



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة اعمال

عنوان البحث

تأثير الإدارة بالأهداف على أداء العنصر البشري في القطاع الحكومي بالمملكة
العربية السعودية

إعداد الطالب/ جناء ستر الجعيد

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

الفصل الرابع

عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

مقدمة:

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة وتحليلها في ضوء أهدافها وتساؤلاتها فرضياتها، وذلك استنادًا إلى البيانات التي تم جمعها من خلال أداة الاستبيان المطبقة على عينة من موظفي القطاع الحكومي في السعودية. ويهدف هذا الفصل إلى الوقوف على طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة: الإدارة بالأهداف وأداء الموظفين، وتحديد مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بينهما.

وسيتم عرض النتائج وتحليلها وفقًا للمحاور الرئيسة التي بُنيت عليها الأداة، حيث يُخصص القسم الأول لتحليل البيانات المتعلقة بمحور الإدارة بالأهداف، بينما يتناول القسم الثاني تحليل البيانات الخاصة بمحور أداء الموظفين. أما القسم الثالث، فيركز على تحليل العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين للدراسة.

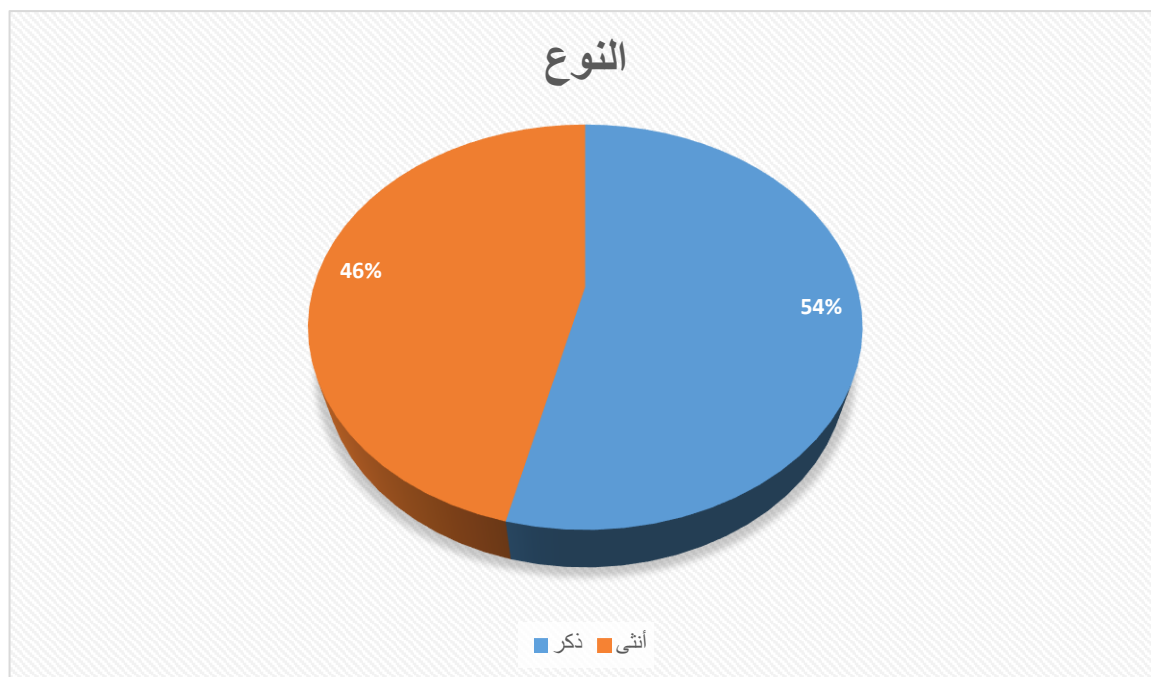
ويُستكمل الفصل بعرض النتائج العامة للدراسة المستخلصة من التحليل الإحصائي، يليها تقديم التوصيات التطبيقية والعلمية التي يمكن أن تُسهم في تأثير الإدارة بالأهداف على أداء الموظفين في القطاع الحكومي بالسعودية. وقد روعي في عرض النتائج التدرج المنطقي والموضوعي، مدعومًا بالجدول والبيانات الرقمية اللازمة لتفسير النتائج بشكل دقيق وموثوق.

توصيف عينة الدراسة

أ. النوع:

جدول 1 توزيع العينة حسب متغير النوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	270	53.8%
أنثى	232	46.2%
المجموع	502	100.0



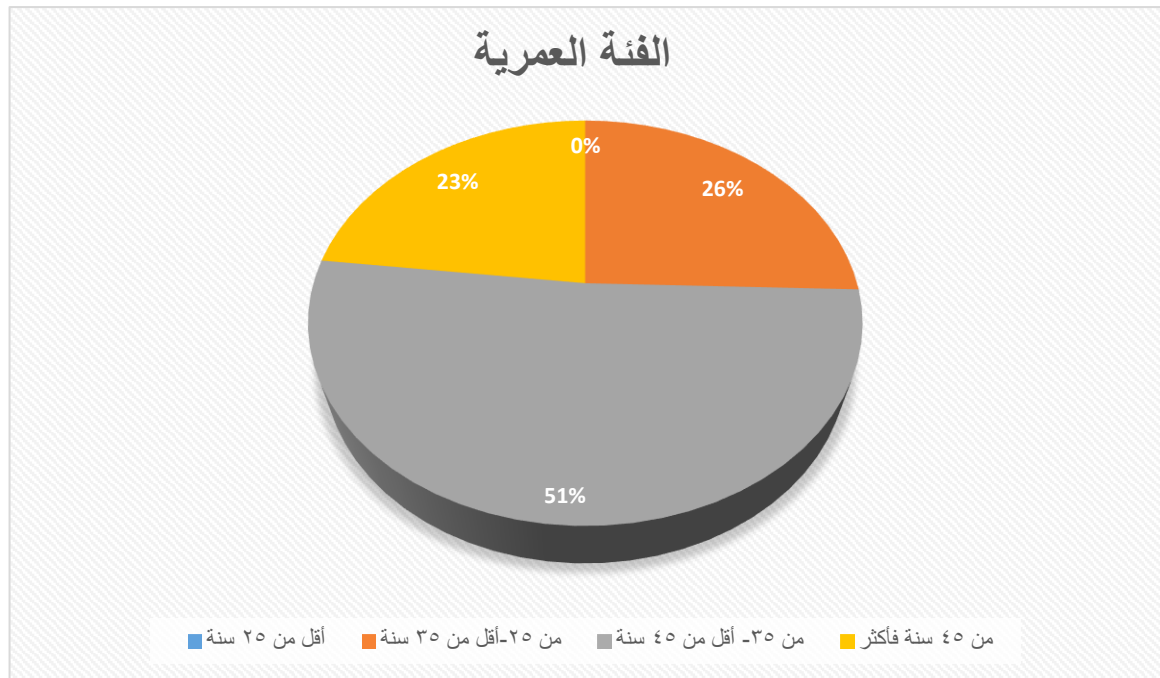
رسم توضيحي 1 توزيع العينة حسب متغير النوع

يتضح من الجدول والشكل السابق الخاص بتوزيع العينة حسب متغير النوع أن الذكور في العينة بلغت نسبتهم 53.8%، أما الإناث فكانت نسبتهم 46.2%.

ب. الفئة العمرية

جدول 2 توزيع العينة حسب متغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	0	0%
من 25-أقل من 35 سنة	128	25.5%
من 35-أقل من 45 سنة	258	51.4%
من 45 سنة فأكثر	116	23.1%
المجموع	502	100.0%



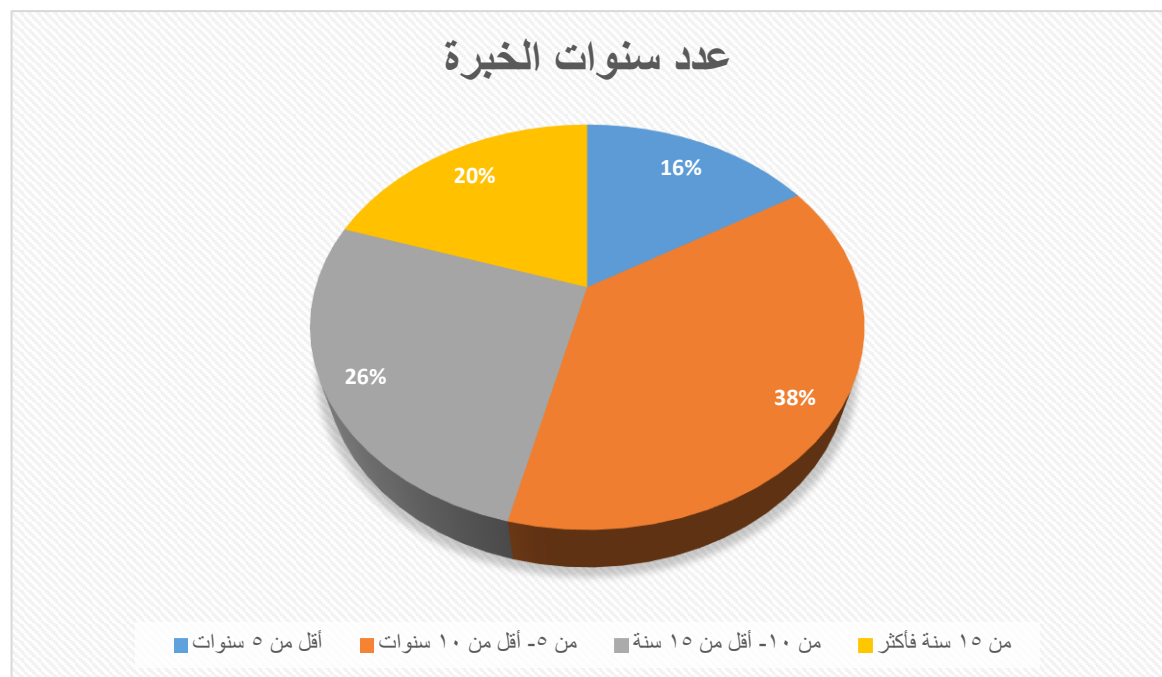
رسم توضيحي 2 توزيع العينة حسب متغير الفئة العمرية

يتضح من الجدول والشكل السابق الخاص بتوزيع العينة حسب متغير الفئة العمرية أن فئة من كانوا من فئة أقل من 25 سنة كانت نسبتهم 0%، أما من كانت نسبتهم من 25-أقل من 35 سنة فكانت نسبتهم 25.5%، ومن كانوا من فئة من 35-أقل من 45 سنة كانت نسبتهم 51.4%، ومن كانوا من فئة من 45 فأكثر كانت نسبتهم 23.1%.

ت. عدد سنوات الخبرة

جدول 3 توزيع العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	82	16.3%
من 5- أقل من 10 سنوات	188	37.5%
من 10- أقل من 15 سنة	132	26.3%
من 15 سنة فأكثر	100	19.9%
المجموع	502	100.0



رسم توضيحي 3 توزيع العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

يتضح من الجدول والشكل السابق الخاص بتوزيع العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة أن من كانت خبرتهم أقل من 5 سنوات كانت نسبتهم 16.3%، ومن كانت خبرتهم من 5- أقل من 10 سنوات كانت نسبتهم 37.5%، ومن كانت خبرتهم من 10- أقل من 15 سنة كانت نسبتهم 26.3%، ومن كانت خبرتهم من 15 سنة فأكثر كانت نسبتهم 26.3%.

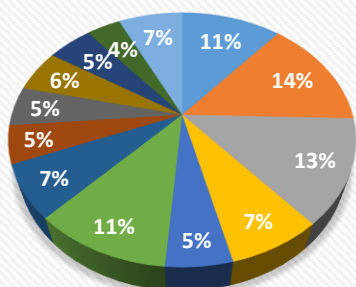
ث. المسمى الوظيفي

جدول 4 توزيع العينة حسب متغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
مدير إدارة	56	11.2%
نائب مدير	72	14.3%
رئيس قسم	67	13.3%
مشرف تربوي (تشكيلات إدارية)	37	7.4%
منسق	26	5.2%
إداري	54	10.8%
محاسب	34	6.8%
مندوب	24	4.8%
مهندس	25	5%
طبيب	27	5.4%

مدير تسويق	25	5%
مدير مشتريات	19	3.8%
أخرى	36	7.2%
المجموع	502	100.0

المسمى الوظيفي



رسم توضيحي 4 توزيع العينة حسب متغير المسمى الوظيفي

يتضح من الجدول والشكل السابق الخاص بتوزيع العينة حسب متغير المسمى الوظيفي أن نسبة مدير الإدارة في العينة محل الدراسة كانت 11.2%، ونسبة نائب المدير كانت 14.3%، ونسبة رئيس القسم كانت 13.3%، ونسبة المشرف التربوي كانت 7.4%، ونسبة المنسق كانت 5.2%، أما نسبة الإداري فكانت 10.8%، ونسبة المحاسب فكانت 6.8%، كما كانت نسبة المندوب 4.8%، ونسبة المهندس 5%، ونسبة الطبيب 5.4%، وبالنسبة لمدير التسويق فكانت نسبته 5%، ومدير المشتريات 3.8%، أما الوظائف الأخرى فكانت نسبته 7.2%.

أبعاد المتغير المستقل (الإدارة بالأهداف)

أ. بعد المشاركة بالأهداف

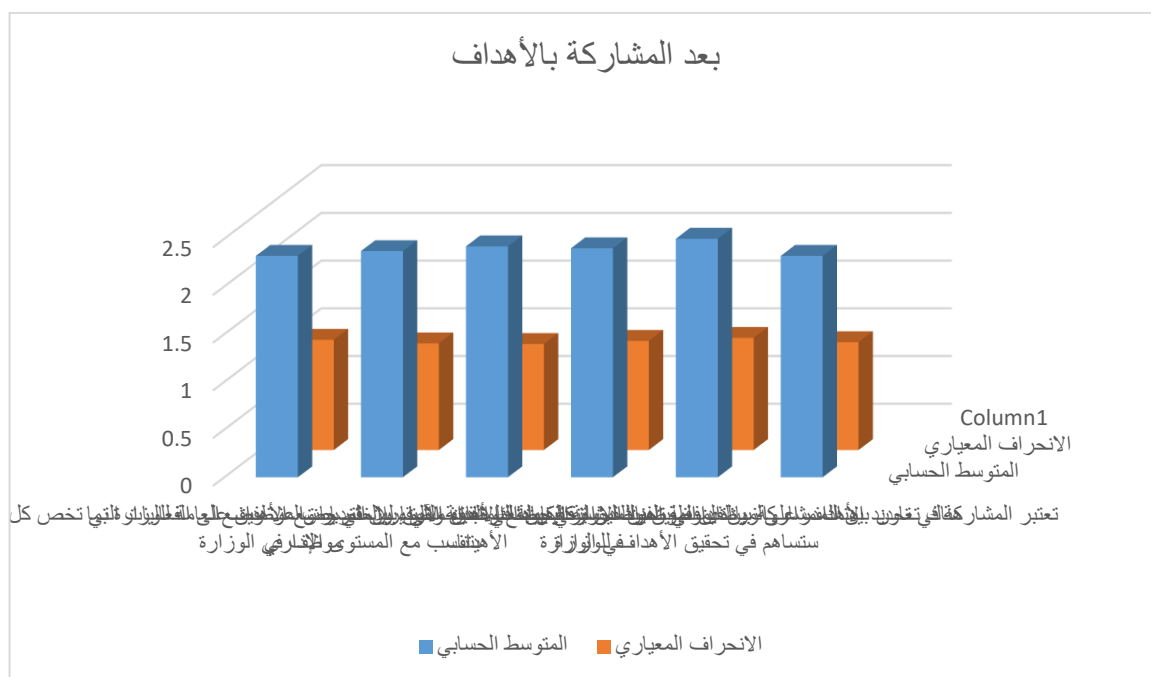
جدول 5 بعد المشاركة بالأهداف

م	بعد المشاركة بالأهداف	المتوسط	الانحراف	الاتجاه	الترتيب
		الحسابي	المعياري		

1	هناك اتفاق مسبق بين المدير والموظفين على الفعاليات التي تخص كل موظف في الوزارة	2.32	1.155	موافق	5
2	هناك مشاركة بين الموظفين والمديرين في وضع الأهداف العامة للوزارة بما يتناسب مع المستوى الإداري	2.37	1.117	موافق	4
3	لدى الموظفين الحرية الكاملة في ابداء الآراء والمقترحات عند وضع الأهداف	2.42	1.111	موافق	2
4	هناك مشاركة بين الموظفين والمدراء في وضع الأهداف طبقا للاختصاص في الوزارة	2.40	1.143	موافق	3
5	هناك تعاون بين المدراء والموظفين في تحديد الاستراتيجيات المناسبة التي ستساهم في تحقيق الأهداف للوزارة	2.50	1.175	موافق	1
6	تعتبر المشاركة في تحديد الأهداف على زيادة دافعية الموظفين لتحقيقها.	2.32	1.130	موافق	6
بعد المشاركة بالأهداف		2.3904	0.81558	موافق	

رقم الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	138	27.5	180	35.9	91
2	116	23.1	194	38.6	108
3	105	20.9	197	39.2	107

4	117	23.3	185	36.9	110	21.9	60	12	30	6
5	107	21.3	180	35.9	109	21.7	71	14.1	35	7
6	128	25.5	194	38.6	99	19.7	53	10.6	28	5.6



رسم توضيحي 5 بعد المشاركة بالأهداف

يتضح من الجدول السابق الخاص ببعيد المشاركة بالأهداف أن العبارة رقم 5 " هناك تعاون بين المدراء والموظفين في تحديد الاستراتيجيات المناسبة التي ستساهم في تحقيق الأهداف للوزارة" جاءت في المركز الأول بمتوسط حسابي 2.50 وانحراف معياري 1.175 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، بينما جاءت العبارة رقم 3 " لدى الموظفين الحرية الكاملة في ابداء الآراء والمقترحات عند وضع الأهداف" في المركز الثاني بمتوسط حسابي 2.42 وانحراف معياري 1.111، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وجاءت العبارة رقم 4 " هناك مشاركة بين الموظفين والمدراء في وضع الأهداف طبقا للاختصاص في الوزارة" في المركز الثالث بمتوسط حسابي 2.40 وانحراف معياري 1.143، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، ثم جاءت العبارة رقم 2 " هناك مشاركة بين الموظفين والمديرين في وضع الأهداف العامة للوزارة بما يتناسب مع المستوى الإداري" في المركز الرابع بمتوسط حسابي 2.37 وانحراف معياري 1.117، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وكانت العبارة رقم 1 " هناك

اتفاق مسبق بين المدير والموظفين على الفعاليات التي تخص كل موظف في الوزارة " في المركز الخامس بمتوسط حسابي 2.32 وانحراف معياري 1.155، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وأخيرا العبارة رقم 6 " تعتبر المشاركة في تحديد الأهداف على زيادة دافعية الموظفين لتحقيقها" في المركز الأخير بمتوسط حسابي 2.32 وانحراف معياري 1.130، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق.

وكان المتوسط الحسابي لبعد المشاركة بالأهداف ككل 2.3904 والانحراف المعياري 0.81558، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذا البعد في العموم هو موافق.

ب. بعد الالتزام بالأهداف

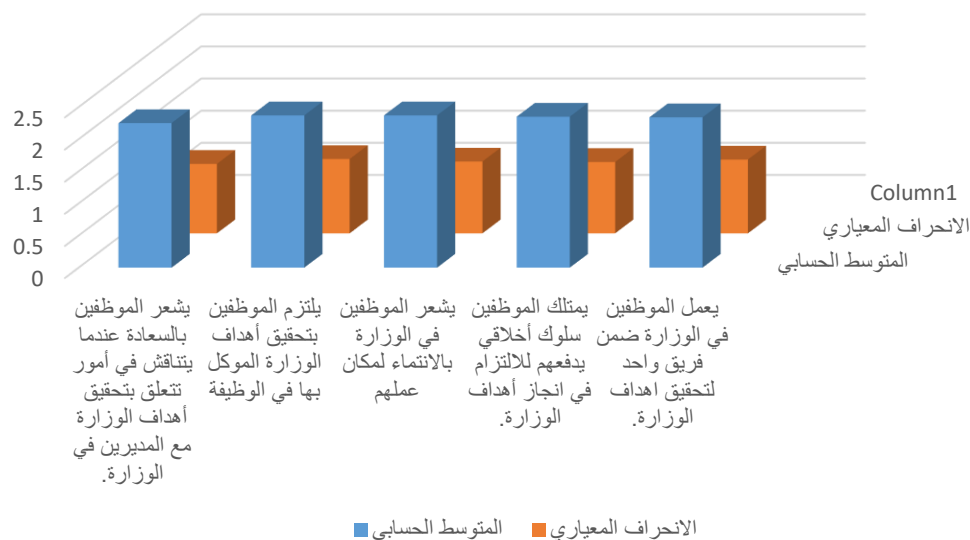
جدول 6 بعد الإلتزام بالأهداف

م	بعد الإلتزام بالأهداف	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	يشعر الموظفون بالسعادة عندما يتناقش في أمور تتعلق بتحقيق أهداف الوزارة مع المديرين في الوزارة.	2.25	1.080	موافق	5
2	يلتزم الموظفون بتحقيق أهداف الوزارة الموكلة بها في الوظيفة	2.37	1.156	موافق	1
3	يشعر الموظفون في الوزارة بالانتماء لمكان عملهم	2.37	1.117	موافق	2
4	يمتلك الموظفون سلوك أخلاقي يدفعهم للالتزام في انجاز أهداف الوزارة.	2.35	1.110	موافق	3
5	يعمل الموظفون في الوزارة ضمن فريق واحد لتحقيق اهداف الوزارة.	2.34	1.148	موافق	4
بعد الإلتزام بالأهداف		2.3363	0.82491	موافق	

رقم الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار

3.6	18	10.4	52	21.5	108	36.9	185	27.7	139	1
6	30	11.4	57	22.5	113	34.5	173	25.7	129	2
4.4	22	12.9	65	22.3	112	35.9	180	24.5	123	3
5.4	27	10.2	51	22.1	111	38.4	193	23.9	120	4
5.2	26	12.9	65	18.5	93	37.3	187	26.1	131	5

بعد الالتزام بالأهداف



رسم توضيحي 6 بعد الالتزام بالأهداف

يتضح من الجدول السابق الخاص ببعد الالتزام بالأهداف أن العبارة رقم 2 " يلتزم الموظفون بتحقيق أهداف الوزارة الموكل بها في الوظيفة" جاءت في المركز الأول بمتوسط حسابي 2.37 وانحراف معياري 1.156 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، بينما جاءت العبارة رقم 3 " يشعر الموظفون في الوزارة بالانتماء لمكان عملهم" في المركز الثاني بمتوسط حسابي 2.37 وانحراف معياري 1.117، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وجاءت العبارة رقم 4 "يمتلك الموظفون سلوكاً أخلاقياً يدفعهم للالتزام في إنجاز أهداف الوزارة" في المركز الثالث بمتوسط حسابي 2.35 وانحراف معياري 1.110، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، ثم جاءت

العبارة رقم 5 " يعمل الموظفون في الوزارة ضمن فريق واحد لتحقيق اهداف الوزارة." في المركز الرابع بمتوسط حسابي 2.34 وانحراف معياري 1.148، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وكانت العبارة رقم 1 " يشعر الموظفون بالسعادة عندما يتناقش في أمور تتعلق بتحقيق أهداف الوزارة مع المديرين في الوزارة." في المركز الخامس والأخير بمتوسط حسابي 2.25 وانحراف معياري 1.080، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق. وكان المتوسط الحسابي لبعد الالتزام بالأهداف ككل 2.3363 والانحراف المعياري 0.82491، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذا البعد في العموم هو موافق.

ت. بعد الاتصال الفعال

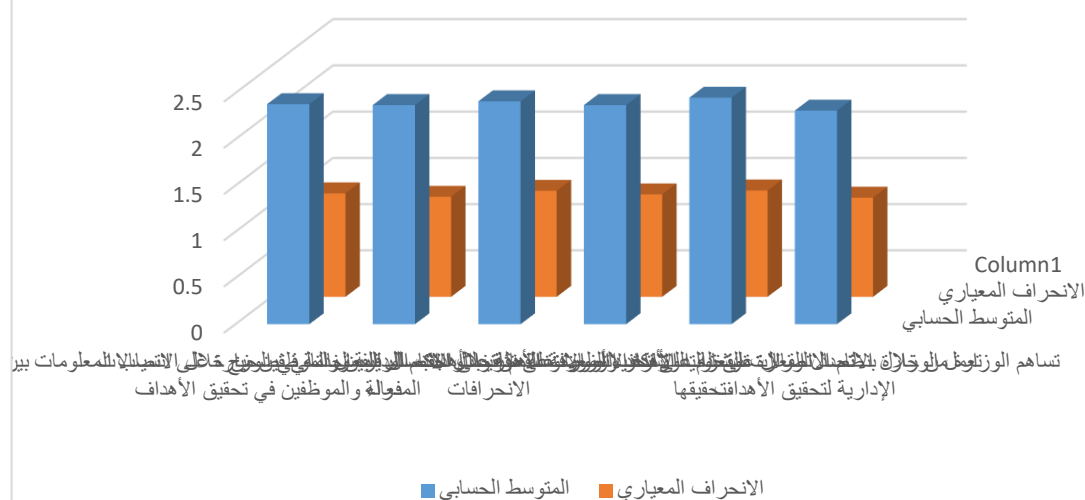
جدول 7 بعد الاتصال الفعال

م	بعد الاتصال الفعال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	تساهم قنوات الاتصال المستخدمة في الوزارة على انسياب المعلومات بين المدراء والموظفين في تحقيق الأهداف	2.38	1.119	موافق	3
2	تساعد الوزارة على تقريب أهداف المديرين والموظفين من خلال الاتصالات فعالة	2.37	1.082	موافق	4
3	تستخدم الوزارة الاتصالات الفعالة على احكام الرقابة وبالتالي تصحيح الانحرافات	2.41	1.147	موافق	2
4	تحدد الوزارة مؤشرات الأهداف الموضوعة من خلال الاتصال الفعال	2.37	1.108	موافق	5
5	تعمل الوزارة بنظام الاتصالات الفعالة على تحديد أولويات الأهداف الواجب تحقيقها	2.45	1.150	موافق	1
6	تساهم الوزارة من خلال الاتصال الفعال على توليد الأفكار والمعرفة الإدارية لتحقيق الأهداف	2.31	1.072	موافق	6
بعد الاتصال الفعال		2.3815	0.80766	موافق	

رقم الفقرة موافق بشدة موافق محايد غير موافق غير موافق بشدة

	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
1	121	24.1	182	36.3	111	22.1	65	12.9	23	4.6
2	113	22.5	192	38.2	119	23.7	56	11.2	22	4.4
3	118	23.5	186	37.1	101	20.1	70	13.9	27	5.4
4	118	23.5	190	37.8	101	20.1	74	14.7	19	3.8
5	111	22.1	184	36.7	103	20.5	77	15.3	27	5.4
6	123	24.5	193	38.4	109	21.7	60	12	17	3.4

بعد الاتصال الفعال



رسم توضيحي 7 بعد الاتصال الفعال

يتضح من الجدول السابق الخاص ببعد الاتصال الفعال أن العبارة رقم 5 " تعمل الوزارة بنظام الاتصالات الفعالة على تحديد أولويات الأهداف الواجب تحقيقها" جاءت في المركز الأول بمتوسط حسابي 2.45 وانحراف معياري 1.150 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، بينما جاءت العبارة رقم 3 " تستخدم الوزارة الاتصالات الفعالة على احكام الرقابة وبالتالي تصحيح الانحرافات" في المركز الثاني بمتوسط حسابي 2.41 وانحراف معياري 1.147، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وجاءت العبارة رقم 1 "تساهم قنوات الاتصال المستخدمة في الوزارة على انسياب المعلومات بين المدراء والموظفين في تحقيق الأهداف." في المركز الثالث بمتوسط حسابي 2.38 وانحراف معياري 1.119، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، ثم جاءت العبارة رقم 2 " تساعد الوزارة على تقريب أهداف المديرين والموظفين من خلال الاتصالات فعالة." في المركز الرابع بمتوسط حسابي 2.37 وانحراف معياري 1.082، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وكانت العبارة رقم 4 " تحدد الوزارة مؤشرات الأهداف الموضوعية من خلال الاتصال الفعال." في المركز الخامس بمتوسط حسابي 2.37 وانحراف معياري 1.108، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وكانت العبارة رقم 6 " تساهم الوزارة من خلال الاتصال الفعال على توليد الأفكار والمعرفة الإدارية لتحقيق الأهداف" في المركز السادس والأخير بمتوسط حسابي 2.31 وانحراف معياري 1.072، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق.

وكان المتوسط الحسابي لبعد الاتصال الفعال ككل 2.3815 والانحراف المعياري 0.80766، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذا البعد في العموم هو موافق.

ث. بعد التغذية الراجعة

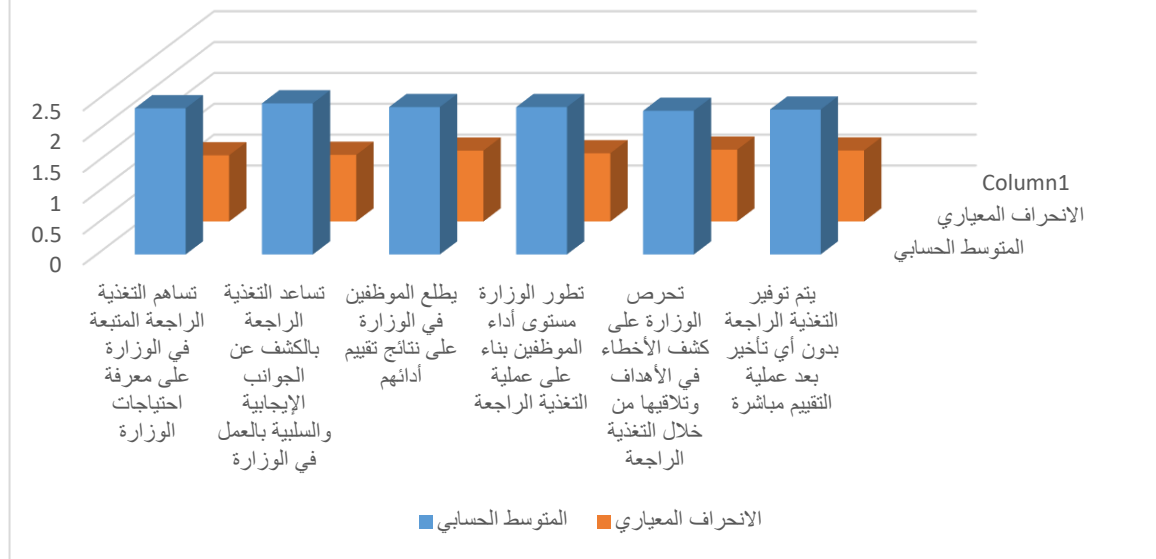
جدول 8 بعد التغذية الراجعة

م	بعد التغذية الراجعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	تساهم التغذية الراجعة المتبعة في الوزارة على معرفة احتياجات الوزارة	2.37	1.073	موافق	4
2	تساعد التغذية الراجعة بالكشف عن الجوانب الإيجابية والسلبية بالعمل في الوزارة	2.45	1.080	موافق	1
3	يطلع الموظفين في الوزارة على نتائج تقييم أدائهم	2.39	1.149	موافق	2
4	تطور الوزارة مستوى أداء الموظفين بناء على عملية التغذية الراجعة	2.39	1.106	موافق	3

5	تحرص الوزارة على كشف الأخطاء في الأهداف وتلاقيها من خلال التغذية الراجعة	2.33	1.164	موافق	6
6	يتم توفير التغذية الراجعة بدون أي تأخير بعد عملية التقييم مباشرة	2.35	1.151	موافق	5
بعد التغذية الراجعة		2.3782	0.81964	موافق	

رقم الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	119	23.7	177	35.3	123
2	94	18.7	206	41	106
3	122	24.3	188	37.5	89
4	112	22.3	195	38.8	106
5	133	26.5	192	38.2	86
6	123	24.5	203	40.4	84

بعد التغذية الراجعة



رسم توضيحي 8 بعد التغذية الراجعة

يتضح من الجدول السابق الخاص ببعء التغذية الراجعة أن العبارة رقم 2 "تساعد التغذية الراجعة بالكشف عن الجوانب الإيجابية والسلبية بالعمل في الوزارة" جاءت في المركز الأول بمتوسط حسابي 2.45 وانحراف معياري 1.080 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، بينما جاءت العبارة رقم 3 "يطلع الموظفون في الوزارة على نتائج تقييم أدائهم" في المركز الثاني بمتوسط حسابي 2.39 وانحراف معياري 1.149، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وجاءت العبارة رقم 4 "تطور الوزارة مستوى أداء الموظفين بناء على عملية التغذية الراجعة" في المركز الثالث بمتوسط حسابي 2.39 وانحراف معياري 1.149 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، ثم جاءت العبارة رقم 1 "تساهم التغذية الراجعة المتبعة في الوزارة على معرفة احتياجات الوزارة" في المركز الرابع بمتوسط حسابي 2.37 وانحراف معياري 1.073، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وكانت العبارة رقم 6 "يتم توفير التغذية الراجعة بدون أي تأخير بعد عملية التقييم مباشرة" في المركز الخامس بمتوسط حسابي 2.35 وانحراف معياري 1.151، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وكانت العبارة رقم 5 "تحرص الوزارة على كشف الأخطاء في الأهداف وتلقيها من خلال التغذية الراجعة" في المركز السادس والأخير بمتوسط حسابي 2.31 وانحراف معياري 1.072، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق.

وكان المتوسط الحسابي لبعء التغذية الراجعة ككل 2.3782 والانحراف المعياري 0.81964، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذا البعد في العموم هو موافق.

أبعاد المتغير التابع (أداء الموظفين)

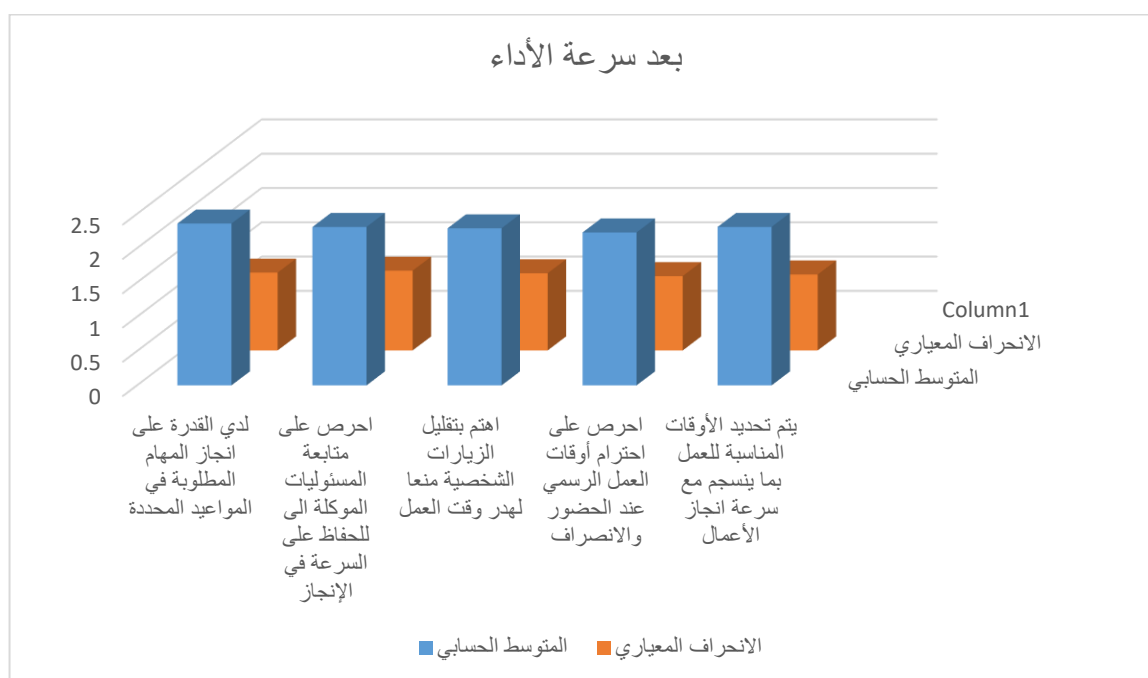
أ. بعد سرعة الأداء

جدول 9 بعد سرعة الأداء

الترتيب	م	بعد سرعة الأداء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	1	لدي القدرة على انجاز المهام المطلوبة في المواعيد المحددة	2.36	1.134	موافق
2	2	احرص على متابعة المسؤوليات الموكلة الى للحفاظ على السرعة في الإنجاز	2.31	1.162	موافق
3	3	اهتم بتقليل الزيارات الشخصية منعا لهدر وقت العمل	2.29	1.125	موافق
4	4	احرص على احترام أوقات العمل الرسمي عند الحضور والانصراف	2.23	1.083	موافق
5	5	يتم تحديد الأوقات المناسبة للعمل بما ينسجم مع سرعة انجاز الأعمال	2.31	1.107	موافق
		بعد سرعة الاداء	2.3008	0.83656	موافق

رقم الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	123	24.5	190	37.8	100
2	139	27.7	182	36.3	96
3	136	27.1	187	37.3	102

4	20	9.2	46	21.1	106	37.1	186	28.7	144	4
4.6	23	11.2	56	20.7	104	38	191	25.5	128	5



رسم توضيحي 9 سرعة الاداء

يتضح من الجدول السابق الخاص ببعد سرعة الاداء أن العبارة رقم 1 " لدي القدرة على انجاز المهام المطلوبة في المواعيد المحددة" جاءت في المركز الأول بمتوسط حسابي 2.36 وانحراف معياري 1.134 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، بينما جاءت العبارة رقم 2 " أحرص على متابعة المسؤوليات الموكلة الى للحفاظ على السرعة في الإنجاز" في المركز الثاني بمتوسط حسابي 2.31 وانحراف معياري 1.162، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وجاءت العبارة رقم 5 "يتم تحديد الأوقات المناسبة للعمل بما ينسجم مع سرعة إنجاز الأعمال" في المركز الثالث بمتوسط حسابي 2.31 وانحراف معياري 1.107 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، ثم جاءت العبارة رقم 3 " أهتم بتقليل الزيارات الشخصية منعا لهدر وقت العمل" في المركز الرابع بمتوسط حسابي 2.29 وانحراف معياري 1.125، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وكانت العبارة رقم 4 " أحرص على احترام أوقات العمل الرسمي عند الحضور والانصراف." في المركز الخامس بمتوسط حسابي 2.23 وانحراف معياري 1.083، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق.

وكان المتوسط الحسابي لبعء سرعة الأداء ككل 2.3008 والانحراف المعياري 0.83656، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذا البعء في العموم هو موافق.

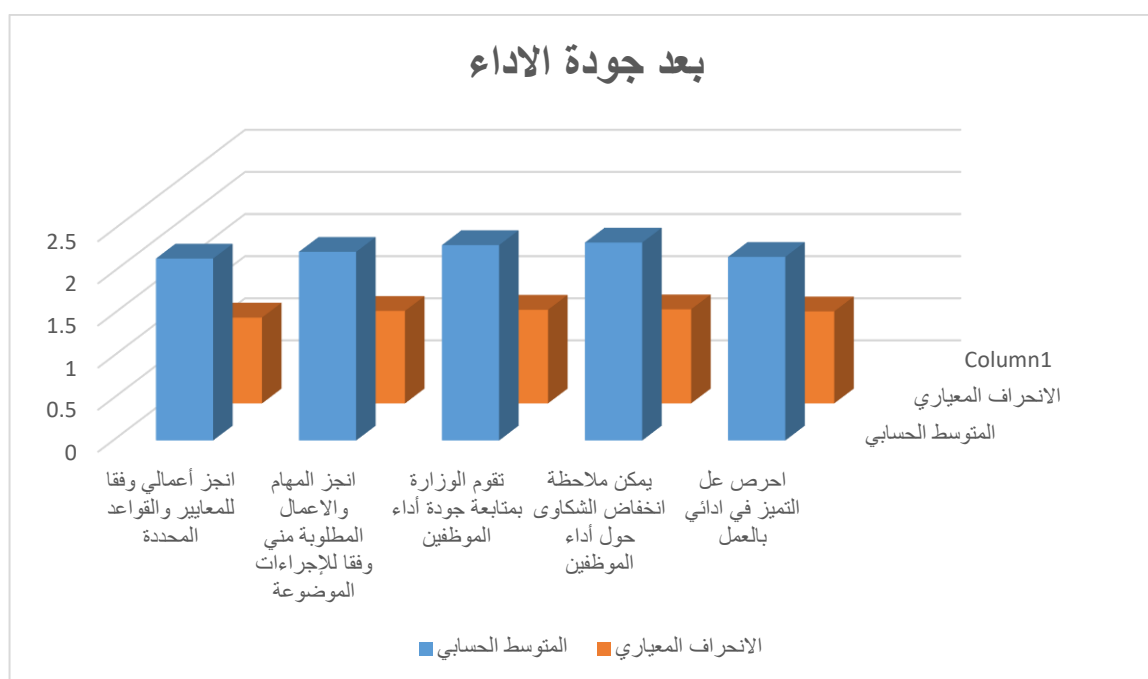
ب. بعء جودة الأداء

جدول 10 جودة الاداء

م	بعء جودة الأداء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	انجز أعمالى وفقا للمعايير والقواعد المحددة	2.16	1.019	موافق	5
2	انجز المهام والاعمال المطلوبة منى وفقا للإجراءات الموضوعة	2.24	1.098	موافق	3
3	تقوم الوزارة بمتابعة جودة أداء الموظفين	2.32	1.112	موافق	2
4	يمكن ملاحظة انخفاض الشكاوى حول أداء الموظفين	2.35	1.117	موافق	1
5	احرص عل التميز فى ادائى بالعمل	2.18	1.093	موافق	4
بعء جودة الاداء		2.2510	0.77606	موافق	

رقم الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
1	147	29.3	192	38.2	110
2	141	28.1	196	39	93

5.8	29	9.6	48	19.5	98	41.2	207	23.9	120	3
5	25	12	60	20.5	103	38.6	194	23.9	120	4
3.8	19	10	50	17.7	89	37.6	189	30.9	155	5



رسم توضيحي 10 جودة الاداء

يتضح من الجدول السابق الخاص ببعد جودة الاداء أن العبارة رقم 4 " يمكن ملاحظة انخفاض الشكاوى حول أداء الموظفين" جاءت في المركز الأول بمتوسط حسابي 2.35 وانحراف معياري 1.17 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، بينما جاءت العبارة رقم 3 " تقوم الوزارة بمتابعة جودة أداء الموظفين" في المركز الثاني بمتوسط حسابي 2.32 وانحراف معياري 1.12، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وجاءت العبارة رقم 2 "انجز المهام والأعمال المطلوبة مني وفقاً للإجراءات الموضوعية" في المركز الثالث بمتوسط حسابي 2.24 وانحراف معياري 1.098 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، ثم جاءت العبارة رقم 5 " أحرص على التميز في أدائي بالعمل" في المركز الرابع بمتوسط حسابي 2.18 وانحراف معياري 1.093، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وكانت العبارة رقم 1 " انجز أعماله وفقاً للمعايير والقواعد المحددة." في المركز الخامس بمتوسط حسابي 2.16 وانحراف معياري 1.019، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق.

وكان المتوسط الحسابي لبعدها جودة الأداء ككل 2.2510 والانحراف المعياري 0.77606، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذا البعد في العموم هو موافق

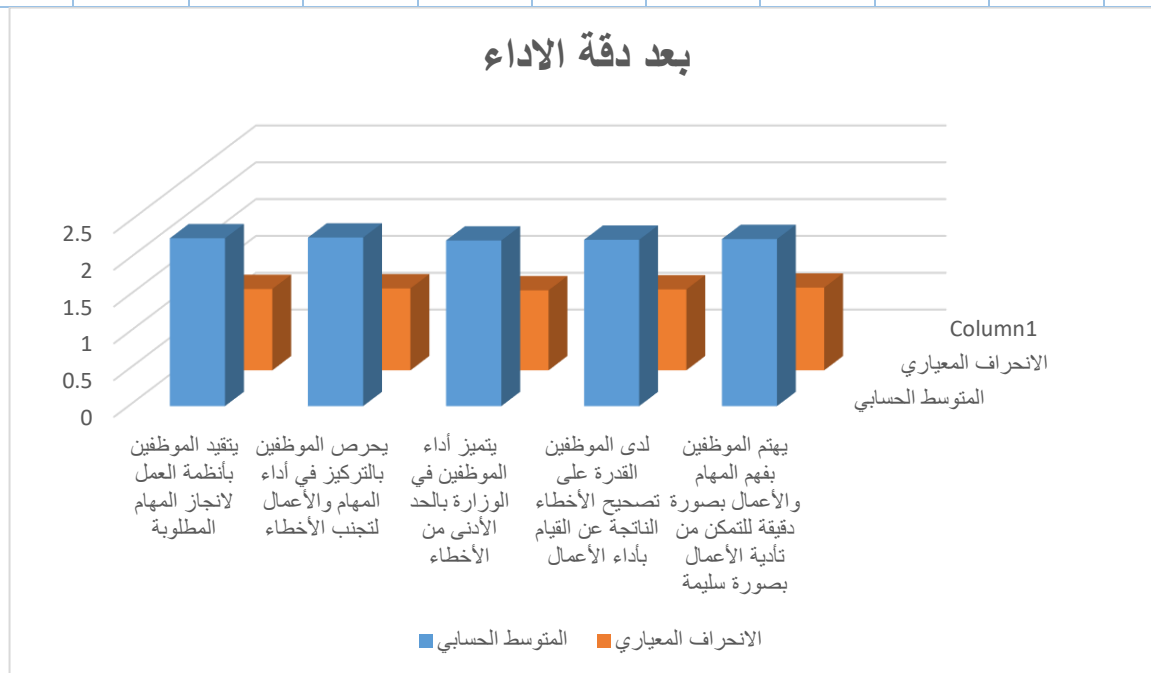
ت. بعد دقة الأداء

جدول 11 دقة الاداء

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	م بعد دقة الأداء
2	موافق	1.105	2.28	1 يتقيد الموظفون بأنظمة العمل لانجاز المهام المطلوبة
1	موافق	1.113	2.29	2 يحرص الموظفون بالتركيز في أداء المهام والأعمال لتجنب الأخطاء
5	موافق	1.087	2.25	3 يتميز أداء الموظفون في الوزارة بالحد الأدنى من الأخطاء
4	موافق	1.099	2.26	4 لدى الموظفون القدرة على تصحيح الأخطاء الناتجة عن القيام بأداء الأعمال
3	موافق	1.124	2.27	5 يهتم الموظفون بفهم المهام والأعمال بصورة دقيقة للتمكن من تأدية الأعمال بصورة سليمة
	موافق	0.80609	2.2705	بعد دقة الاداء

رقم الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	135	26.9	190	37.8	97
2	129	25.7	202	40.2	95

4.2	21	9.8	49	20.3	102	38.4	193	27.3	137	3
4.6	23	10.4	52	18.1	91	40.4	203	26.5	133	4
5.8	29	9	45	18.5	93	39.8	200	26.9	135	5



رسم توضيحي 11 دقة الاداء

يتضح من الجدول السابق الخاص ببعد دقة الاداء أن العبارة رقم 2 " يحرص الموظفون بالتركيز في أداء المهام والأعمال لتجنب الأخطاء" جاءت في المركز الأول بمتوسط حسابي 2.28 وانحراف معياري 1.105 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، بينما جاءت العبارة رقم 1 " يتقيد الموظفون بأنظمة العمل لإنجاز المهام المطلوبة" في المركز الثاني بمتوسط حسابي 2.28 وانحراف معياري 1.105، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وجاءت العبارة رقم 5 "يهتم الموظفون بفهم المهام والأعمال بصورة دقيقة للتمكن من تأدية الأعمال بصورة سليمة" في المركز الثالث بمتوسط حسابي 2.27 وانحراف معياري 1.124 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، ثم جاءت العبارة رقم 4 " لدى الموظفين القدرة على تصحيح الأخطاء الناتجة عن القيام بأداء الأعمال" في المركز الرابع بمتوسط حسابي 2.26 وانحراف معياري 1.099، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وكانت العبارة رقم 3 " يتميز أداء الموظفين في الوزارة بالحد الأدنى من الأخطاء." في المركز الخامس بمتوسط حسابي 2.25 وانحراف معياري 1.087، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق.

وكان المتوسط الحسابي لبعدها دقة الأداء 2.2705 والانحراف المعياري 0.80609، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذا البعد في العموم هو موافق.

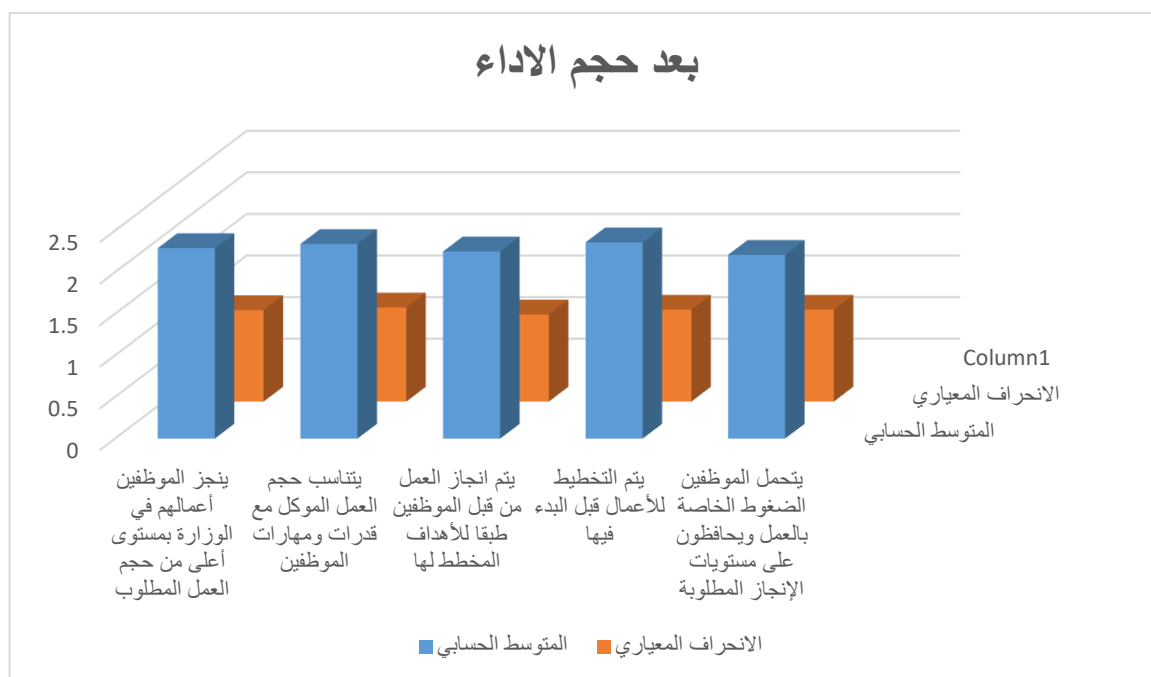
ث. بعد حجم الأداء

جدول 12 حجم الاداء

م	بعد حجم الأداء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	ينجز الموظفون أعمالهم في الوزارة بمستوى أعلى من حجم العمل المطلوب	2.29	1.099	موافق	3
2	يتناسب حجم العمل الموكل مع قدرات ومهارات الموظفين	2.34	1.131	موافق	2
3	يتم انجاز العمل من قبل الموظفين طبقا للأهداف المخطط لها	2.25	1.047	موافق	4
4	يتم التخطيط للأعمال قبل البدء فيها	2.36	1.105	موافق	1
5	يتحمل الموظفون الضغوط الخاصة بالعمل ويحافظون على مستويات الإنجاز المطلوبة	2.21	1.105	موافق	5
بعد حجم الاداء		2.2884	0.80586	موافق	

رقم الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	133	26.5	191	38	98
2	125	24.9	193	38.4	95

3.8	19	9.4	47	19.3	97	42.8	215	24.7	124	3
4.4	22	13.1	66	19.5	98	39.8	200	23.1	116	4
4.8	24	9	45	17.7	89	39	196	29.5	148	5



رسم توضيحي 12 حجم الاداء

يتضح من الجدول السابق الخاص ببعد حجم الاداء أن العبارة رقم 4 " يتم التخطيط للأعمال قبل البدء فيها" جاءت في المركز الأول بمتوسط حسابي 2.36 وانحراف معياري 1.105 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، بينما جاءت العبارة رقم 2 " يتناسب حجم العمل الموكل مع قدرات ومهارات الموظفين" في المركز الثاني بمتوسط حسابي 2.34 وانحراف معياري 1.131، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وجاءت العبارة رقم 1 "ينجز الموظفون أعمالهم في الوزارة بمستوى أعلى من حجم العمل المطلوب" في المركز الثالث بمتوسط حسابي 2.29 وانحراف معياري 1.099 وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، ثم جاءت العبارة رقم 3 " يتم انجاز العمل من قبل الموظفين طبقا للأهداف المخطط لها" في المركز الرابع بمتوسط حسابي 2.25 وانحراف معياري 1.047، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق، وكانت العبارة رقم 5 " يتحمل الموظفون الضغوط الخاصة بالعمل

ويحافظون على مستويات الإنجاز المطلوبة." في المركز الخامس بمتوسط حسابي 2.21 وانحراف معياري 1.105، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذه العبارة هو موافق.

وكان المتوسط الحسابي لبعء حجم الأداء ككل 2.2884 والانحراف المعياري 0.80586، وكان اتجاه إجابات أفراد العينة على هذا البعد في العموم هو موافق.

اختبار فرضيات الدراسة:

ستسعى الدراسة للتحقق من الفرضيات التالية:

الفرض الرئيسي: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للإدارة بالأهداف على أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.
وينبثق عن هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية :

- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لبعء المشاركة بالأهداف كأحد أبعاد الإدارة بالأهداف على بعد سرعة الأداء كأحد ابعاد أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.

جدول 13 العلاقة بين بعد المشاركة بالأهداف وسرعة الأداء

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Sig. F Change
					R Square Change	F Change	df1	df2	
1	.567 ^a	.321	.320	.67249	.321	236.891	1	500	.000

a. Predictors: (Constant), B1

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	107.132	1	107.132	236.891	.000 ^b
Residual	226.120	500	.452		
Total	333.252	501			

a. Dependent Variable: A1

b. Predictors: (Constant), B1

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.119	.088		12.724	.000
	B1	.553	.036	.567	15.391	.000

a. Dependent Variable: A1

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المشاركة بالأهداف كأحد أبعاد مجال الإدارة بالأهداف وبين سرعة الأداء كأحد أبعاد مجال أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية عند مستوى (0.05%)، حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن المشاركة بالأهداف تؤثر بشكل كبير على تعزيز سرعة الأداء.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لبعد الالتزام بالأهداف كأحد أبعاد الإدارة بالأهداف على بعد جودة الأداء كأحد أبعاد أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.

جدول 14 العلاقة بين الالتزام بالأهداف وجودة الاداء

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.581 ^a	.337	.336	.67228	.337	254.325	1	500	.000

a. Predictors: (Constant), B2

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	114.943	1	114.943	254.325	.000 ^b
	Residual	225.977	500	.452		
	Total	340.920	501			

a. Dependent Variable: A2

b. Predictors: (Constant), B2

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.947	.092		10.277	.000
	B2	.617	.039	.581	15.948	.000

a. Dependent Variable: A2

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الالتزام بالأهداف كأحد أبعاد مجال الإدارة بالأهداف وبين جودة الأداء كأحد أبعاد مجال أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية عند مستوى (0.05%)، حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن الالتزام بالأهداف تؤثر بشكل كبير على تعزيز جودة الأداء.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لبعد الاتصال الفعال كأحد أبعاد الإدارة بالأهداف على بعد دقة الأداء كأحد أبعاد أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.

جدول 15 العلاقة بين الاتصال الفعال ودقة الاداء

Model Summary

		Std. Error		Change Statistics		F	df1	df2	Sig.
Model	R	Adjusted R Square	of the Estimate	R Square Change	F Change				
1	.442 ^a	.195	.194	.72526	.195	121.314	1	500	.000

a. Predictors: (Constant), B3

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	63.811	1	63.811	121.314	.000 ^b
	Residual	262.998	500	.526		

Total	326.809	501			
-------	---------	-----	--	--	--

a. Dependent Variable: A3

b. Predictors: (Constant), B3

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.376	.097		14.212	.000
	B3	.443	.040	.442	11.014	.000

a. Dependent Variable: A3

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الاتصال الفعال كأحد أبعاد مجال الإدارة بالأهداف وبين دقة الأداء كأحد أبعاد مجال أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية عند مستوي (0.05%)، حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن الاتصال الفعال يؤثر بشكل كبير علي تعزيز دقة الأداء.

- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لبعء التغذية الراجعة كأحد أبعاد الإدارة بالأهداف على بعد حجم الأداء كأحد ابعاد أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.

جدول 16 العلاقة بين التغذية الراجعة وحجم الأداء

Model Summary

				Std. Error	Change Statistics				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.558 ^a	.311	.310	.68086	.311	226.044	1	500	.000

a. Predictors: (Constant), B4

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	104.788	1	104.788	226.044	.000 ^b
	Residual	231.787	500	.464		

Total	336.575	501			
-------	---------	-----	--	--	--

a. Dependent Variable: A4

b. Predictors: (Constant), B4

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.079	.092		11.788	.000
	B4	.568	.038	.558	15.035	.000

a. Dependent Variable: A4

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين التغذية الراجعة كأحد أبعاد مجال الإدارة بالأهداف وبين حجم الأداء كأحد أبعاد مجال أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية عند مستوى (0.05%)، حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن التغذية الراجعة تؤثر بشكل كبير على تعزيز حجم الأداء.

ربط النتائج بالدراسات السابقة

تتفق نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة أحمد وعبد الله (2021) التي أكدت وجود تأثير كبير لأسلوب الإدارة بالأهداف على أداء المعلمين، وخاصة في أبعاد الثقة والمشاركة والالتزام والتغذية الراجعة، وهو ما ظهر بوضوح في نتائج الدراسة الحالية؛ حيث أثبت التحليل الإحصائي أن المشاركة بالأهداف لها أثر ذو دلالة إحصائية على سرعة الأداء، كما أن الالتزام بالأهداف يؤثر على جودة الأداء، إضافةً إلى أن التغذية الراجعة تسهم في تعزيز حجم الأداء، مما يدعم الرؤية التي ترى أن تبني الإدارة بالأهداف يرفع من مستوى الإنجاز الوظيفي.

كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة الخفيقي والمنصوري (2020) التي أوضحت وجود علاقة ارتباط إيجابية بين تطبيق الإدارة بالأهداف وتحسين أداء العاملين، رغم ضعف مستوى التطبيق في بيئة الدراسة اليبية. فقد أظهرت نتائج البحث الحالي أن أبعاد الإدارة بالأهداف، مثل الاتصال الفعال، ترتبط بشكل دال إحصائياً بدقة الأداء، مما يبرهن أن تعزيز قنوات الاتصال ضمن الإدارة بالأهداف يرفع جودة ودقة العمل، حتى في بيئات العمل التي قد تواجه تحديات تنظيمية.

وتتسق هذه النتائج أيضاً مع ما أورده دراسة أحمد وأبو العينين (2019) التي بينت أن بعدي الالتزام والتغذية الراجعة يحظيان بتأثير ملحوظ على أداء الموظفين في قطاع الفنادق. وقد أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن الالتزام بالأهداف هو

أحد العوامل الرئيسية التي تعزز جودة الأداء، وأن التغذية الراجعة تؤدي دوراً محورياً في زيادة حجم الأداء، وهو ما يعكس التشابه بين القطاعات المختلفة في فاعلية هذه الأبعاد.

كذلك، تؤكد نتائج الدراسة الحالية ما توصلت إليه دراسة صلواتشي (2017) التي أثبتت وجود تأثير معنوي لأبعاد الإدارة بالأهداف (المشاركة، الثقة، الالتزام، التغذية الراجعة) على الأداء المؤسسي، إذ أظهرت النتائج الحالية أن هذه الأبعاد مجتمعة كان لها أثر دال إحصائياً على أبعاد أداء الموظفين (السرعة، الجودة، الدقة، الحجم)، مما يعزز فرضية أن تطبيق الإدارة بالأهداف يحقق تحسناً شاملاً في الأداء الوظيفي.

أما دراسة الزهراني (2016)، التي أشارت إلى أن تطبيق الإدارة بالأهداف في المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة كان في مستوى متوسط لكنه ساهم في تعزيز العمل الجماعي، فهي تتلاقى مع الدراسة الحالية في أن أبعاد الإدارة بالأهداف، حتى عند مستويات تطبيق متفاوتة، تظل مؤثرة في تحسين جوانب متعددة من الأداء، لا سيما من خلال المشاركة الفعالة وتخصيص الوقت الأمثل لتحقيق الأهداف.

وأخيراً، جاءت نتائج هذه الدراسة منسجمة مع ما أوضحته دراسة الرشيد (2014) حول أن أكثر العوامل تأثيراً على نجاح الأداء الوظيفي هو تفاني الموظفين في تحقيق الأهداف، وهو ما أكدته النتائج الحالية من خلال الأثر الكبير لبعد الالتزام بالأهداف على جودة الأداء، مما يشير إلى أن الالتزام يشكل محورياً أساسياً في العلاقة بين الإدارة بالأهداف والأداء الوظيفي في القطاع الحكومي.

الخاتمة:

توصلت الدراسة إلى بعض النتائج والتوصيات التي تتمثل في:

النتائج

1. توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المشاركة بالأهداف كأحد أبعاد مجال الإدارة بالأهداف وبين سرعة الأداء كأحد أبعاد مجال أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية عند مستوى (0.05%).
2. توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الالتزام بالأهداف كأحد أبعاد مجال الإدارة بالأهداف وبين جودة الأداء كأحد أبعاد مجال أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية عند مستوى (0.05%).
3. توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الاتصال الفعال كأحد أبعاد مجال الإدارة بالأهداف وبين دقة الأداء كأحد أبعاد مجال أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية عند مستوى (0.05%).
4. توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين التغذية الراجعة كأحد أبعاد مجال الإدارة بالأهداف وبين حجم الأداء كأحد أبعاد مجال أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية عند مستوى (0.05%).

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

1. يوصي الباحث بضرورة إشراك الموظفين في الأهداف التي تتعلق بهم لما لها من تأثير على سرعة الأداء.

2. يوصي الباحث بضرورة الالتزام بالأهداف التي سبق تحديدها واشراك الموظفين فيها لما له تأثير على جودة الأداء الخاصة بالموظفين.

3. يوصي الباحث بتسهيل عملية الاتصال الفعال والتحقق من تطبيقها لما لها من تأثير على دقة أداء الموظفين.

4. يوصي الباحث بالتأكد من سير عملية التغذية الراجعة بأفضل صورة لما لها من تأثير على حجم أداء الموظفين.

المراجع

مراجع اللغة العربية:

- الرشيدى، محمد مبارك محمد، 2014، أثر استخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين، دراسة تطبيقية في مؤسسة البترول الوطنية في دولة الكويت، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- الخفيفي، مبروكة عبد الله، المنصوري، فاطمة يوسف، 2020، تطبيق الإدارة بالأهداف وعلاقتها بأداء العاملين بمنظمات الأعمال الليبية (دراسة ميدانية على شركتي الخليج العربي لتسويق النفط والنهر لتصنيع الأنابيب)، المجلة الجزائرية للاقتصاد السياسي، المجلد 2، العدد 2.
- الخطيب، رداح، الخطيب، أحمد، 2000، الإدارة والإشراف التربوي: اتجاهات حديثة، ط3، إربد، دار الأمل.
- النوح، عبد العزيز سالم محمد، 2011، واقع وأهمية تطبيق مديري المدارس في مدينة الرياض لأسلوب الإدارة بالأهداف، مجلة رسالة التربية وعلم النفس، جامعة الملك سعود، السعودية، (37).
- شريف، محمد شريف، الأكلبي، عبد الرحمن بن محمد، 2018، درجة ممارسة قادة مدارس محافظة بيشة للإدارة بالأهداف، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد العاشر، الجزء الثالث.
- الختلان، عواطف خلف راشد، 2016، الإدارة بالأهداف وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى رؤساء أقسام التربية البدنية للمرحلة الابتدائية بدولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة جنوب الوادي، كلية التربية الرياضية.
- رضا، هاشم حمدي، 2014، الإدارة بالأهداف، دار الراءة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
- ياسين، سعد غالب، 2002، الإدارة الاستراتيجية، عمان، دار اليازوري.
- العزاوي، نجم عبد الله، جواد، عباس حسين، 2010، الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن، دار البياوزي.
- شبير، محمد توفيق محمد، 2015، واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف في الجامعات الفلسطينية بغزة وأثرها على مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- درة، عبد الباري إبراهيم، 2013، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، القاهرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

- القحطان، هبة بنت حمزة سعيد، 2014، درجة ممارسة الإدارة بالأهداف بجامعة أم القرى ومدى تحقيقها لمتطلبات الاعتماد الأكاديمي في المعيار الثاني "السلطات والإدارة"، مذكرة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- فروانة، حازم، 2016، انعكاسات الإدارة بالأهداف في تحقيق رضا العاملين في القطاع الصحي، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 3، الجزء 2.
- الهندي، أشرف، 2017، واقع تطبيق الإدارة بالأهداف في المؤسسات الحكومية وأثرها في تأهيل قيادة بديلة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الرشدي، 2014، أثر استخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين، دراسة تطبيقية في مؤسسة البترول الوطنية في دولة الكويت، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال.
- العجمي، محمد حسنين، 2018، الإدارة المدرسية والتخطيط التربوي النظرية والتطبيق، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- الأمين، مواهب أحمد سليمان محمد، 2017، أثر الإدارة بالأهداف في أداء العاملين بالشركات الهندسية بالسودان، رسالة ماجستير، السودان، جامعة أم درمان الإسلامية، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي.
- محمد، جلال الدين بلال أحمد، 2012، أثر الإدارة بالأهداف على مستوى أداء العاملين في منظمات الأعمال، رسالة دكتوراه، جامعة أم درمان الإسلامية، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي.
- أحمد، ثابت إحسان، عبد الله، ضياء علي، 2021، دراسة تحليلية لاستخدام الإدارة بالأهداف ودلالة تأثيرها في أداء تدريسي التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة الموصل، كلية التربية للبنات، قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة الموصل.
- الزهراني، عبد الله أحمد عبد الله، ممارسة تطبيق الإدارة بالأهداف ودورها في تفعيل فرق العمل بالمدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- أحمد، مایسة فتحي عبد اللطيف، أبو العينين، رانيا السيد إبراهيم، 2019، أثر تطبيق مبادئ الإدارة بالأهداف على أداء العاملين في الفنادق، دراسة ميدانية على عينة من فنادق الخمس نجوم بالقاهرة الكبرى، مجلة كلية السياحة والفنادق، العدد 6.
- صلواتشي، هشام سفيان، 2017، أثر أسلوب الإدارة بالأهداف على أداء وظائف وأنشطة المؤسسات الاقتصادية، دراسة آراء عينة من مدراء الملبات والمجبنات في ولاية الوسط الجزائرية، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، مخبر الإصلاحات الاقتصادية، التنمية واستراتيجيات الاندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد 12، العدد 24.
- سيزلاقي، ووالاس، 1992، السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة: جعفر أبو قاسم أحمد، الرياض، معهد الإدارة العامة.

- سليمان، عمر سليمان أحمد، 2016، أثر الإدارة بالأهداف على أداء مؤسسات التعليم العالي بالسودان، رسالة ماجستير، السودان، جامعة أم درمان الإسلامية، كلية العلوم الإدارية.
- الاتصالات السعودية، 1995، تجربة الاتصالات السعودية في استخدام الإدارة بالأهداف كأسلوب لتقويم الأداء الوظيفي، ندوة تقويم الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، الرياض، معهد الإدارة العامة.
- الخرفي، عبد الله، 1996، العوامل المؤثرة على مدى فعالية تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف في الاتصالات السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
- وزارة البرق والبريد والهاتف، 1981، خطة العمل للهاتف السعودي، المملكة العربية السعودية، الرياض.
- بربر، كامل، 1997، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، الطبعة الأولى، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
- القحطان، هبة بنت حمزة سعيد، 2014، درجة ممارسة الإدارة بالأهداف بجامعة أم القرى ومدى تحقيقها لمتطلبات الاعتماد الأكاديمي في المعيار الثاني "السلطات والإدارة"، مذكرة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- عبودي، مبارك، عاطف محمد عبد الباري مبروك، محمد سليمان أبو صالح، محمد الجلي محمد سليمان، 2020، تقويم الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي في ضوء رؤية المملكة 2030، المجلد 10، العدد 3.
- سعودي، صلوحي، 2017، طرق تقييم أداء العاملين وأثرها على الرضا الوظيفي، دراسة حالة في مؤسسة سونلغاز بإدرا من 2018/1/8 - 2018/3/20، جامعة أحمد دراية أدرار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير.
- بوبرطج، عبد الكريم، 2011، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة مكملة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، كلية علوم اقتصادية وعلوم التسيير، الشعبة تسيير الموارد البشرية، جامعة قسنطينة.
- سودي، عائشة، 2011، تقييم أداء الموظف في الوظيفة العمومية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية في تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام.
- لائحة تقويم الأداء الوظيفي، وزارة الخدمة المدنية، المملكة العربية السعودية، المادة 1/36.
- شنوفي، نور الدين، 2005، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر.
- الخفاجي، نعمة عباس، الهيتي، صلاح الدين، 2015، تحليل أسس الإدارة العامة، منظور معاصر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.

- الوكيل، إيمان محمد أحمد، 2022، دلالية حقل الإدارة العامة، المداري والأساليب الحديثة المطبقة في العالم ومصر: دراسة تحليلية توصيفية، مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، مجلد 2، العدد 1.
- عبود، عبد الغني، 1998، إدارة التربية في عالم متغير، القاهرة، دار الفكر العربي.
- جودت، سعادة، عبد الله محمد إبراهيم، 2004، المنهج المدرسي المعاصر، ط4، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الفتلاوي، سهيلة كاظم، 2003، المدخل إلى التدريس (سلسلة طرائق التدريس- الكتاب)، دار الشروق، عمان، الأردن.
- عاشور، راتب قاسم، 2004، المنهج بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة، عمان، الأردن.
- الخولي، محمد علي، 2011، المنهج الدراسي، الأسس والتصميم والتطوير والتقييم، الأردن، دار الفلاح للنشر والتوزيع.
- المفتي، محمد أمين، 2011، أسس بناء المناهج وتنظيماتها، ط4، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- رضوان، إيهاب فوزي، 2014، مركز ضمان الجودة وتقييم الأداء، الدليل الإرشادي لوحدة الشئون المالية والإدارية، جامعة دمياط، مركز ضمان الجودة وتقييم الأداء.
- يحيى، نعيمة، السعيد بربيش، 2011، أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فاعليتها (دراسة حالة ملبنة الأوراس)، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر.
- عبد الباقي، صلاح محمد، 2001، قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- الغوالي، محمد البشير، علماوي، أحمد، 2011، إدارة الجودة الشاملة مدخل فعال لتحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
- حاروش، نور الدين، 2011، إدارة الموارد البشرية، دار الأمة للطباعة والترجمة والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر.
- مصطفى، أحمد سيد، 2006، إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية معاصرة، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى.
- فياض، محمود أحمد، قادة، عيسى، يوسف، 2010، مبادئ الإدارة (وظائف المنظمة)، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.
- الجواس، حمد بن خالد حمد، 2017، نموذج تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المديرين في مدينة الرياض، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد 33، العدد 6.
- صديق، حسين، 2012، تقويم الأداء في المؤسسات الاجتماعية، مجلة دمشق، المجلد 28، العدد الأول.
- المطيري، فارس خليفة سند، 2012، تطوير نظام تقويم أداء العاملين في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت من وجهة نظرهم، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنوفية.

- عمر، بخوش، 2012، انعكاس الأداء التنظيمي في جودة البحث العلمي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 8، ورقة.
- الزهيري، إبراهيم عباس، أشرف محمود أحمد، رجب أحمد عطا، حسين عطا السناني، 2019، معوقات تطوير الأداء الإداري لمديري المدارس بدولة الكويت وكيفية التغلب عليها، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية بالغردقة، المجلد 4.
- تركي، الحميدي العتيبي، 2018، تطبيق مدخل التخطيط الاستراتيجي وانعكاسه على تحسين الأداء في المدارس الثانوية بدولة الكويت، دراسة تحليلية، مجلة كلية التربية ببنها، المجلد 29، العدد 114.
- حماد، شبيب العازمي، 2019، تطوير أداء مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت في ضوء معايير التميز للأداء المؤسسي، الثقافة والتنمية، المجلد 20، العدد 145.

مراجع اللغة الأجنبية:

- Erik Lindberg Timothy L. Wilson, (2011), Management by objectives: The Swedish experience in upper secondary schools, Journal of Educational Administration, 49 1.
- Abdul Alhafeed, N. (2001). Management by objectives. Institute of Public Administration.
- McConkey, M. (1981). Management by objectives: a corrections perspective. Washington, DC: U.S. Department of Justice, Law Enforcement Assistance Administrations, U.S. Government Printing Office.
- Mauro Scascighini, Le Management par Objectifs: Ses Mécanismes, ses Avantages, ses Limites, p: 9, Available at [27.07.2016], URL: <http://www.crpm.ch/ck/ckfinder/userfiles/files/Management%20par%20objectifs.pdf>
- Dennis Molho, (2003), la performance globale de l'entreprise, édition d'organisation, Paris- France.
- John R. Schermerhorn, Richard N.Osborn, Comportement humain et organisation, édition : village mondial, 2 ème édition, Canada 2000.