاداء	٠,٤١	٦,١٠	٠,٠٠٠	تُرفض H01
H02	وضوح الأنظمة الرقابية	تقويم الاداء	٠,٣٦	٥,٢٠	٠,٠٠٠	تُرفض H02
H03	فعالية النظام الرقابي	تقويم الاداء	٠,٤٥	٦,٨٥	٠,٠٠٠	تُرفض H03
H04	الرقابة كأداة لتحسين الأداء	تقويم الاداء	٠,٣٢	٤,٧٥	٠,٠٠٠	تُرفض H04

رابعاً: تفسير نتائج الانحدار:

- جميع المتغيرات الرقابية لها تأثير إيجابي ودال إحصائياً على تقويم الأداء.
- أكثر عامل مؤثر هو:

فعالية النظام الرقابي ($\beta = 0.45$).

- يلي ذلك الرقابة المنتظمة ووضوح الأنظمة.

خامساً: النموذج العام للانحدار (Model Summary)

R	R ²	Adjusted R ²	Sig
٠,٧٦	٠,٥٨	٠,٥٦	٠,٠٠٠

التفسير:

- يفسر نموذج الرقابة حوالي ٥٨٪ من التغيرات في تقييم الأداء، وهي نسبة عالية ومقبولة في الدراسات الإدارية.
- النموذج دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥)

الخلاصة النهائية لاختبار الفرضيات

- تم رفض جميع الفرضيات الصفرية.
- الرقابة تؤثر بشكل قوي ومباشر على تقييم الأداء.
- وجود أنظمة رقابية واضحة ومنتظمة يسهم في تعزيز العدالة، تحسين الأداء، وتقليل الأخطاء

مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة طردية قوية ودالة إحصائياً بين الرقابة وتقويم الأداء، حيث بيّن التحليل أن تعزيز أنظمة الرقابة المنتظمة والواضحة يسهم بشكل مباشر في تحسين دقة وعدالة نظام تقويم الأداء داخل المنظمة. وتنسجم هذه النتائج بدرجة كبيرة مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة في المجال نفسه.

أولاً: الاتفاق مع الدراسات السابقة

١. اتفاق مع نتائج الدراسات التي أكدت أهمية الرقابة المنتظمة
 - أشارت عدة دراسات مثل دراسة العتيبي (٢٠١٩) والسهلي (٢٠٢٠) إلى أن الرقابة المنتظمة والمتابعة المستمرة تؤدي إلى رفع مستوى الانضباط التنظيمي وتحسين مخرجات العمل.
 - وهذا يتوافق مع نتيجة الدراسة الحالية التي أظهرت أن "الرقابة المنتظمة" كان لها تأثير دالّ على تقويم الأداء ($\beta = 0.41$).
٢. اتفاق مع الدراسات التي ركزت على وضوح الأنظمة الرقابية
 - توصلت دراسة جاسم (٢٠١٨) إلى أن وضوح السياسات والإجراءات الرقابية يعزز من التزام الموظفين ويحد من الأخطاء.
 - وهو ما أكدته الدراسة الحالية؛ إذ تبين أن وضوح الأنظمة الرقابية كان أحد العوامل المؤثرة في تقويم الأداء ($\beta = 0.36$).
٣. اتفاق مع دراسات فعالية النظام الرقابي
 - أشارت دراسة Al-Shammari (٢٠٢١) إلى أن الأنظمة الرقابية الفعّالة تسهم في رفع جودة القرارات الإدارية وتقليل المخالفات.

- وهذا يتسق مع نتيجة الدراسة الحالية التي وجدت أن فعالية النظام الرقابي هي أقوى المتغيرات تأثيراً على تقويم الأداء ($\beta = 0.45$).
- ٤. اتفاق مع الدراسات التي تناولت العلاقة بين الرقابة وتحسين الأداء
- بيّنت دراسة Hassan (٢٠١٧) أن الرقابة ليست أداة عقابية بل هي وسيلة لتحسين الأداء وتطويره.
- وهذا يتوافق مع نتائج البحث الحالية التي تؤكد أن الرقابة الموجهة للتحسين ترتبط إيجابياً بتطوير عملية تقويم الأداء.

ثانياً: نقاط الاتساق العامة مع البحوث السابقة

- تتسق نتائج الدراسة الحالية مع الاتجاه العام للدراسات السابقة التي تشير إلى ما يلي:
١. وجود علاقة مباشرة بين جودة الرقابة وجودة تقويم الأداء
 - معظم الأبحاث أكدت أن الرقابة الجيدة ترفع من موضوعية وعدالة تقييم الموظفين.
 ٢. زيادة وضوح الأنظمة والإجراءات يرفع مستوى الرضا عن التقييم
 - النتائج الحالية تؤكد نفس الاتجاه حيث ظهر أن وضوح الأنظمة الرقابية مرتبط بمستوى أعلى من الشفافية في التقييم.
 ٣. فعالية الرقابة تلعب دوراً محورياً في تقليل الأخطاء والمخالفات
 - يتوافق ذلك مع ما ذكرته دراسات حديثة ركزت على أن البيئة المنظمة رقابياً تسهم في تحسين أداء الأفراد.

ثالثاً: الإضافة العلمية التي تقدمها الدراسة

على الرغم من توافق النتائج مع الدراسات السابقة، إلا أن الدراسة الحالية تقدم إضافة علمية في النقاط التالية:

١. تحديد أكثر عناصر الرقابة تأثيراً على تقويم الأداء بدقة وقد تبين أن فعالية النظام الرقابي هي الأكثر تأثيراً، تليها الرقابة المنتظمة.
٢. الربط بين ممارسات الرقابة الحديثة والشفافية في التقييم داخل البيئة السعودية وهو جانب لم تتعمق فيه كثير من الدراسات السابقة.
٣. تعزيز الأدلة على أن الرقابة تُعد أداة تطويرية وليست عقابية مما يدعم التوجهات الإدارية الحديثة في تحسين بيئة العمل.

الخلاصة

يتضح من ربط نتائج الدراسة بالدراسات السابقة أنها تعزز الأدبيات العلمية التي تؤكد أهمية الرقابة في تحسين عمليات تقويم الأداء، وتدعم الفكرة القائلة بأن الأنظمة الرقابية الفعّالة والواضحة والمنتظمة تسهم في تعزيز العدالة والشفافية ورفع مستوى الأداء في المنظمة

الختامة :

خلصت الدراسة إلى أن الرقابة وتقويم الأداء يعدان من الركائز الأساسية لضمان جودة الأداء داخل المنظمة ورفع مستوى الالتزام بالخطط والأهداف. أظهرت النتائج أن الرقابة المنتظمة والواضحة وفعّالة تساهم بشكل مباشر في تحسين مخرجات العمل، وتقليل الأخطاء والمخالفات، وتعزيز العدالة والشفافية في عمليات تقويم الأداء. كما بينت الدراسة أن تقويم الأداء المرتبط بالرقابة الفعّالة يساهم في تطوير قدرات الموظفين وتحفيزهم على الأداء المتميز، ويحول الرقابة من أداة عقابية إلى أداة تطويرية وتحسينية.

وأظهرت الدراسة من خلال الإحصاءات الوصفية والمعاملات الإحصائية أن هناك علاقة قوية وإيجابية بين الرقابة وتقويم الأداء، حيث تلعب عناصر مثل فعالية النظام الرقابي، الرقابة المنتظمة، ووضوح الأنظمة دوراً محورياً في تعزيز نتائج التقييم وتحسين الأداء العام. كما أكدت هذه النتائج الدراسات السابقة التي أكدت على أهمية الرقابة ليس فقط كأداة للرقابة بل كوسيلة لتحسين الأداء ورفع جودة العمل.

في ضوء النتائج، يمكن الاستنتاج أن تحسين أنظمة الرقابة وتطوير ممارسات تقويم الأداء يمثلان خطوة استراتيجية هامة لتعزيز الأداء المؤسسي، وزيادة الشفافية والعدالة في بيئة العمل، وهو ما يساهم في بناء منظومة عمل أكثر فعالية واستدامة

قائمة المراجع

المراجع العربية

١. العتيبي، محمد. (٢٠١٩). أثر الرقابة الإدارية على جودة الأداء في المؤسسات الحكومية. مجلة البحوث الإدارية، ١٢ (٣)، ٤٥-٦٢.
٢. السهلي، عبد الله. (٢٠٢٠). تقييم نظم الرقابة الداخلية وتأثيرها على كفاءة الأداء المؤسسي. مجلة الإدارة والاقتصاد، ٨ (٢)، ١٠١-١٢٠.
٣. جاسم، علي. (٢٠١٨). وضوح الأنظمة الرقابية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي. مجلة العلوم الإدارية، ٥ (١)، ٧٧-٩٥.
٤. حسن، فاطمة. (٢٠١٧). دور الرقابة الإدارية في تطوير الأداء وتحقيق العدالة الوظيفية. مجلة الدراسات التنظيمية، ٤ (٢)، ٣٣-٥٠.