

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص.....



عنوان البحث

تأثير إدارة الرقابة الداخلية على أداء إدارة المواد دراسة حالة شركة الخطوط الجوية
السعودية

The impact of internal control management on the performance of
materials management, a case study of Saudi Airlines

إعداد الطالب/

ابراهيم

إشراف/

العام الدراسي:

٢٠٢٣

مقدمة:

تعد الرقابة من أهم مجالات البحث العلمي في العصر الحالي وذلك لما لها من أهمية كبرى على مستوى المنظمات في مختلف مجالاتها الحكومية والأهلية وغيرها. وتشير الدراسات والإثباتات إلى أهمية الرقابة الإدارية في تحسين الأداء لأن هناك نتيجة في الدراسات والأبحاث التي تقارن العلاقة بين الرقابة والإدارة أن المؤسسات الاقتصادية في حالة سباق نحو المستقبل لما لها من تحديات وشدة المنافسة من المحيط الخارجي الذي يتميز بتطور سريع وعميق في شتى المجالات الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية، والتكنولوجية والتي تفوق قدرات الشركة وعدم قدرة التكيف مع الوضع الجديد الذي يتميز بمعطيات جديدة، وبعد أن كان هدف الشركة هو تحقيق تقدمها وازدهارها أصبح همها الوحيد هو إيجاد حلول تسمح لها ببقائها. مما أدى بها إلى السعي نحو إيجاد أساليب وبرامج تسير المؤسسة في عمليات اتخاذ القرارات النموذجية والمثلى. وحتى تحقق الشركة هذه البرامج لجأت إلى استخدام نظام الرقابة الداخلية والذي يعتبر خط دفاع قوي يضمن ويحمي مصالح شركة الخطوط الجوية السعودية، حيث يعتبر العين الساهرة التي تحقق لها سلامة تدفق أموالها وتوزيعها، وحماية أصولها وموجوداتها وسلامة عملياتها ودقة تسجيلها، واكتشاف الأخطاء إذا ارتكبت فور حدوثها وقبل أن يزداد ويستفحل أمرها فنظام الرقابة الداخلية هو رقابة الأداء للعاملين في الشركة أين كان ادارتهم وأين كانت طبيعة عملهم لكي يتم تأدية وظيفتهم بطريقة صحيحة ومتناسقة. فعند احترام متطلبات واجراءات تطبيق نظام الرقابة الداخلية بشكل جيد ومناسب تستطيع المؤسسة تقييم أدائها العاملين بها وتعتبر الرقابة الداخلية من أهم الوسائل الذي يستخدمه علم الإدارة والذي يعبر عن قدرة الشركة على تحقيق أهدافها طويلة الأجل، ومدى قدرتها على تحقيق الأهداف المنشودة حيث تعتمد المؤسسات المعاصرة على عدة عوامل وركائز أساسية ومن أهمها هو الاهتمام الكبير بالعنصر البشري الي تعتبره الشركة ثروة وأصل من الأصول التي تسعى جاهده على توفيره بالشكل الذي يزيد من فعالية أداء الشركة بغرض تعظيم الأرباح والبقاء في ظل المنافسة القوية والمستمرة ومن أبرز العوامل التي تساعد على ذلك هو دراسة كيفية التأثير على مستوى الأداء عن طريق توفير الإمكانات التي تعمل على توجيه هذه الثروة البشرية بحيث تعمل على زيادة معدل رضاهم وتحقيق الولاء الكامل منهم تجاه الشركة ولتحقيق هذا الهدف تعمل هذه الشركة على توفير العمالة الجيدة والمؤهلة واكتسابها المهارات المطلوبة مثل التدريب والتأهيل المناسب واكسابهم الخبرة والمعرفة للقيام بأعمالهم المكلفين بها تحت اشراف الرقابة الداخلية لتقييم الأداء وتوجيهه في اتجاه تحقيق الأهداف العامة لشركة الخطوط الجوية السعودية.

مشكلة الدراسة:

من خلال المقدمة السابقة يتضح ان العالم اليوم يشهد موجة من التغيرات والتحولت السريعة التي طالت مختلف جوانب الحياة المعاصرة، ومست كافة المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية لدول العالم على اختلاف درجتها في التقدم والنمو. وفي خضم هذه التغيرات بدأ الاهتمام بالموارد البشرية باعتبارها العنصر الرئيسي في عملية التنمية والمحور الأساسي لمواجهة تحديات العصر ومتغيراته المتلاحقة. إن المورد البشري يعد العصب الرئيسي لنجاح أي مؤسسة وأحد الموجودات الثمينة والضرورية لها، والتي لا يمكن الاستغناء عنها أو استبدالها، ويعتبر الوسيلة المباشرة لتحقيق أهدافها وتتوقف عليه عملية بقائها واستمرارها. حيث أن فاعلية أداء المؤسسات باختلاف أنواعها لا ينحصر في قدرتها على توفير الموارد المادية بكافة انواعها على أعلى مستوى فقط بل يتوقف أيضا على قدرتها في استخدام الموارد البشرية المتاحة ولا بد من ان يوجد نظام الرقابة الداخلية فعال له دور أساسي في تحسين الأداء الشامل بشركة الخطوط الجوية السعودية، ومما سبق فان الاشكالية تتمحور حول السؤال الرئيسي التالي:

ما هي درجات تأثير إدارة الرقابة الداخلية على إدارة المواد بشركة الخطوط الجوية السعودية؟

أهمية الدراسة:

ان دراسة نظام الرقابة الداخلية 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 الداخلية بشركة الخطوط الجوية السعودية وأثرها على أداء العاملين إن لكل فرد عامل في الشركة حاجات متنوعة وحتى يتم الدفع نحو تحسين أداء العاملين وتحسين دافعيته ينبغي تحليل هذه الحاجات وتحديد الحاجات الأهم بالنسبة للأفراد ومن ثم العمل على تطوير وإعداد نظام للرقابة الداخلية بما يتناسب معها وكلما ازدادت درجة المواءمة والتوافق بين نظام الرقابة والأداء ازدادت الدافعية والإنتاجية وتتمثل الأهمية فيما يلي:

الأهمية العلمية:

(١) أهمية المورد البشري كأهم مورد من موارد المؤسسة، خلافا لكثير من الدراسات التي اهتمت بمختلف الموارد المالية والمادية والتكنولوجية رغم أن المورد البشري أغلى من حيث الحصول والحفاظ عليه.

٢) الأهمية العلمية للدراسة: في إثراء البحث العلمي بمضمون نظري وتطبيقي في مجال الرقابة الداخلية وتقييم الأداء في شركة الخطوط الجوية السعودية،

٣) الدور الذي تلعبه هذه الرقابة الداخلية في تحسين أداء العاملين إداريين كانوا أو فنيين، فالرقابة الفعالة تساهم في تقييم أدائهم والكشف عن الأخطاء والانحرافات وبذلك يتم تصحيحها.

الأهمية العملية:

١. أهمية تقييم الأداء في مجال التخطيط لاحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية وتحديد احتياجات التدريب والنقل والترقية والكشف عن جوانب الضعف والقوة في الأداء، خاصة إذا ما ارتبط بتقييم أداء موارد بشرية تتعامل مباشرة مع الأفراد وتقدم لهم خدمات تدريبية، وهذا ما يفرض أهمية التقييم الفعال لأداء العاملين في شركة الخطوط الجوية السعودية.

٢. أهمية الرقابة الداخلية كموضوع من المواضيع الهامة خاصة إذا ما ارتبطت بمؤسسة صناعية مثل شركة الخطوط الجوية السعودية

٣. من خلال النتائج الميدانية التي توصلت إليها الدراسة والتي تأمل الباحث أن تستفيد منها إدارة شركة الخطوط الجوية السعودية.

أهداف الدراسة:

تتولى إدارة الموارد البشرية مهمة تقييم الأداء على جميع مستويات المؤسسة بدءاً من الإدارة العليا وانتهاءً بالعاملين في أقل مراكز وظيفية، وذلك بتعريف العمال بنواحي القصور في أدائهم واعطائهم فرصة لتفاديها في المستقبل، مع رفع روحهم المعنوية خاصة عندما يشعرون بأن جهودهم موضع تقدير من قبل الإدارة، وعلى أساس هذا التقييم يتم اتخاذ قرارات متعلقة بسياسات العمال من ترقيات وتدريبات

١. بيان مميزات واجراءات نظام الرقابة الداخلية الجيد والفعال
٢. توضيح المقصود بالأداء الوظيفي للعاملين وتقييمه ومؤشرات قياسه
٣. بيان تأثير إدارة الرقابة الداخلية على أداء إدارة المواد بشركة الخطوط الجوية السعودية
٤. بيان تأثير إدارة الرقابة الداخلية على تحليل أداء إدارة المواد بشركة الخطوط الجوية السعودية
٥. بيان تأثير إدارة الرقابة الداخلية على تقييم أداء إدارة المواد بشركة الخطوط الجوية السعودية

تساؤلات الدراسة

وبغية الإلمام بهذا الموضوع بصفة أكثر تفصيل يمكن الإشارة إلى مجموعة من التساؤلات والتي تشكل تلك الاهتمامات الأخرى المتعلقة بالموضوع تتمثل في الآتي:

١. ما هي مميزات واجراءات نظام الرقابة الداخلية الجيد والفعال؟
٢. ماذا نقصد بالأداء الوظيفي للعاملين وتقييمه ومؤشرات قياسه؟
٣. ما تأثير إدارة الرقابة الداخلية على اداء إدارة المواد بشركة الخطوط الجوية السعودية؟
٤. ما تأثير إدارة الرقابة الداخلية على تحليل اداء إدارة المواد بشركة الخطوط الجوية السعودية؟
٥. ما تأثير إدارة الرقابة الداخلية على تقييم اداء إدارة المواد بشركة الخطوط الجوية السعودية؟

فروض الدراسة:

من خلال النتائج الميدانية التي توصلت إليها الدراسة والتي يأمل الباحث أن تستفيد منها إدارة شركة الخطوط الجوية السعودية. تقوم هذه الدراسة على الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية:

يوجد علاقة ذات دلالة احصائية لتأثير إدارة الرقابة الداخلية على اداء إدارة المواد بشركة الخطوط الجوية السعودية

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الاولى:

يوجد علاقة ذات دلالة احصائية لتأثير إدارة الرقابة الداخلية على اداء إدارة المواد بشركة الخطوط الجوية السعودية

الفرضية الثانية:

يوجد علاقة ذات دلالة احصائية لتأثير إدارة الرقابة الداخلية على تحليل اداء إدارة المواد بشركة الخطوط الجوية السعودية

الفرضية الثالثة

يوجد علاقة ذات دلالة احصائية لتأثير إدارة الرقابة الداخلية على تقييم أداء إدارة المواد بشركة الخطوط الجوية السعودية

الدراسات السابقة:

دراسة (مختار ٢٠٢٣)

هدفت الدراسة لمعرفة أثر الرقابة الإدارية على أداء العاملين بشركات التأمين والوسائل والطرق الحديثة المتبعة في تنفيذ الرقابة الإدارية والتعرف على مدى توفر مقومات الرقابة الإدارية في شركات التأمين في السودان. - بالتطبيق على شركة التأمين الإسلامية. ولقد تمثلت مشكلة الدراسة الرئيسية في الكشف عن مدى توفر مقومات الرقابة الإدارية في شركات التأمين في السودان، وأثرها على أداء العاملين والذي يؤدي الى تحقيق أهداف هذه المنظمات الخدمية من خلال أدوات البحث المستخدمة. والخروج بمجموعة من التوصيات؛ التي يمكن أن تساعد في الارتقاء بمستوى الرقابة الإدارية في شركات التأمين. وكونها إحدى الدراسات التي بحثت في واقع الرقابة الإدارية في شركات التأمين في السودان وعلاقتها بأداء العاملين، محاولة لمعالجة موضوع إداري حيوي يؤثر في حياة الشركات والتنظيمات، اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي - التحليلي في أجرائها وذلك من خلال المصادر المتوفرة في المصادر الثانوية والاستبانة الموجهة للعاملين، تم اخذ عينة قصدية تتمثل في رؤساء الاقسام، مدراء الادارات، مساعدي المدير العام ونواب المدير العام بشركة التأمين الإسلامية البالغ عددهم ١٠٢ شخص، تم توزيع عدد (٩٣) استبانة على مجتمع الدراسة وتم استرجاع (٩٠) استبانة سليمة تم استخدامها في التحليل بنسبة استرجاع بلغت (٩٦,٧) %، وتم تحليل الاستبيان بالبرنامج الاحصائي SPSS.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج اهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر مقومات الرقابة الإدارية وأداء العاملين، وأوضحت أن تنوع الاساليب الرقابية المستخدمة يؤثر ايجاباً على تطوير أداء العاملين وبينت الدراسة ان هنالك ببطء في تشخيص المشاكل الإدارية وانه مازالت تستخدم طرق تقليدية في تقويم أداء العاملين. وأخيراً أوصت الدراسة بضرورة التحديث والتطوير المستمر للهيكل التنظيمية، والنظم الرقابية المستخدمة والعمل على تشخيص المشكلات بسرعة وفعالية لمتابعة اوجه الخلل والقصور.

دراسة (بشير ٢٠٢٢):

تناولت هذه الدراسة محورين: الأول تحليل طبيعة أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة والثاني هو نظام الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية. وكان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو قياس أثر تطور الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية مدى تأثير هذا التأثير في تحسين أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة ليبيبا. ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإعداد تم تحليل الاستبيان باستخدام إحصائية ألفا كرونباخ الأساليب، التحليل الإحصائي الوصفي، اختبار T، ارتباط بيرسون معامل والانحدار البسيط. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أهمية الرقابة الداخلية نظرا لكبر حجم الوحدات الحكومية تعقيد العمليات وصعوبة التواصل بينها ناستيك، أثر وجود هذه الصعوبات على إصدار التقارير باعتبارها أحد العناصر الهامة في النظام المحاسبي والهيكل التنظيمي للوحدة الحكومية والأسس التي يركز عليها صناع القرار. وأوصت الدراسة بالعمل على تطوير الرقابة في مجال الخدمات الحكومية ورفع كفاءة هذه الوحدات من خلال استغلال مواردها المالية وتعزيز المساءلة النزاهة بما يتماشى مع التطورات في البيئة التنظيمية من قبل إعادة بناء البنية التحتية للوحدات الحكومية بوجود صوت هيكل هذه الوحدات يحث على زيادة كفاءة فعالية نظام الرقابة الداخلية وبالتالي يساهم في تحسين الأداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في ليبيا من خلال إعطاء صورة واضحة ودقيقة عن كفاءة الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في ليبيا ومدى فعالية هذه الوحدات في التقارير التي تصدرها والتي بدورها يساهم في نجاح عملية التدقيق في النهاية.

دراسة (السرحان ٢٠١٩)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحكم الإلكتروني على مستوى أداء العاملين في مؤسسات التمويل الحكومية الأردنية الباحثون تم مسح جميع مؤسسات التمويل الحكومية السبعة. استبيان يضم (٣٤) فقرات جمع البيانات تم تصميم عينة تكونت من ١١٣ موظفا. تحليل تأثير أبعاد الرقابة (المدخلات، العمليات، سلوك الموظف) تم تحليل أداء الموظفين باستخدام الحزمة الإحصائية الاجتماعية العلوم (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية ٠.٥. لجميع التحكم الإلكتروني وتم العثور على الأبعاد التي تؤدي إلى تحسين أداء العاملين في مؤسسات التمويل الحكومية. هناك تأثير كبير ٠.٥ من المجتمعة أبعاد الرقابة الإلكترونية على مستوى أداء الموظفين في الحكومة مؤسسات التمويل. دراسة التدريب المستمر للعاملين في مؤسسات التمويل الحكومية على كيفية استخدام أدوات الرقابة الحديثة

لصالح الأداء وتحديث أنظمة التحكم والبرمجيات المستخدمة في مؤسسات التمويل الحكومية في مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة.

دراسة (ادم ٢٠١٨):

تناولت الدراسة أثر نظام الرقابة الداخلية في تقويم الأداء المالي في المؤسسات العامة. حيث تمثلت مشكلة الدراسة في تزايد حالات الغش والاختلاس والتزوير في المؤسسات بالدولة بالرغم من وجود نظام للرقابة الداخلية يعتمد عليه في أحكام الرقابة على تحصيل الإيرادات وسداد النفقات في تلك الوحدات، كما أن هنالك العديد من الظواهر السالبة في الأداء المالي في المؤسسات العامة والتي نلخصها في الضعف في الرقابة الداخلية المعمول به الآن. هدفت الدراسة إلى دراسة أثر نظام الرقابة الداخلية في ضبط الإيرادات والمصروفات في المؤسسات العامة، بيان دور نظام الرقابة الداخلية في تحقيق أهداف المؤسسات الاستراتيجية والتشغيلية والمالية، تحديد نواحي القصور والضعف في نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، التأكد من مدي سلامة القوانين والتعليمات المالية والتحقق من مدي كفايتها وملائمتها، العمل على اقتراح أساليب وطرق لأحكام الرقابة على ممتلكات وموجودات المؤسسات العامة. لتحقيق أهداف الدراسة تم اختبار الفرضيات الآتية: تنفيذ السياسات في المؤسسات العامة الاستراتيجية والتشغيلية والمالية يحقق دور نظام الرقابة الداخلية، وجود نظام رقابة داخلية ذات كفاء يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسات العامة، فعالية نظام الرقابة الداخلية يحسن الأداء المالي في المؤسسات العامة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: يساهم تخطيط الاستقلال الوظيفي بين إدارة تقوم بتنفيذ العمليات والمحاسبة في تقويم الأداء المالي، توزيع الوظائف والمهام اللازمة في عناصر الموارد البشرية يساعد في تقويم الأداء المالي، توافر الكفاءة لدي المحاسبين يساعد على التطبيق السليم للرقابة الداخلية. أوصت الدراسة بضرورة الالتزام بالقيم الأخلاقية والاستقامة اللازمة يساعد في تقويم الأداء المالي، والاستمرار في تطوير المقدرات الرقابية التي تساعد في تقويم الأداء المالي بالمؤسسات، وتطوير وسائل الرقابة بتشجيع أساليب البحث العلمي والتحليل المالي والتدريب المستمر للعاملين لمعرفة اللوائح والقوانين

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتبر الرقابة الداخلية أحد أهم الإجراءات التي تتخذها المؤسسة في مواجهة المخاطر والحد منها حيث أن وضع نظام رقابة داخلية يمتاز بالكفاءة والفعالية ويتم تطبيقه من قبل الأفراد والإدارة يشكل حماية من المخاطر التي تواجهها، ومما ال شك فيه أن دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية المستعمل في المؤسسة يعتبر حجر الأساس الذي ينطلق منه المراجع عند إعداد له برنامج المراجعة، فكلما كان هذا النظام سليما وفعال كلما قلل المراجع من حجم العينة الخاضعة للدراسة وكلما كان ضعيفا اضطر المراجع لتوسيع العينة حيث ان لنظام الرقابة الداخلية العديد من الأهداف، بحيث أن كل هدف يسعى إلى خدمة المؤسسة ومساعدتها بالشكل الذي يمكنها من تحقيق الأهداف العامة والمسطرة، وقد

تطورت هذه الأهداف بتطور مفهوم الرقابة وأصبحت أوسع وأشمل مما كانت عليه في السابق لا يكفي أن تكون المعلومات جيدة بل يجب على نظام الرقابة الداخلية أن يفحصها ويتأكد من دقتها كما يجب أن يتضمن كل نظام رقابي على نظام إثبات يعمل على إثبات صدق المعلومات المتحصل عليها ويتمثل الاداء الكلي للشركة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر بالشركة في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها. فالتعرض لأداء الكلي للشركة يعني الحديث عن قدرة الشركة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف الممكنة.

المنهجية وطرق البحث:

سوف يتم الاعتماد من قبل الباحث في هذا البحث على علي الجانب النظري والتطبيقي وبالتالي ادي الي استخدامنا تقنية المنهج الوصفي التحليلي 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 سوف يتم اختيارها 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 وتم الاعتماد علي مصادر المعلومات (الأولية والثانوية)

أدوات الدراسة:

سوف يتم الاعتماد على اداة الاستبيان وقد استعملت كأداة للدراسة الميدانية وكذلك وضع الخطط والإستراتيجيات التي تمكن شركة الخطوط الجوية السعودية من مواجهة كافة الظروف والتحديات التي قد تواجه عملها من خلال تدعيم وتحفيز العامل البشري حيث تم القيام بعدة خطوات تنفيذية لضمان صدقها وثباتها فان عملية الثبات في الاستبيان يعني بدرجة كبيرة التأكد من أن الإجابة سوف تكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها علي الأشخاص ذاتهم مرة أخرى وصدقها سوف يعني التأكد من انها سوف تقيس ما اعددت الدراسة من اجل قياسه سوف يتم توزيع أداة الدّراسة (الاستبيان) على العاملين بإدارة المخاطر بشركة الخطوط الجوية السعودية.

حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: ٢٠٢٤
- الحدود المكانية: شركة الخطوط الجوية السعودية

- الحدود البشرية: العاملين بإدارة المخاطر بشركة الخطوط الجوية السعودية
- علمية: استعرضت الدراسة تأثير إدارة الرقابة الداخلية على إدارة المواد دراسة حالة شركة الخطوط الجوية السعودية.

المراجع:

١. ابراهيم فيصل ٢٠٠٨ العوامل المؤثرة على مشاركة الموظفين في صنع القرار -جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية.
 ٢. تقويم أداء العاملين في إطار الجودة الشاملة ٢٠٢١ المؤلف: د. محمد أحمد علي
 ٣. حسن الرواية: ٢٠١٤م إدارة الموارد البشرية، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر.
 ٤. حسن حريم: ٢٠١٣م إدارة الموارد البشرية إطار متكامل، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى عمان، الأردن.
 ٥. حسين أحمد الطراونة ٢٠١٢م هاني خلف: نظريات الإدارة الحديثة ووظائفها، دار أسامة للنشر. والتوزيع، الأردن.
 ٦. الدكتور وليد حامد راشد العامري تقييم وتطوير نظام تقييم أداء الموظفين عمان الأردن ٢٠١٦
 ٧. رافد الحريري: ٢٠١٤م اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر والطباعة، عمان، الأردن.
 ٨. زاهر عاطف عبد الرحيم: ٢٠٠٩م الرقابة على الأعمال الإدارية، دار الراية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
 ٩. شامي صليحة ٢٠١٠ المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين
 ١٠. الشيخ التجاني مدثر حمادي "أثر الدوافع على أداء العاملين" ٢٠١٥
 ١١. محمد فالح صالح: ٢٠١٤م إدارة الموارد البشرية مدخل تطبيقي، دار حامد للنشر والتوزيع.
 ١٢. وليد حميد رشيد الأميري ٢٠١٦ تقييم وتطوير نظام تقويم أداء العاملين عمان الأردن.
1. Appiah, B. (2010). "The Impact of Training on Employee Performance: A Case Study of HFC Bank .
 2. Barnow, B. & Smith, J. (2008). "Performance Management of U.S. Job Training Programs:
 3. Belchior, Patricia da Cunha (2015) Performance-based Tools for Assessing Functional Performance in Individuals with Mild Cognitive Impairment, The Open Journal of Occupational Therapy,

4. Khalaf, Alba (2016): A Training Program Based on Meta-cognitive Strategies to Measure its Impact on Developing Lexical knowledge
5. Salinities, G. & Bouris, J. (2008). "Employee Perceived Training Effectiveness Relationship to Employee Attitudes."
6. Stephenson, D. (2008). "The Effectiveness of Workplace Training "National Institute Occupational Safety and Health.

