

الإدارة بالأهداف وعلاقتها بالذكاء الاجتماعي في تحسين أداء المورد البشري لدى القائمين بالعمل الإداري بمركز رعاية المعاقين المرج

فانز الناجي عمر¹، صلاح محمد رجب¹

Fayzelnajy@gmail.com، جامعة خليج السدرة، ليبيا، 1

الملخص

يشهد عالم اليوم تطوراً سريعاً في شتي مجالات الحياة، وتسعي المؤسسات باختلاف أشكالها وأحجامها ونشاطها إلى تحسين أداء العاملين من خلال عدة طرق وأساليب من بينها أسلوب الإدارة بالأهداف، وتهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على استخدام أسلوب الإدارة بالأهداف وعلاقتها بالذكاء الاجتماعي في تحسين أداء المورد البشري لدى القائمين بالعمل الإداري بمركز رعاية المعاقين المرج، وقد أظهرت النتائج الدراسة أن هناك ارتفاعاً في مستوى وجهة نظر القائمين بالعمل الإداري نحو واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسط العينة والمتوسط الفرضي لصالح المتوسط الفرضي لصالح متوسط العينة عند مستوى دلالة (0.01) في أسلوب الإدارة بالأهداف، ومقياس الذكاء الاجتماعي، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف، والذكاء الاجتماعي عند مستوى دلالة (0.05)، وكذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف، و تحسين أداء المورد البشري عند مستوى دلالة (0.05)، وبالتالي يمكن القول أن أسلوب الإدارة بالأهداف وعلاقة بالذكاء الاجتماعي له أهمية في تحسين الموارد البشرية .

كلمات مفتاحية: الإدارة بالأهداف ، الذكاء الاجتماعي

1. المقدمة

يتطلب أي برنامج أو مشروع تنظيمي عوامل بشرية ومادية وتنظيمية تتفاعل مع بعضها البعض بغية تحقيق هدف أو مجموعة من أهداف البرامج التنظيمية، ولعل الأساليب الإدارية المعاصرة هي إحدى الركائز الأساسية التي تساعد على تقدم الإدارة داخل المنظمات والنهوض بها، وتشمل التخطيط والتنسيق والكيفية الفهم الاجتماعي (الذكاء الاجتماعي) في تعامل أفراد المنظمة وتقويم الأداء في كلا القطاعين العام والخاص، ومن بين هذه الأساليب الإدارة بالأهداف التي تعتبر جوهر الإدارة الذي تعمل في التخطيط على وضع الأهداف المرسومة على أساس النتائج المرجوة في تحسين أداء المورد البشري.

2. مشكلة الدراسة

إن الإدارة بالأهداف باعتبارها إحدى تقنيات الإدارة كونها تزيد من فاعلية المنهج الإداري وتحفز العاملين على الرقابة الذاتية أو الشعور بالمسؤولية نحو أهداف محددة ومرسومة ومتفق عليها مقدما والتي يتم من خلالها مشاركة المرؤوسين مع الرؤساء في اتخاذ القرار، وأن الاستغلال الأمثل للموارد البشرية للوصول إلى المستوى المطلوب يتطلب الذكاء الاجتماعي، ولتكوين علاقة يسودها الاحترام داخل المنظمة وذلك من خلال فهم الفرد لمشاعر الآخرين، وأفكارهم، وسلوكياتهم، والقدرة على الوصول لحل للمشكلات؛ ونظرا لأهمية المؤسسة محل الدراسة والتي تعتمد على المشاركة والعلاقات الإنسانية بين أفرادها وفي الوقت نفسه تستند المؤسسة إلى التقنيات الحديثة لتحسين أداء مواردها البشرية ولمعرفة دور هذا الأسلوب في تطوير الكفاءات داخل المؤسسة ومن خلال ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي الآتي - ما دور الإدارة بالأهداف وعلاقتها بالذكاء الاجتماعي في تحسين أداء المورد البشري لدى القائمين بالعمل الإداري بمركز رعاية المعاقين المرشح؟

3. فروض الدراسة

1. يتوقع ارتفاع في مستوى وجهة نظر القائمين بالعمل الإداري نحو واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف.
2. يتوقع ارتفاع في مستوى درجة تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف لدى القائمين بالعمل الإداري.
3. يتوقع ارتفاع في مستوى درجة الذكاء الاجتماعي لدى القائمين بالعمل الإداري.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف، والذكاء الاجتماعي.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف، و تحسين أداء المورد البشري.

4. أهمية الدراسة

1 . تستمد الدراسة الحالية أهميتها من خلال الكشف عن العلاقة بين الإدارة بالأهداف وعلاقتها بالذكاء الاجتماعي في تحسين أداء المورد البشري لدى القائمين بالعمل الإداري، الأمر الذي يُعد من الموضوعات المهمة في مجال الدراسات الإدارية حيث من خلال ذلك يمكن التوصل إلى معرفة المتغيرات التي تسهم في تحسين تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف مما قد يسهم في وضع البرامج التي تساعد على تنمية العمل الإداري.

2. إن دراسة أسلوب تطبيق الإدارة بالأهداف أهمية كبيرة من حيث يقوم تنشيط دافعية وقدرات وتكوين اتجاهات ايجابية لدى كل من الرؤساء والمرؤوسين، فأسلوب الإدارة بالأهداف يزيد من المثابرة والجهد والتحمدي والإقبال على أداء المهام الصعبة منها والبسيطة لتحقيق النجاح مما يؤدي من جودة العمل واتخاذ القرارات المناسبة وتحقيق النتائج المرغوبة.

3. التعرف على أهم الجوانب التي يحتاجها تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف داخل المؤسسات ، وذلك لعدم تبني أغلبية المؤسسات لأسلوب الإدارة بالأهداف نتيجة إلى الإهمال وعدم توفر إدارة فعالة بالموارد البشرية، وكذلك قلة الدراسات المتعلقة بموضوع الإدارة بالأهداف وعلاقته بالمتغيرات أخرى.

5. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على استخدام أسلوب الإدارة بالأهداف وعلاقتها بالذكاء الاجتماعي في تحسين أداء المورد البشري لدى القائمين بالعمل الإداري بمركز رعاية المعاقين المرح من خلال الوصول إلى مجموعة من الأهداف تتمثل فيما يلي

1. التعرف على وجهة نظر القائمين بالعمل الإداري نحو واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف.

2. التعرف على مستوى درجة تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف لدى القائمين بالعمل الإداري .

3. التعرف على مستوى درجة الذكاء الاجتماعي لدى القائمين بالعمل الإداري .

4. دراسة علاقة واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف، والذكاء الاجتماعي .

5. دراسة علاقة واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف، و تحسين أداء المورد البشري.

6. تعريف المصطلحات الدراسة

(أ) الإدارة بالأهداف.

أولاً - التعريف النظري للإدارة بالأهداف: وتعرف الإدارة بالأهداف هي "أسلوب التخطيط في الإدارة والتقييم يمكن بواسطته وضع أهداف معينة لفترة معينة، لكل مدير على أساس النتائج التي ينبغي الوصول

إليها، إذا ما أُريد للأهداف العامة للمنظمة التحقق ككل وفي الفترة المحددة يتم قياس النتائج الفعلية في مقابل الأهداف والنتائج المتوقعة ثم تحديد الانحرافات ومعالجتها وذلك وصولاً للأهداف المتفق عليها [1].
ثانياً - **التعريف الإجرائي للإدارة بالأهداف:** يقصد بها مجموع الدرجات التي يحصل عليها القائم بالعمل الإداري على قائمة للإدارة بالأهداف .

(ب) الذكاء الاجتماعي .

أولاً-**التعريف النظري للذكاء الاجتماعي:** وهو القدرة على التعامل بفعالية مع الآخرين، أي القدرات المتعلقة بالتفكير في الناس وعلاقتهم [2] .

ثانياً-**التعريف الإجرائي للذكاء الاجتماعي :** يقصد بها مجموع الدرجات التي يحصل عليها القائمين بالعمل الإداري على مقياس الذكاء الاجتماعي.

(ج) المورد البشري.

أولاً - **التعريف النظري للمورد البشري:** وهو تحقيق أهداف المؤسسة بمستوى من الفاعلية وذلك من خلال استخدام المدخلات المناسبة للحصول على مخرجات، بكفاءة عالية [3].

ثانياً - **التعريف الإجرائي للمورد البشري:** يقصد بها مجموع الدرجات التي يحصل عليها القائم بالعمل الإداري على قائمة أداء الموارد البشرية .

(د) **القائمين بالعمل الإداري:** هم أشخاص تسند لهم مجموعة من الأعمال الإدارية ويكون الهدف منها تحقيق مجموعة من الأهداف تدور حول تحقيق الهدف الرئيسي، و المتمثل في النمو والاستمرار خلال فترة زمنية معينة [4] .

(هـ) **مركز رعاية المعاقين:** مؤسسة خيرية حكومية تقوم علي الرعاية الاجتماعية الشاملة لأفراد المجتمع الذين يحتاجون للمساعدة النفسية والصحية والاجتماعية .

7. حدود الدراسة : يمكن تحديد الدراسة من خلال ما يلي :-

- أ. **المجال البشري والجغرافي:** ستقتصر الدراسة الحالية على عينة من القائمين بالعمل الإداري بمركز رعاية مركز المعاقين ببلدية المرج.
- ب. **السنة التي تجرى فيها الدراسة :** أجريت هذه الدراسة في سنة (2019 - 2020م) .

8. الإطار النظري

أولاً:- الإدارة بالأهداف : إن نجاح أي تنظيم يتوقف علي الطريقة التي يدار بها العمل من خلال توفر الظروف المناسبة للعامل علي جميع الأصعدة النفسية والسياسية والاجتماعية, والاقتصادية, والتي يتشارك فيها جميع أعضاء المؤسسة بمسؤولية وفعالية نحو الأهداف المطلوب تحقيقها ,ويعتبر أسلوب الإدارة بالأهداف من الأساليب التي تعبر عن فاعلية المنهج الإداري ,في التخطيط, فهي تتميز بالتنسيق, وتقويم الأداء , واستخدم فلسفة التخطيط قصير الأجل ذا صبغة التكتيكية للقيام بالأعمال, وحل المشكلات, وتحفز العاملين على الرقابة الذاتية أو الشعور بالمسؤولية نحو أهداف محددة ومرسومة.

أسس و خصائص الإدارة بالأهداف:

- مشاركة المرؤوسين في تحديد معايير الأداء الخاصة بوظائفهم.
- نتائج المناصب الإدارية أساس الرقابة الذاتية وتقييم الأداء .
- وضع أهداف لكل منصب من المناصب الإدارية داخل الإدارة.
- أهداف المناصب الإدارية أساس أي تحسينات في الإدارة.
- وضوح وفهم معايير قياس الأداء بالنسبة للرؤساء والمرؤوسين.
- يتم مكافأة الأفراد على أساس مدى تحقيقهم لأهدافهم.
- تقوم على المسؤولية والمحاسبة المشتركة لجميع العاملين.
- تفويض سلطة اتخاذ القرارات للمستوى الإداري الأدنى والمناسب [6] .

ثانياً :- أداء الموارد البشرية: يتطلب أي برنامج أو مشروع تنظيمي عوامل بشرية, ومادية وتنظيمية تتفاعل مع بعضها بعضاً بغية تحقيق هدف, أو مجموعة من أهداف البرامج التنظيمية , ولا نبالغ إذا قلنا أن أهم هذه العناصر أو العوامل هو العامل البشرية, فأهمية هذا الأخير تفوق بكثير الأهمية النسبية للعناصر أو العوامل الأخرى؛ وذلك لأن العنصر البشري يستطيع أن يستغل العناصر الأخرى أحسن استغلال، مما يؤدي إلى تحقيق أعلى كفاية إنتاجية ممكنة [7].

مفهوم أداء الموارد البشرية: يعتبر أداء الأفراد داخل المنظمة مجموعة السلوكيات الإدارية ذات علاقة معبرة عن قيام الموظف بأداء مهامه وتحمل لمسؤولياته و تتضمن جودة الأداء وحسن تنفيذ الخبرة الفنية المطلوبة [8] .

ثالثاً:- الذكاء الاجتماعي : يمثل الذكاء الاجتماعي مجالاً مهماً للقدرات العقلية ,وشكلاً متميزاً من أشكال الذكاء ,ويتصل اتصالاً مباشراً بحياة الفرد,وتوافقه مع نفسه ,وتفاعله مع الآخرين,وهو مجموعة من القدرات تمكن الفرد من التفاعل مع بيئة بنجاح ,وإنجاز أنواع معينة من الأهداف الاجتماعية .

للذكاء الاجتماعي أهمية بالنسبة للتوجيه المهني واختيار الأشخاص لوظائف الإدارية البشرية, يذكر كاتل أن الذكاء الاجتماعي له أهمية في الحياة عامة, وفي التوجيه المهني خاصة, وفي اختيار الأشخاص لوظائف الاتصال الإداري والبشري [1].

رابعاً: -مجمع المرج للرعاية رعاية المعاقين:مؤسسة خيرة حكومية تابعة وزارة الشؤون الاجتماعية, وتقدم الخدمات للأشخاص الذين يحتاجون للمساعدة الاجتماعية والصحية والإيواء .

9. إجراءات الدراسة

منهج الدراسة : تم استخدام المهج الوصفي والارتباطي لتحقيق أهداف الدراسة الحالية, "إذ يهتم هذا النوع من البحوث بوصف الوضع الراهن للظاهرة, وتفسير الظاهرة كلما كان ذلك ممكناً [9].

مجتمع الدراسة : تكون مجتمع الدراسة من (75) موزعون على (41) إدارة.

عينة الدراسة:وقد تم اختيار عينة الدراسة وفقاً للطريقة العشوائية البسيطة, والبالغ عددها (63) عامل.

أدوات الدراسة :

1. استثمار الإدارة بالأهداف: هو من إعداد فانتن جميعي , لبنى بو صيدة .

وصف استثمار: تتكون من (26) فقرة موزعه على بعد الإدارة بالأهداف, وتحسين المورد البشري.

صدق استثمار: قام معد استثمار بحساب معامل الارتباط من خلال العينة ,وقد بلغ معامل الارتباط (0.93) وهو دال عند مستوى دلالة (0.01), أما ثبات الاستثمار :كما استخدم طريقة ألفا كرونباخ فقد تحصلت الاستثمار على معامل ثبات (0.75), وهذا يدل على تتمتع بقدر مرتفع من الثبات [10].

صدق وثبات استثمار في الدراسة الحالية : بعد عرض الاستثمار على مدقق لغة عربية لتعديل الصياغة اللغوية لعبارة الاستثمار, تما تحديد صدق فقرات الاستثمار وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستثمار ودرجة البعد الكلية التي تندرج تحته , ثم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من الأبعاد والدرجة الكلية للاستثمار ,وقد بلغت معاملات الارتباط(0.70) وهي دال عند مستوى (0.01) مما يتضح أن ارتباط بالدرجة الكلية مرتفع. أما ثبات استثمار:استخدم معامل ثبات الفاكرونباخ حيث بلغ ارتباط الثبات الكلي لمفردات الاستثمار (0.79) تتمتع بقدر مرتفع من الثبات.

2. مقياس الذكاء الاجتماعي : من إعداد أحمد عبد المنعم محمد الغول (1993).

أولاً : وصف المقياس :ويحتوي هذا المقياس (88) فقرة موزعة على الثلاثة مكونات ، هي (المواقف السلوك الاجتماعي ، المواقف السلوك اللفظية ، و المواقف السلوك المصورة) .

صدق وثبات مقياس الذكاء الاجتماعي :

صدق المقياس:قام واضع المقياس بحساب صدق التلازمي وبلغ معامل الارتباط (0.73)عند مستوى دلالة إحصائية (0.01) على 60 معلم ،أما ثبات المقياس: قام واضع المقياس بحساب الثبات بطريقة إعادة التطبيق ووصل معامل الثبات للمستوى الثقافي(0.65), وهو دال عند مستوي (0,01).

صدق وثبات المقياس في الدراسة الحالة: تما تحديد صدق فقرات المقياس وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المقياس ودرجة البعد الكلية التي تندرج تحته , وقد بلغت معاملات الارتباط (0.75) , وهي دال عند مستوى (0.01), مما يتضح أن ارتباط البعد بالدرجة الكلية مرتفع.ثبات المقياس:استخدم معامل ثبات الفاكرونباخ حيث بلغ ارتباط الثبات (0.80), وهذا يدل على أن مجموع المقياس الكلي وأبعاده الفرعية الثلاثة تتمتع بقدر مرتفع من الثبات.

10. الأساليب الإحصائية المستخدمة

استخدام برنامج الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS), وقد استخدمت الأساليب الإحصائية التالية :

- 1.استخدام النسبة المئوية لتحقيق الهدف الأول تعرف على وجهة نظر القائمين بالعمل الإداري.
- 2.اختبار(T)لعينة واحدة لتحقيق الهدف الثاني والثالث(معرفة مستوى الإدارة بالأهداف والذكاء الاجتماعي)
- 3.معامل ارتباط بيرسون لتحقيق الهدف الرابع,والخامس(دراسة العلاقة بين تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف,ومقياس الذكاء الاجتماعي,دراسة العلاقة بين تطبيق الإدارة بالأهداف, تحسين أداء المورد البشري).

11. عرض النتائج و مناقشتها

الفرض الأول : يتوقع ارتفاع في مستوى وجهة نظر القائمين بالعمل الإداري نحو واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف, لدى أفراد عينة الدراسة

الجدول "1" النسبة المئوية لاستجابة أفراد العينة (ن = 63)

الفقرات	النسبة المئوية	الفقرات	النسبة المئوية	الفقرات	النسبة المئوية
1	%83.2	10	%63.2	19	%51.4
2	%72.1	11	%57.1	20	%54.2
3	%61.3	12	%51.4	12	%51.4
4	%73.3	13	%73.2	22	%52.3
5	%74.4	14	%74.1	23	%63.2
6	%50.3	15	%50.4	24	%57.1
7	%51.4	16	%63.2	25	%51.4
8	%54.2	17	%67.0	26	%54.2
9	%83.1	18	%61.3		

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المؤسسة تعتمد أسلوب الإدارة بالأهداف كوسيلة لتحقيق الأهداف الإدارية العليا, وأن المؤسسة تعمل على تحقيق الأداء المطلوب من خلال توفير الظروف الملائمة للعامل, و زيادة دافعية بحيث تتماشى كفاءة العاملين مع الأهداف الإستراتيجية والتشغيلية للمنظمة.

الفرض الثاني: يتوقع ارتفاع في مستوى درجة تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف لدى القائمين بالعمل الإداري.

الجدول "2" الفرق بين المتوسطات العينة والمتوسط الفرضي على استبيان تطبيق الإدارة بالأهداف (ن = 63)

استبيان أسلوب تطبيق الإدارة بالأهداف	متوسط العينة	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (t) المحسوبة	مسوي الدلالة Sig	الدلالة الإحصائية
	42.3929	40	9.9563	62	12.785	.000	0.01

نلاحظ من الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العينة والمتوسط الفرضي لصالح المتوسط الفرضي لصالح متوسط العينة عند مستوى دلالة (0.01).

يدل ارتفاع أسلوب الإدارة بالأهداف على أن القائمين بالعمل الإداري يتمتعون بتطبيق بهذا الأسلوب يمكن استنتاج أن الإدارة تقوم بمشاركة في تطبيق هذا الأسلوب لزيادة دافعية القائمين بالعمل الإداري، ولتحسين أدائهم

الفرض الثالث: يتوقع ارتفاع في مستوى درجة الذكاء الاجتماعي لدى القائمين بالعمل الإداري.

الجدول "3" الفرق بين المتوسطات العينة والمتوسط الفرضي على مقياس الذكاء الاجتماعي (ن = 63)

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig	قيمة (t) المحسوبة	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	متوسط العينة	مقياس الذكاء الاجتماعي
0.01	.000	11.558	62	4.5316	33	49.637	

نلاحظ من الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العينة والمتوسط الفرضي لصالح المتوسط الفرضي لصالح متوسط العينة عند مستوى دلالة (0.01).

يدل ارتفاع مستوى درجة الذكاء الاجتماعي لدى القائمين بالعمل الإداري أنهم يتمتعون بالذكاء الاجتماعي، وقد يكون السبب في تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف الذي يسمح لهم بمشاركة الاجتماعية **الفرض الرابع:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف، والذكاء الاجتماعي.

الجدول "4" معامل الارتباط بين درجات عينة الدراسة على استبيان واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف، ومقياس الذكاء الاجتماعي (ن = 63)

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig	معامل الارتباط (r)	استبيان أسلوب الإدارة بالأهداف
0.05	.013	.14*	مقياس الذكاء الاجتماعي

0.05(r)* 0.01(r)**

الفرض الخامس توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف، وتحسين أداء المورد البشري.

الجدول "5" معامل الارتباط بين درجات عينة الدراسة على استبيان واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف،
تحسين أداء المورد البشري - (ن = 63)

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة Sig	معامل الارتباط (r)	استبيان أسلوب الإدارة بالأهداف تحسين أداء المورد البشري
0.05	.013	.14*	

0.05(r)* 0.01(r)**

12. المقترحات

1. إجراء المزيد من الدراسات بقصد النهوض بالمنظمات لمواجهة المشاكل المعاصرة، والمحملة.
2. دراسة مدى فاعلية برامج تنمية أسلوب الإدارة بالأهداف، و القيام بإعداد ورشات العمل مستندة إلى مصادر معززة لتنمية أسلوب الإدارة بالأهداف داخل المؤسسات

13. التوصيات

1. الاهتمام باستخدام طريقة الإدارة بالأهداف كأحد الوسائل المهمة في تقييم الأداء في المؤسسات وذلك من خلال تعزيز ممارسات المشاركة والثقة والالتزام و التغذية الراجعة بين الرئيس والمرؤوسين .
2. إعداد برامج توجيهية لتفعيل دور أسلوب الإدارة بالأهداف في المؤسسات ، حتى يستطيع من خلالها تنمية قدراته ومهاراته الذاتية مما ينعكس على ارتفاع مستوى المورد البشري .

14. المراجع

- [1] عبد الباسط عباس، إدارة الأعمال وفق منظور معاصر، الأردن، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2001، ص83.
- [2] أحمد عبد المنعم الغول، الكفاءة الذاتية والذكاء الاجتماعي وعلاقتها ببعض العوامل الوجدانية لدى المعلمين التربويين، رسالة دكتوراه كلية التربية جامعة أسيوط ، 1993 ، ص45.
- [3] وسيلة حمداوي ، إدارة الموارد البشرية، الجزائر، مديرية النشر قالمة، 2004، ص123.
- [4] منير نوري، فريد كورتل، إدارة الموارد البشرية، الأردن، مكتبة المجتمع للنشر والتوزيع، 2011، ص322.
- [6] هاشم حمدي رضا، الإدارة بالهداف، الأردن، دار الراية للنشر والتوزيع، 2014، ص120.

[7] أعمار الطيب كشروء, علم النفس الصناعي والتنظيمي مفاهيم, ونماذج, ونظريات , ليبيا, منشورات جامعة قاريونس, 1995, ص191.

[8] حسن راوية, إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية, مصر, الدار الجامعية للنشر والتوزيع, 2001, ص215.

[9] محمد منير مرسى. مناهج البحث وكيف نفهمه ؟. القاهرة. دارعالم الكتب, 1994, ص33.

[10] فاتن جميعي , لبنى بو صيدة , دور تطبيق الإدارة بالأهداف في تحسين الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية , الجزائر منشورات جامعة العرب التبسي , تبسة , 1916, ص 76.