

# الإدارة بالأهداف كمدخل في تطوير الأداء الوظيفي بمؤسسات رعاية المسنين

Management by Goals as an input in the development of  
functional performance in elderly care institutions

**دكتورة هبة حاكم كامل محمد**

مدرس بقسم التخطيط الاجتماعي

المعهد العالي للخدمة الاجتماعية بالقاهرة



## الملخص

إن نجاح المؤسسات الاجتماعية مرهون بمدى قدرتها على تحقيق أهدافها. وهذا لن يتحقق إلا بتحقيق تطوير في العنصر البشري من خلال تطوير الأداء الوظيفي العاملين وتنمية قدراتهم على تحقيق أهداف المؤسسة. لذا تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في " الإدارة بالأهداف كمدخل في تطوير الأداء الوظيفي بمؤسسات رعاية المسنين". وتتنمي هذه الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية. واعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الاجتماعي بالعينة للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين بمحافظة القاهرة وعددهم (84) مفردة. وانطلقت الدراسة من الفرض الرئيسي التالي " من المتوقع أن يكون مستوى استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين مرتفعاً " وتوصلت الدراسة الي صحة الفرض الرئيسي لها.

المصطلحات الأساسية: الإدارة بالأهداف-الأداء الوظيفي-مؤسسات رعاية المسنين.

## abstract

The success of social institutions depends on their ability to achieve their goals. This will only be achieved by achieving development in the human element through the development of job performance of employees and the development of their abilities to achieve the objectives of the institution. Therefore, the problem of the current study is defined in "management by Goals as an input in the development of functional performance in elderly care institutions." This study belongs to the type of descriptive studies. The study relied on the use of the social survey methodology with a sample of (84) workers in elderly care institutions in Cairo Governorate. The study started from the following main hypothesis: "It is expected that the level of using management by objectives in elderly care institutions will be high," and the study found the validity of its main hypothesis.

**Keywords:** Management by Goals - functional performance - elderly care institutions.

## أولاً: مشكلة الدراسة وأهميتها

تعد قضايا المسنين إحدى القضايا الإنسانية والاجتماعية متعددة الجوانب والتي حظيت باهتمام متزايد من قبل العلماء والمخططين ومقرري السياسات الاجتماعية في الدول المتقدمة والنامية على اختلاف درجة تقدمها ورقبها، وأصبحت قضايا المسنين

جزءاً لا يتجزأ من السياسة العامة للرعاية الاجتماعية للدولة، بل تعتبر الزاماً على المجتمع بكل فئاته ومؤسساته (إسماعيل، 2022، ص. 219).

وأصبح الاهتمام بدراسة المسنين وتوفير الرعاية لهم جانباً أساسياً من جوانب الاهتمام بالثروة البشرية، فهم جزء لا يتجزأ من ثروة المجتمع لا يمكن ولا يجوز تهميشه بأي حال، بل يجب النظر إليهم على أنهم رصيد التنمية. حيث إن رقي المجتمع يقاس بمدى اهتمامه بالمسنين (أبو يحيى، 2022، ص. 184).

وفي ظل التغيرات الملحوظة في أعداد المسنين أصبحت فئة المسنين من الفئات الجديرة بالدراسة فالمسنون يمثلون قطاعاً هاماً من قطاعات المجتمع، ومن الملاحظ أن أعداد المسنين في تزايد مستمر (صقر، 2021، ص. 676).

فتشير إحصائيات الأمم المتحدة (2020) إلى ازدياد أعداد المسنين في العالم، حيث بلغ عدد المسنين في الفئة العمرية 65 سنة فأكثر على مستوى العالم 703 مليون نسمة في عام 2020، وعلى مدى العقود الثلاثة القادمة، من المتوقع أن يتضاعف عدد كبار السن في جميع أنحاء العالم ليصل إلى أكثر من 1.5 مليار شخص في عام 2050.

<https://www.un.org/ar/observances/older-persons-day>

ووفقاً لتقديرات الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء إن عدد المسنين في المجتمع المصري في تزايد كما يوضحها الجدول التالي:

[https://www.capmas.gov.eg/Pages/StaticPages.aspx?page\\_id=5034](https://www.capmas.gov.eg/Pages/StaticPages.aspx?page_id=5034)

جدول رقم (1) يوضح تطور أعداد المسنين في المجتمع المصري الوحدة بالآلاف نسمة

فئات السن	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
64-60	2 024	2 083	2 143	2 205	2 269	2 660	2 714	2 763	2 810
69-65	1 417	1 458	1 500	1 544	1 588	1 728	1 762	1 794	1 824
74-70	939	967	995	1 024	1 054	1 020	1 041	1 060	1 078
+75	878	903	930	957	985	931	949	966	983

ويتبين مدى التزايد في أعداد المسنين في المجتمع المصري، مما يشير إلى أننا أمام شريحة عمرية ليست بالقليل تستحق الاهتمام والرعاية وتقديم كافة الخدمات التي تحتاجها.

لذا فقد اهتمت العلوم والمهن الاجتماعية والإنسانية بدراسة احتياجات ومشكلات المسنين وسبل رعايتهم ومساعدتهم على تحسين نوعية حياتهم ورفع مستوى أدائهم لأدوارهم الاجتماعية وكذلك الاستفادة من امكانياتهم وقدراتهم إلى أقصى حد ممكن (بنديق، 2021، ص. 114).

وتعد مهنة الخدمة الاجتماعية من المهن التي تهتم بقضايا المسنين لان ممارستها المهنية تتم في المؤسسات الاجتماعية، فلا يقتصر دورها على تنفيذ البرامج وتقديم الخدمات بل الي مساعدة العاملين على الأداء الأفضل لأدورهم الاجتماعية من خلال تحسين بيئاتهم الاجتماعية وذلك بتتمية قدراتهم وادائهم الوظيفي والمؤسسي (سلامة، 2021، ص. 50).

لذا فإن الخدمات التي تقدم للمسنين في الوقت الحالي تتم في إطار مؤسسي قائم علي انساق عديدة ويعمل بداخلها العديد من الاخصائيين الاجتماعيين مستخدمين العديد من المداخل المهنية المختلفة التي تتوافق مع متطلبات الممارسة المهنية داخل هذه المؤسسات (عبد الحليم محمد، 2021، ص ص 179 : 180).

وباستقراء الدراسات السابقة نجد العديد من الدراسات التي تناولت فئة المسنين ويمكن تقسيم هذه الدراسات على النحو التالي:

- دراسات تناولت التحديات المترتبة على جائحة كورونا منها: دراسة هلال (2021)، ودراسة همام (2021)، ودراسة عبد الحليم محمد (2021)، ودراسة حسن (2020)، ودراسة أبو زيد (2020)، دراسة ميدلتون (Middleton) (2020)، ودراسة ليم (Lim) (2020).

- دراسات اهتمت بالتعرف على احتياجات ومشكلات المسنين منها: دراسة عمارة (2022) مشكلة الرهاب الاجتماعي للمسنين، ودراسة ثابت أحمد (2021) مشكلة الانسحاب الاجتماعي للمسنين، ودراسة بندق (2021) مشكلات المسنين، ودراسة احمد محمد (2021) مشكلة اضطراب العلاقات الاجتماعية للمسنين، ودراسة سليمان Soliman (2021) احتياجات المسنين، ودراسة محمود محمد (2020) مشكلة الإساءة للمسنين، ودراسة بيريسينوتو Perissinotto (2019) مشكلة الشعور بالوحدة والعزلة.

- دراسات ركزت علي تحسين نوعية حياة المسنين منها: دراسة عبد الحافظ (2021)، ودراسة رجب محمد (2020)، ودراسة سليم (2020)، ودراسة المقنن (2020)، ودراسة محمد أحمد (2020)، ودراسة العتيبي (Alotaibi) (2020).

- دراسات تناولت فئات المسن منها: نجد كلاً من دراسة إسماعيل (2022)، ودراسة وسيم (2022) تناولوا المسنين ذوي الإعاقة، اما دراسة العويشي (El Eweishy) (2021)

تناولت كبار السن المشردين، ودراسة فايد (2020) تناولت المسنين المشردين بلا مأوى، بينما ودراسة تهامي (2020) تناولت المسنين الفقراء.

- دراسات اهتمت بقياس فعالية برامج التدخل المهني للخدمة الاجتماعية منها: دراسة أبو يحيى (2022)، ودراسة حمدي السيد (2022)، ودراسة سليمان محمود Soliman Mahmoud (2021)، ودراسة حامد (2020)، ودراسة عبد النبي (2019).

- دراسات ركزت على مؤسسات رعاية المسنين منها: دراسة امبابي (2021)، ودراسة عفيفي (2021)، ودراسة عليك Olik (2020)، ودراسة ملكاس Melkas (2020)، ودراسة

فتح الله (2019)، ودراسة عبد الحكيم (2019).

- دراسات ركزت على أداء الأخصائيين الاجتماعيين والعاملين بمجال المسنين منها: دراسة صقر (2021)، ودراسة سليمان (2020)، ودراسة عبد الحليم (2020).

وباستقراء الدراسات السابقة يتبين لنا ان التراث البحثي يذخر بالعديد من الدراسات السابقة التي تناولت فئة المسنين من زوايا عديدة، وهو ما وجه اهتمام الباحثة بالاهتمام بالعنصر البشري الذي يتعامل مع هذه الفئة وهذا يتطلب تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين.

حيث أصبح العنصر البشري الركيزة الأساسية في عملية التنمية، إلا انه بالنسبة لحالة المجتمعات النامية نجد ان عملية التنمية تواجه العديد من المشكلات لعل أهمها تحقيق التوازن بين التنمية الاجتماعية والاقتصادية. فأزمة التنمية في تلك المجتمعات هي جزء كبير منها أزمة بشرية فالمشكلة التي تواجهها تلك المجتمعات ليست في نقص رؤوس الأموال او التكنولوجيا بقدر ما هي نقص في معدلات التنمية البشرية وخلل في النظام الاداري والأداء الوظيفي (محمد احمد، 2020، ص. 42).

ويمثل الأداء الوظيفي للعاملين في اي مؤسسة كانت وفي أي مجتمع مطلباً أساسياً حيث يعد الناتج النهائي الذي تسعى الي تحقيقه المؤسسات، وهو المؤشر الذي يستدل من خلاله علي نجاح المؤسسات او فشلها في تحقيق أهدافها (سلوى، 2019، ص. 36).

وتسعي المؤسسات باختلاف أنواعها واتجاهاتها الي تطوير الأداء الوظيفي سواء أداء الافراد والعاملين او أداء المؤسسة بشكل عام، وخاصة في ظل التطور التكنولوجي

والمعلوماتي الذي يتطلب تطوير الهياكل الإدارية من النمط التقليدي الي النمط الحديث القادر على تحقيق اهداف المؤسسة (عبد الحميد، 2021، ص.138).

ويحتل الاداء الوظيفي مكانة خاصة داخل أي مؤسسة، من خلال الاستغلال الأمثل لمواردها البشرية، كما انه يعكس مدي تحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة الي تحقيقها خلال فترة زمنية محددة، وهو ما يتصل بصورة مباشرة ببقاء المنظمة واستمرارها في المستقبل (الشريف، 2013، ص. 55).

وترى الباحثة ان جودة أداء العنصر البشري هي مفتاح نجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها، ولكي تتمكن المنظمة من تحقيق ذلك فلا بد أن تولي اهتماماً كبيراً بدراسة الأداء الوظيفي. وهذا ما توصلت اليه دراسة عبد الله احمد (2023) بضرورة الاهتمام بتطوير الأداء الوظيفي للعاملين لان ذلك ينعكس ايجابياً على تحقيق اهداف المنظمة.

كما اوصت دراسة الهمداني (2022) بوضع وتنفيذ برامج تدريبية لإكساب المديرين والقيادات المهارات اللازمة لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين، وتحقيق المشاركة الفعالة في صنع واتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة.

وهدف دراسة بن يزيد (2022) بتحديد الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي داخل المؤسسات المحلية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وتوصلت الدراسة الي ان الاتصال الفعال بين القيادات والعاملين يساهم في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين.

وانطلقت دراسة سكيمة (2022) من تساؤل رئيسي وهو ما مدي تأثير القيادة الإدارية علي تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. وتوصلت الدراسة بضرورة منح الثقة وتفويض الصلاحيات للعاملين لإظهار طاقاتهم وقدراتهم على أداء وظيفي أفضل.

وأشارت دراسة محمد (2022) الي جودة الخدمات وأثرها على الأداء الوظيفي في المؤسسات الجزائرية. وتوصلت الدراسة الي انه توجد علاقة قوية بين الخدمة وجودتها والأداء الوظيفي للعاملين.

وهدف دراسة حليلة (2021) الي تحديد أثر التمكين الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية. واوصت الدراسة بتوفير بيئة عمل إيجابية لزيادة كفاءة العاملين، مع ضرورة الاستثمار في رأس المال البشري.

وتناولت دراسة دافيدسكو (2020) **Davidesc** العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي بين الموظفين الرومانيين. وتوصلت الدراسة الي أهمية بيئة العمل ومناخ العمل من حيث تعزيز رضا الموظفين وتحفيزهم على أداء أفضل.

وتوصلت دراسة منذور (2019) **Manzoor** الي وجود العديد من العوامل التي تؤثر في زيادة الأداء الوظيفي للعاملين منها القدرة على العمل، والسلطة، والمسؤولية والاستقلالية في العمل، والأجور، والتواصل الفعال بين الإدارة والموظفين، والشعور بالتقدير. وإذا توافرت تلك العوامل فإنه سيؤثر إيجابياً على تحقيق اهداف المنظمة.

واشارت دراسة اسماعيل (2019) **Ismail** الي العلاقة بين مشاركة العاملين والأداء الوظيفي في لبنان. وتوصلت الدراسة الي جود تأثير إيجابي كبير لمشاركة الموظفين على الأداء الوظيفي بالمؤسسات الاجتماعية.

مما سبق يمكن القول: ان نجاح المؤسسات الاجتماعية مرهون بمدى قدرتها على تحقيق أهدافها. وهذا لن يتحقق إلا بتحقيق تطوير في العنصر البشري من خلال تطوير أداء العاملين وتنمية قدراتهم على تحقيق اهداف المؤسسة. وقد حددت الباحثة متغيرات الأداء الوظيفي في الدراسة الحالية ب (الدافع الفردي للعمل-مناخ العمل-فريق العمل- تحقيق النتائج).

ويعتبر التخطيط الاجتماعي من الطرق المهنية والأساليب التي تساعد المؤسسات بشتى أنواعها على تحقيق اهدافها، وهو الوسيلة التي توضح المسار المستقبلي للمؤسسة ويمثل الدليل الذي سيوجه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها بالاعتماد على الاتجاهات والمداخل العلمية الحديثة (سعادة، 2021، ص. 353).

وتعد الإدارة بالأهداف أحد المداخل الهامة في إدارة المؤسسات الاجتماعية، الذي يتميز بتركيزه الرئيسي علي غايات واهداف المؤسسة والنتائج المتوقعة والتي ينبغي الوصول اليها ضمن جدول زمني محدد، مع مراعاة اشتراك جميع العاملين في وضع وصياغة وتنفيذ هذه الأهداف لتحقيق هدف المؤسسة (النشار، 2017، ص. 7).

ويتوقف نجاح مدخل الإدارة بالأهداف على مشاركة العاملين في وضع الأهداف وتنفيذها، وإعطاء الصلاحيات للعاملين في تنفيذ تلك الاهداف، وربط المكافآت والحوافز بدرجة تحقيق الأهداف، وتقييم أداء العاملين في ضوء الأهداف الموضوعة (الرشدي، 2014، ص. 15).



لذا فقد حددت الباحثة متغيرات الإدارة بالأهداف في الدراسة الحالية ب (التفويض - المشاركة - نظم الحوافز - تقييم الأداء). واستناداً لما سبق تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل التالي " ما مستوى استخدام الإدارة بالأهداف في تطوير الأداء الوظيفي بمؤسسات رعاية المسنين؟".

#### ثانياً: أهداف الدراسة

1. تحديد مستوى استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين.
2. تحديد مستوى تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين.
3. تحديد الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة بالأهداف في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين.
4. تحديد مقترحات تفعيل استخدام الإدارة بالأهداف في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين.
5. التوصل إلى خطة عمل مقترحة لتفعيل استخدام الإدارة بالأهداف في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين.

#### ثالثاً: فروض الدراسة

(1) الفرض الأول للدراسة: "من المتوقع أن يكون مستوى استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين مرتفعاً" ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال الأبعاد التالية:

1- التفويض. 2- المشاركة. 3- نظم الحوافز. 4- تقييم الأداء.

(2) الفرض الثاني للدراسة: "من المتوقع أن يكون مستوى تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين مرتفعاً" ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال الأبعاد التالية:

1- الدافع الفردي للعمل. 2- مناخ العمل. 3- فريق العمل. 4- تحقيق النتائج.

(3) الفرض الثالث للدراسة: " توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين الإدارة بالأهداف وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين ".  
رابعاً: مفاهيم الدراسة:

### 1- مفهوم الإدارة بالأهداف:

مفهوم الإدارة بالأهداف لغوياً بأنه: إدارة اسم، إدارة مصدر أدار، أدار فعل، أدارَ يُدير، أدرُ، إدارةً، فهو مُدير، والمفعول مُدار. اما أهداف اسم، جمع هدف. (المعاني الجامع، 2021، للمزيد انظر: <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/>)  
مفهوم الإدارة بالأهداف اصطلاحياً: "نظام ديناميكي يربط بين حاجة المنظمة لتحقيق أهدافها الخاصة بالربحية والنمو، وحاجة القائد للمشاركة ولتطوير نفسه ذاتياً". (النشار، 2017، ص. 6).

وتعرف الإدارة بالأهداف بأنها نوع من الإدارة تتخذ الأهداف منهاجاً لها في العمل الإداري، وأحد المداخل التي تستخدمها المؤسسة لوضع الأهداف بمشاركة العاملين بها، مما يؤدي الي تحقيق مصلحة المنظمة" (الرشيدي، 2014، ص.14).  
كما تعرف الإدارة بالأهداف بأنها عملية يقوم بها المدير والعاملين، وتتضمن تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها تحديداً واضحاً وتحديد مجالات المشاركة والتفويض للعاملين مع وضع أسس لتقييم الاداء في ضوء النتائج المتوقعة (ال ركبان، 2018، ص. 59).  
مفهوم الإدارة بالأهداف اجرائياً في هذه الدراسة:

- 1- هو أحد المداخل التي بواسطتها يتم تحقيق أهداف المنظمات العاملة في رعاية المسنين.
- 2- يعتمد على مشاركة جميع العاملين في وضع الأهداف وتنفيذها.
- 3- ويظهر ذلك في إعطاء الصلاحيات للعاملين وتفويضهم في تنفيذ تلك الأهداف.
- 4- ويؤكد على ربط المكافآت والحوافز بدرجة تحقيق الأهداف.
- 5- مع تقييم أداء العاملين في ضوء الأهداف الموضوعة.

### 2- مفهوم الأداء الوظيفي:

مفهوم الأداء لغوياً هو: أَدَى /أَدَى إلى / أَدَى ب يُوَدِّي، أَدَّ، تَأْدِيَةً، فهو مُؤَدِّ، والمفعول مُؤَدَّى. أداءً اسم، مصدر أَدَى قامَ بأداءٍ وَاجِبَهُ بِإِنجَازِهِ، بِإِكْمَالِهِ. والأداء الوظيفي هو تقييم إنتاج الموظف في أعمالهم ومدى اضطلاعهم بواجباتهم الوظيفية. (المعاني الجامع، 2021، للمزيد انظر: <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/>)

مفهوم الأداء الوظيفي اصطلاحياً هو: درجة تحقيق الفرد للأنشطة والمهام المكونة للوظيفة التي يشغلها داخل المنظمة مقارنة بقدرته على الإنجاز ورغبته ودافعيته للعمل مراعيًا بذلك كمية ونوعية الجهد ونمطه سواء كان بدنياً أو فكرياً، في ظل توفر البيئة المناسبة (بارس، 2021، ص.38).

كما يعرف الأداء الوظيفي بأنه درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة. (Darmawan, 2020, pp. 2588-2592).

ويشير الأداء الوظيفي الي أنه تفاعل السلوك والانجاز أي أنه مجموع السلوك والنتائج معاً، هو اتحاد السلوك ونتائجه فليس السلوك لوحده او الانجاز لوحده أنه تكاملهما معاً، انه ما تسعى المنظمة للوصول إليه (Huang, 2021, pp. 490-512).

#### مفهوم الأداء الوظيفي اجرائياً في هذه الدراسة:

- 1- هو سلوك وظيفي يرتبط بقدرة العاملين في مؤسسات رعاية المسنين.
- 2- يكون نتيجة لوجود دافعية عند العاملين بالمؤسسة لأداء الاعمال الموكلة إليهم.
- 3- في ظل مناخ عمل ملائم يراعى تحديد ادوار فريق العمل بالمؤسسة.
- 4- من اجل تحقيق النتائج المرتبطة بالمهام التي يزاولها العاملين في المؤسسة.

#### خامساً: الإجراءات المنهجية للدراسة:

(5) **نوع الدراسة:** تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي لديها القدرة على تقديم التفسيرات العلمية والمنطقية للظاهرة محل الدراسة، وتعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها واستخلاص دلالتها، لذا فالدراسة الحالية تستهدف تحديد إسهامات الإدارة بالأهداف كمدخل في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين وذلك من خلال الاستشهاد في هذا الوصف والتحليل بمعطيات الدراسات السابقة والإطار النظري المرتبط بموضوع الدراسة.

(6) **منهج الدراسة:** اعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الاجتماعي بالعينة للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين بمحافظة القاهرة وعددهم (84) مفردة.

#### (7) **مجالات الدراسة:**

(أ) **المجال المكاني:** تمثل المجال المكاني للدراسة في مؤسسات رعاية المسنين بمحافظة القاهرة. وذلك كما يلي:

- دار مريم لرعاية المسنين- دار أحلي عيلة لرعاية كبار السن- دار المروة لرعاية المسنين - دار الصفا لرعاية المسنين - دار الزهور لرعاية كبار السن -فندق تكريم المسنين).

**وترجع مبررات اختبار مؤسسات رعاية المسنين بمحافظة القاهرة للأسباب التالية:**

- وجود تنوع في الهيكل الإداري بمؤسسات رعاية المسنين محل الدراسة.
  - موافقة مؤسسات رعاية المسنين محل الدراسة على مساعدة الباحثة في إجراء الدراسة.
  - واجهت الباحثة صعوبات في التطبيق تمثلت في رفض بعض المؤسسات التطبيق بها وهي (وحدة طب وصحة المسنين بجامعة عين شمس-مركز هليوبوليس لرعاية المسنين-دار مسنين هنا -دار بسمة امل لرعاية المسنين) مما اضطر الباحثة الى التطبيق بالمؤسسات محل الدراسة.
- (ب) **المجال البشري:** تمثل المجال البشري للدراسة في المسح الاجتماعي بالعينة للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين بمحافظة القاهرة وعددهم (84) مفردة. وتوزيعهم كالتالي:

**جدول رقم (2) يوضح توزيع العاملين بمؤسسات رعاية المسنين مجتمع الدراسة**

م	مؤسسات رعاية المسنين	عدد العاملين
1	دار مريم لرعاية المسنين	11
2	دار أحلي عيلة لرعاية كبار السن	7
3	دار المروة لرعاية المسنين	12
4	دار الصفا لرعاية المسنين	13
5	دار الزهور لرعاية كبار السن	21
6	فندق تكريم المسنين	20
	المجموع	84

- (ج) **المجال الزمني:** تمثل المجال الزمني للدراسة في فترة جمع البيانات والتي بدأت في 2023/1/1م إلى 2023/2/9م.
- (8) **أدوات الدراسة:** تمثلت أدوات جمع البيانات في:
  - استبيان للعاملين حول الإدارة بالأهداف وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين:

- قامت الباحثة بتصميم استبيان للعاملين حول الإدارة بالأهداف وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين وذلك بالرجوع إلى التراث النظري والإطار التصوري الموجه للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالدراسة.
- اشتمل استبيان العاملين على صحيفة البيانات الأولية التالية: (النوع، والسن، والمؤهل العلمي، الوظيفة، وعدد سنوات الخبرة، واسم المؤسسة).
- قامت الباحثة بتحديد الأبعاد التي يشتمل عليها استبيان العاملين، والتي تمثلت في أربعة رئيسية، ثم تم تحديد وصياغة العبارات الخاصة بكل بعد، والذي بلغ عددها (52) عبارة.
- اشتمل استبيان العاملين على الأبعاد التالية: أبعاد استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين، وأبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين، والصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة بالأهداف في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين، ومقترحات تفعيل استخدام الإدارة بالأهداف في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين.
- اعتمد استبيان العاملين على التدرج الثلاثي، بحيث تكون الاستجابة لكل عبارة (نعم، إلى حد ما، لا) وأعطيت لكل استجابة من هذه الاستجابات وزناً (درجة)، وذلك كما يلي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة).
- للتحقق من صدق المحتوى " الصدق المنطقي " لاستبيان العاملين قامت الباحثة بالاطلاع على الأدبيات والأطر النظرية والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أبعاد الدراسة. ثم تحليل هذه الأدبيات النظرية، وذلك لتحديد أبعاد استخدام الإدارة بالأهداف وأبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين. ثم تم عرض الأداة على عدد (5) محكمين من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان والمعهد العالي للخدمة الاجتماعية بالقاهرة لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارات من ناحية وارتباطها بأبعاد الدراسة من ناحية أخرى، وقد تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وإعادة تصحيح بعض أخطاء الصياغة اللغوية للبعض الأخر، وبناء على ذلك تم صياغة الأداة في صورتها النهائية.

- تم حساب ثبات استبيان العاملين باستخدام معامل ثبات (ألفا كرو نباخ) لقيم الثبات التقديرية لاستبيان العاملين، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (15) مفردة من العاملين (خارج إطار مجتمع الدراسة). وبلغ معامل الثبات (0.90)، وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي.

- كما أجرت الباحثة ثبات إحصائي لاستبيان العاملين باستخدام معادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية للثبات، حيث تم تقسيم عبارات كل بعد إلى نصفين، يضم القسم الأول القيم التي تم الحصول عليها من الاستجابة للعبارة الفردية، ويضم القسم الثاني القيم المعبرة عن العبارات الزوجية، وذلك لعينة قوامها (15) مفردة من العاملين (خارج إطار مجتمع الدراسة)، وبلغ معامل الثبات (0.96)، وتبين أن معاملات الثبات للأبعاد تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

### (9) تحديد مستوى تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين:

يمكن تحديد مستوى تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين باستخدام المتوسط الحسابي، بحيث تكون بداية ونهاية فئات المقياس الثلاثي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة)، تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (3 - 1 = 2)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح (3/2 = 0.67) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

### جدول رقم (3) يوضح مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

المستوى	القيم
مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1 إلى 1.67
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1.68 إلى 2.34
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 2.35 إلى 3

## (10) أساليب التحليل الكيفي والكمي:

اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على الأساليب التالية:

- أسلوب التحليل الكيفي: بما يتناسب وطبيعة موضوع الدراسة.
- أسلوب التحليل الكمي: تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS.V. 24.0) الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل (ألفا. كرو نباخ) للثبات، وتحليل الانحدار البسيط، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التحديد، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين أحادي الاتجاه، وطريقة الفرق المعنوي الأصغر لتحديد اتجاه التباين.

### سادساً: نتائج الدراسة الميدانية

المحور الأول: وصف العاملين بمؤسسات رعاية المسنين مجتمع الدراسة:

جدول رقم (4) يوضح وصف العاملين بمؤسسات رعاية المسنين مجتمع الدراسة (ن=84)

م	المتغيرات الكمية	س	σ	م	النوع	ك	%
1	السن	46	7	1	ذكر	29	34.5
2	عدد سنوات الخبرة	12	5	2	أنثى	55	65.5
					المجموع	84	100
م	المؤهل العلمي	ك	%	م	الوظيفة	ك	%
1	مؤهل متوسط	14	16.7	1	مدير المؤسسة	6	7.1
2	مؤهل فوق المتوسط	12	14.3	2	مسنول مالي	8	9.5
3	مؤهل عالي	52	61.9	3	مسنول إداري	12	14.3
4	دراسات عليا	6	7.1	4	أخصائي اجتماعي	22	26.2
		84	100	5	أخصائي نفسي	5	6
م	مؤسسات رعاية المسنين	ك	%	م	مسنول نشاط	ك	%
1	دار مريم لرعاية المسنين	11	13.1	7	مشرف مقيم	20	23.8
2	دار أحلي عيلة لكبار السن	7	8.3		المجموع	84	100
3	دار المروة لرعاية المسنين	12	14.3				
4	دار الصفا لرعاية المسنين	13	15.5				
5	دار الزهور لرعاية كبار السن	21	25				
6	فندق تكريم المسنين	20	23.8				
		84	100				

### يوضح الجدول السابق أن:

- متوسط سن العاملين بمؤسسات رعاية المسنين (46) سنة، وبانحراف معياري (7) سنوات تقريباً.
- متوسط عدد سنوات خبرة العاملين بمؤسسات رعاية المسنين (12) سنة، وبانحراف معياري (5) سنوات تقريباً.
- أكبر نسبة من العاملين بمؤسسات رعاية المسنين إناث بنسبة (65.5%)، بينما الذكور بنسبة (34.5%).
- أكبر نسبة من العاملين بمؤسسات رعاية المسنين حاصلين على مؤهل عالي بنسبة (61.9%)، يليه الحاصلين على مؤهل متوسط بنسبة (16.7%)، ثم الحاصلين على مؤهل فوق المتوسط بنسبة (14.3%)، وأخيراً الحاصلين على دراسات عليا بنسبة (7.1%).
- أكبر نسبة من العاملين بمؤسسات رعاية المسنين وظيفتهم أخصائي اجتماعي بنسبة (26.2%)، يليه مشرف مقيم بنسبة (23.8%)، ثم مسئول إداري بنسبة (14.3%)، يليه مسئول نشاط بنسبة (13.1%)، ثم مسئول مالي بنسبة (9.5%)، يليه مدير المؤسسة بنسبة (7.1%)، وأخيراً أخصائي نفسي بنسبة (6%).
- أكبر نسبة من العاملين بمؤسسات رعاية المسنين بدار الزهور لرعاية كبار السن بنسبة (25%)، يليه فندق تكريم المسنين بنسبة (23.8%)، ثم دار الصفا لرعاية المسنين بنسبة (15.5%)، يليه دار المروة لرعاية المسنين بنسبة (14.3%)، ثم دار مريم لرعاية المسنين بنسبة (13.1%)، وأخيراً دار أحلي عيلة لكبار السن بنسبة (8.3%).

المحور الثاني: أبعاد استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين:

### (1) التفويض:

جدول رقم (5) يوضح التفويض (ن=84)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
3	0.61	2.49	6	5	39.3	33	54.8	46	1	تمنح إدارة المؤسسة للعاملين المرونة للتصرف بحرية أثناء أداء مهامهم الوظيفية
4	0.59	2.36	6	5	52.4	44	41.7	35	2	تفوض إدارة المؤسسة للمسئوليات للعاملين مع مراعاة مبدأ المساءلة في تحقيق أهداف المؤسسة



الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
5	0.81	1.94	35.7	30	34.5	29	29.8	25	يتلقى العاملون بالمؤسسة خطة العمل الخاصة بهم من أكثر من مدير	3
1	0.57	2.54	3.6	3	39.3	33	57.1	48	تهتم القيادات بالمؤسسة بتوزيع المسؤوليات على العاملين وفق القدرة على تحقيق الأهداف	4
2	0.57	2.52	3.6	3	40.5	34	56	47	يبادر المدير بتفويض بعض صلاحياته للعاملين بالمؤسسة مما يساهم في انجاز العمل المطلوب	5
مستوى مرتفع	0.32	2.37	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

-مستوى التفويض كأحد أبعاد استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.37)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تهتم القيادات بالمؤسسة بتوزيع المسؤوليات على العاملين وفق القدرة على تحقيق الأهداف بمتوسط حسابي (2.54)، يليه الترتيب الثاني يبادر المدير بتفويض بعض صلاحياته للعاملين بالمؤسسة مما يساهم في انجاز العمل المطلوب بمتوسط حسابي (2.52)، وأخيراً الترتيب الخامس يتلقى العاملون بالمؤسسة خطة العمل الخاصة بهم من أكثر من مدير بمتوسط حسابي (1.94).

-وهذا ما توصلت إليه دراسة (سكينة، 2022) بضرورة اهتمام القيادات بتوزيع المسؤوليات والمهام مع منح الثقة وتفويض الصلاحيات للعاملين لإظهار طاقاتهم وقدراتهم على أداء وظيفي أفضل.

(2) المشاركة:

جدول رقم (6) يوضح المشاركة (ن=84)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.59	2.52	4.8	4	38.1	32	57.1	48	تشارك إدارة المؤسسة مع العاملين نواحي التطوير المحتملة للمؤسسة	1
5	0.67	2.17	15.5	13	52.4	44	32.1	27	تقوم إدارة المؤسسة بإشراك العاملين في اتخاذ القرارات التي تخصهم	2
3	0.54	2.32	3.6	3	60.7	51	35.7	30	تهتم إدارة المؤسسة باطلاع العاملين على جميع الأهداف المستقبلية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها	3

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
4	0.67	2.29	11.9	10	47.6	40	40.5	34	يوجد قدرة لدى العاملين على المشاركة في صنع القرارات التي تخص المؤسسة	4
2	0.55	2.37	3.6	3	56	47	40.5	34	تناقش إدارة المؤسسة مع العاملين مستوى تحقيق الأهداف الحالية التي تسعى المؤسسة إلى إنجازها	5
مستوى متوسط	0.41	2.33	البعد ككل							

### يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى المشاركة كأحد أبعاد استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.33)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تشارك إدارة المؤسسة مع العاملين نواحي التطوير المحتملة للمؤسسة بمتوسط حسابي (2.52)، يليه الترتيب الثاني تناقش إدارة المؤسسة مع العاملين مستوى تحقيق الأهداف الحالية التي تسعى المؤسسة إلى إنجازها بمتوسط حسابي (2.37)، وأخيراً الترتيب الخامس تقوم إدارة المؤسسة بإشراك العاملين في اتخاذ القرارات التي تخصهم بمتوسط حسابي (2.17).
- وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (النشار، 2017) بأن نجاح مدخل الإدارة بالأهداف يتوقف على مشاركة العاملين في وضع الأهداف وتنفيذها، وإشراكهم في نواحي التطوير المحتملة للمؤسسة، مع المراجعة الدورية لتقويم النتائج في ضوء الأهداف الموضوعية.

### (3) نظم الحوافز:

#### جدول رقم (7) يوضح نظم الحوافز (ن=84)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.61	2.49	6	5	39.3	33	54.8	46	يوجد تحفيز ايجابي من قبل إدارة المؤسسة في العمل	1
5	0.62	2.32	8.3	7	51.2	43	40.5	34	يساعد نظام الترقيات الحالي بالمؤسسة علي تحسين أداء العاملين	2
3	0.55	2.44	2.4	2	51.2	43	46.4	39	الإجراءات المتبعة لمنح الحوافز موحدة لجميع العاملين بالمؤسسة	3

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
4	0.56	2.38	3.6	3	54.8	46	41.7	35	4	يبكر القيادات بالمؤسسة أفكار جديدة لتحفيز العاملين على تحقيق أهداف المؤسسة
2	0.53	2.48	1.2	1	50	42	48.8	41	5	يعتبر نظام الأجور والحوافز ملائم لتحقيق الأهداف المطلوب إنجازها
مستوى مرتفع	0.38	2.42	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى نظم الحوافز كأحد أبعاد استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.42)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يوجد تحفيز إيجابي من قبل إدارة المؤسسة في العمل بمتوسط حسابي (2.49)، يليه الترتيب الثاني يعتبر نظام الأجور والحوافز ملائم لتحقيق الأهداف المطلوب إنجازها بمتوسط حسابي (2.48)، وأخيراً الترتيب الخامس يساعد نظام الترقيات الحالي بالمؤسسة علي تحسين أداء العاملين بمتوسط حسابي (2.32).

- وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (الرشدي، 2014) بأهمية ربط المكافآت والحوافز بدرجة تحقيق الأهداف لدي العاملين، حيث يعد نظم الحوافز أحد متطلبات نجاح الإدارة بالأهداف داخل المؤسسة.

(4) تقييم الأداء:

جدول رقم (8) يوضح تقييم الأداء (ن=84)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.56	2.6	3.6	3	33.3	28	63.1	53	1	يتم تقييم أداء العاملين في ضوء الأهداف المخطط لها
5	0.6	2.39	6	5	48.8	41	45.2	38	2	تساعد إدارة المؤسسة العاملين على تنمية التقييم الذاتي لهم وفق تحقيقهم للأهداف المطلوبة منهم
2	0.55	2.54	2.4	2	41.7	35	56	47	3	يتميز نظام تقييم الأداء بمعايير تتسم بالموضوعية في قياس مستوي الإنجاز

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
3	0.57	2.52	3.6	3	40.5	34	56	47	تتابع إدارة المؤسسة مستوي مهارات العاملين في تحقيق أهداف المؤسسة	4
4	0.59	2.48	4.8	4	42.9	36	52.4	44	تحرص إدارة المؤسسة علي وضع مؤشرات أداء محددة للعاملين	5
مستوى مرتفع	0.39	2.5	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى تقييم الأداء كأحد أبعاد استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.5)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يتم تقييم أداء العاملين في ضوء الأهداف المخطط لها بمتوسط حسابي (2.6)، يليه الترتيب الثاني يتميز نظام تقييم الأداء بمعايير تتسم بالموضوعية في قياس مستوي الإنجاز بمتوسط حسابي (2.54)، وأخيراً الترتيب الخامس تساعد إدارة المؤسسة العاملين على تنمية التقييم الذاتي لهم وفق تحقيقهم للأهداف المطلوبة منهم بمتوسط حسابي (2.39).

المحور الثالث: أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين:

(1) الدافع الفردي للعمل:

(ن=84)

جدول رقم (9) يوضح الدافع الفردي للعمل

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
2	0.54	2.6	2.4	2	35.7	30	61.9	52	تقدر المؤسسة جهودي في العمل	1
4	0.53	2.52	1.2	1	45.2	38	53.6	45	شعوري بالرضا في العمل يدفعني إلى بذل جهد أكبر	2
3	0.52	2.57	1.2	1	40.5	34	58.3	49	قوة العلاقات الإنسانية في المؤسسة تمدني برغبة في تحسين أدائي	3
3	0.52	2.57	1.2	1	40.5	34	58.3	49	أشعر بأن أهداف المؤسسة هي أهدافي	4
1	0.49	2.7	1.2	1	27.4	23	71.4	60	الثقة في مستوي أدائي يزيد من دافعتي للعمل بالمؤسسة	5
مستوى مرتفع	0.38	2.59	البعد ككل							

## يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى الدافع الفردي للعمل كأحد أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.59)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول الثقة في مستوى أدائي يزيد من دافعتي للعمل بالمؤسسة بمتوسط حسابي (2.7)، يليه الترتيب الثاني تقدر المؤسسة جهودي في العمل، وأشعر بأن أهداف المؤسسة هي أهدافي بمتوسط حسابي (2.6)، وأخيراً الترتيب الرابع شعوري بالرضا في العمل يدفعني إلى بذل جهد أكبر بمتوسط حسابي (2.52).

- وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (منصور، 2019) بأنه توجد العديد من العوامل التي تؤثر في زيادة الأداء الوظيفي للعاملين منها "شعور العاملين بالتقدير من الرؤساء، قوة العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة، ثقة العاملين في تنفيذ المهام الموكلة إليهم، الشعور بالرضا لدي العاملين".

## (2) مناخ العمل:

### جدول رقم (10) يوضح مناخ العمل (ن=84)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
1	0.48	2.65	-	-	34.5	29	65.5	55	تسود علاقات التقدير والاحترام المتبادل بين المديرين والعاملين بالمؤسسة	1
4	0.5	2.55	-	-	45.2	38	54.8	46	مستويات الشفافية داخل المؤسسة تحفز العاملين على أداء وظيفي أفضل	2
2	0.49	2.62	-	-	38.1	32	61.9	52	نظام الاتصال الساند في العمل يحسن من أداء العاملين	3
3	0.54	2.57	2.4	2	38.1	32	59.5	50	توزيع المهام والأعمال الوظيفية على العاملين يتم بشكل عادل في المؤسسة	4
1	0.48	2.65	-	-	34.5	29	65.5	55	تلبية احتياجاتي الوظيفية من قبل إدارة المؤسسة يشجني علي تحسين أدائي الوظيفي	5
مستوى مرتفع	0.34	2.61	البعد ككل							

### يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى مناخ العمل كأحد أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.61)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تسود علاقات التقدير والاحترام المتبادل بين المديرين والعاملين بالمؤسسة، وتلبية احتياجاتي الوظيفية من قبل إدارة المؤسسة يشجعني علي تحسين أدائي الوظيفي بمتوسط حسابي (2.65)، يليه الترتيب الثاني نظام الاتصال السائد في العمل يحسن من أداء العاملين بمتوسط حسابي (2.62)، وأخيراً الترتيب الرابع مستويات الشفافية داخل المؤسسة تحفز العاملين على أداء وظيفي أفضل بمتوسط حسابي (2.55).

- وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت اليه كلاً من دراسة (حليمه، 2021) ودراسة (Davidescu , 2020) عن أهمية بيئة العمل ومناخ العمل من حيث تعزيز رضا الموظفين وتحفيزهم على اداء وظيفي أفضل. واوصت الدراسات بتوفير مناخ عمل ايجابي لزيادة كفاءة العاملين بالمؤسسات.

### (3) فريق العمل:

### جدول رقم (11) يوضح فريق العمل (ن=84)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات							
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
4	0.49	2.63	-	-	36.9	31	63.1	53	1	وضوح أدوار فريق العمل بالمؤسسة يساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين
5	0.49	2.61	-	-	39.3	33	60.7	51	2	يكتسب أعضاء فريق العمل الخبرة والمهارة من العمل مع بعضهم البعض
2	0.5	2.65	1.2	1	32.1	27	66.7	56	3	فريق العمل بالمؤسسة قادر علي تنفيذ ما تتخذه الإدارة العليا من أهداف
3	0.51	2.64	1.2	1	33.3	28	65.5	55	4	العمل في فريق يحسن من مستوي أداء العاملين بالمؤسسة
1	0.46	2.75	1.2	1	22.6	19	76.2	64	5	يعتبر الاشتراك في فريق العمل فرصة جيدة لتحسين أداء العاملين الجدد
مستوى مرتفع	0.36	2.66	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى فريق العمل كأحد أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.66)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يعتبر الاشتراك في فريق العمل فرصة جيدة لتحسين أداء العاملين الجدد بمتوسط حسابي (2.75)، يليه الترتيب الثاني فريق العمل بالمؤسسة قادر علي تنفيذ ما تتخذه الإدارة العليا من أهداف بمتوسط حسابي (2.65)، وأخيراً الترتيب الخامس يكتسب أعضاء فريق العمل الخبرة والمهارة من العمل مع بعضهم البعض بمتوسط حسابي (2.61).

- وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت اليه دراسة (اسماعيل، 2019) التي وجود تأشير إيجابي بين مشاركة فريق العمل وتحقيق اهداف المؤسسة، وكلما كانت أدوار فريق العمل محددة وواضحة كلما أنجزت الأهداف التي تسعى المؤسسة الي تحقيقها.

(4) تحقيق النتائج:

جدول رقم (12) يوضح تحقيق النتائج (ن=84)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		لا		إلى حد ما		نعم				
		%	ك	%	ك	%	ك			
1	تشق إدارة المؤسسة في قدرات العاملين على تحقيق النتائج المطلوبة	1.2	1	25	21	73.8	62	2.73	0.47	1
2	يستطيع العاملون بالمؤسسة تحقيق النتائج حتى في الظروف الطارئة	-	-	52.4	44	47.6	40	2.48	0.5	4
3	استخدام التقنيات الحديثة يساعد العاملين على تحقيق النتائج المطلوبة	6	5	47.6	40	46.4	39	2.4	0.6	5
4	يسعى العاملون بالمؤسسة لإيجاد طرق جديدة أكثر فاعلية لتحقيق المهام الموكلة إليهم	-	-	46.4	39	53.6	45	2.54	0.5	3
5	ينجز العاملون المهام الوظيفية في الوقت المحدد	2.4	2	38.1	32	59.5	50	2.57	0.54	2
مستوى مرتفع								2.54	0.35	

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى تحقيق النتائج كأحد أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.54)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تتق إدارة المؤسسة في قدرات العاملين

على تحقيق النتائج المطلوبة بمتوسط حسابي (2.73)، يليه الترتيب الثاني ينجز العاملون المهام الوظيفية في الوقت المحدد بمتوسط حسابي (2.57)، وأخيراً الترتيب الخامس استخدام التقنيات الحديثة يساعد العاملين على تحقيق النتائج المطلوبة بمتوسط حسابي (2.4).

- وتتفق هذه النتائج مع ما اشارت اليه دراسة (الشريف، 2013) ان أي مؤسسة تسعى الي تحقيق النتائج المطلوبة وهو ما يتصل مباشرة ببقاء المنظمة واستمرارها في المستقبل.

المحور الرابع: الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة بالأهداف في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين:

جدول رقم (13) يوضح الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة بالأهداف في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين (ن=84)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
6	0.88	1.7	57.1	148	15.5	13	27.4	23	عدم اقتناع إدارة المؤسسة بأهمية تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف	1
1	0.86	2.11	32.1	127	25	21	42.9	36	ضعف الحافز المادي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين	2
3	0.88	1.86	46.4	39	21.4	18	32.1	27	غياب التنسيق الكافي بين إدارة المؤسسة والعاملين في وضع الأهداف	3
4	0.89	1.76	53.6	45	16.7	14	29.8	25	ضعف العلاقات بين أعضاء فريق العمل بالمؤسسة	4
5	0.88	1.75	53.6	45	17.9	15	28.6	24	وجود صراعات بين العاملين لإثبات دورهم في نجاح العمل	5
2	0.89	1.87	46.4	39	20.2	17	33.3	28	عدم وجود اتصال فعال بين العاملين وإدارة المؤسسة على جميع المستويات	6
مستوى متوسط	0.74	1.84	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة بالأهداف في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي



(1.84)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول ضعف الحافز المادي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين بمتوسط حسابي (2.11)، يليه الترتيب الثاني عدم وجود اتصال فعال بين العاملين وإدارة المؤسسة على جميع المستويات بمتوسط حسابي (1.87)، وأخيراً الترتيب السادس عدم اقتناع إدارة المؤسسة بأهمية تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف بمتوسط حسابي (1.7).

- وهذه النتيجة تتفق مع نتائج الجدول رقم (7) ان نظام الحوافز والمكافآت داخل المؤسسة يؤثر على أداء العاملين ودرجة تحقيق الأهداف المطلوبة.

**المحور الخامس: مقترحات تفعيل استخدام الإدارة بالأهداف في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين:**

جدول رقم (14) يوضح مقترحات تفعيل استخدام الإدارة بالأهداف في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين (ن=84)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
2	0.46	2.75	1.2	1	22.6	19	76.2	64	الاهتمام بعقد دورات تدريبية عن وسائل تطوير أداء العاملين	1
6	0.52	2.6	1.2	1	38.1	32	60.7	51	استثمار الطاقات والقدرات الكامنة لدي العاملين بإشراكهم في عملية اتخاذ القرار	2
3	0.44	2.74	-	-	26.2	22	73.8	62	وجود سياسات وظيفية مرنة تعتمد على الكفاءة في اختيار العناصر البشرية	3
5	0.45	2.73	-	-	27.4	23	72.6	61	تلبية الاحتياجات الوظيفية للعاملين لتحسين أداء العمل	4
4	0.47	2.74	1.2	1	23.8	20	75	63	الاهتمام بالتنسيق بين المستويات الإدارية المختلفة بالمؤسسة وذلك لزيادة الأداء الوظيفي للعاملين	5
1	0.39	2.82	-	-	17.9	15	82.1	69	التقويم المستمر للوقوف على أداء العاملين بمؤسسات رعاية المسنين	6
مستوى مرتفع	0.33	2.73	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى مقترحات تفعيل استخدام الإدارة بالأهداف في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.73)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول التقويم المستمر للوقوف على أداء العاملين بمؤسسات رعاية المسنين بمتوسط حسابي (2.82)، يليه الترتيب الثاني الاهتمام بعقد دورات تدريبية عن وسائل تطوير أداء العاملين بمتوسط حسابي (2.75)، وأخيراً الترتيب السادس استثمار الطاقات والقدرات الكامنة لدي العاملين بإشراكهم في عملية اتخاذ القرار بمتوسط حسابي (2.6).

المحور السادس: تحليل التباين لمستوى أبعاد استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين طبقاً لاستجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين:

جدول رقم (15) يوضح تحليل التباين لمستوى أبعاد استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين طبقاً لاستجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين (ن=84)

الابعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة F (ف) ودالاتها	اختبار LSD
التفويض	بين المجموعات	3.056	5	0.611	8.477 **	-1 < 4 5
	داخل المجموعات	5.624	78	0.072		
	المجموع	8.680	83			
المشاركة	بين المجموعات	1.535	5	0.307	1.917	-
	داخل المجموعات	12.491	78	0.160		
	المجموع	14.027	83			
نظم الحوافز	بين المجموعات	1.328	5	0.266	1.985	-
	داخل المجموعات	10.434	78	0.134		
	المجموع	11.761	83			
تقييم الأداء	بين المجموعات	2.130	5	0.426	3.104 *	-1 < 4 5
	داخل المجموعات	10.708	78	0.137		
	المجموع	12.838	83			
أبعاد الإدارة بالأهداف ككل	بين المجموعات	1.146	5	0.229	2.964 *	-1 < 4 5
	داخل المجموعات	6.030	78	0.007		
	المجموع	7.176	83			

\* معنوي عند (0.05)

\*\* معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

-توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين (دار مريم لرعاية المسنين/ دار أحلي عيلة لرعاية كبار السن/ دار المروة لرعاية المسنين/ دار الصفا لرعاية المسنين/ دار الزهور لرعاية كبار السن/ فندق تكريم المسنين) بالنسبة لتحديدهم لمستوى التفويض كأحد أبعاد استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين. وهذه الفروق لصالح الفئة الرابعة التي تقع في فئة (استجابات العاملين بدار الصفا لرعاية المسنين) لتصبح أكثر استجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين تحديداً لتلك الأبعاد.

-توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين استجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين (دار مريم لرعاية المسنين/ دار أحلي عيلة لرعاية كبار السن/ دار المروة لرعاية المسنين/ دار الصفا لرعاية المسنين/ دار الزهور لرعاية كبار السن/ فندق تكريم المسنين) بالنسبة لتحديدهم لمستوى تقييم الأداء كأحد أبعاد استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين. وهذه الفروق لصالح الفئة الرابعة التي تقع في فئة (استجابات العاملين بدار الصفا لرعاية المسنين) لتصبح أكثر استجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين تحديداً لتلك الأبعاد.

-توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين استجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين (دار مريم لرعاية المسنين/ دار أحلي عيلة لرعاية كبار السن/ دار المروة لرعاية المسنين/ دار الصفا لرعاية المسنين/ دار الزهور لرعاية كبار السن/ فندق تكريم المسنين) بالنسبة لتحديدهم لمستوى أبعاد استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين ككل. وهذه الفروق لصالح الفئة الرابعة التي تقع في فئة (استجابات العاملين بدار الصفا لرعاية المسنين) لتصبح أكثر استجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين تحديداً لتلك الأبعاد.

-لا توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين (دار مريم لرعاية المسنين/ دار أحلي عيلة لرعاية كبار السن/ دار المروة لرعاية المسنين/ دار الصفا لرعاية المسنين/ دار الزهور لرعاية كبار السن/ فندق تكريم المسنين) بالنسبة لتحديدهم لمستوى المشاركة، ومستوى نظم الحوافز كأحد أبعاد استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين.

المحور السابع: تحليل التباين لمستوى أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين طبقاً لاستجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين:  
 جدول رقم (16) يوضح تحليل التباين لمستوى أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين طبقاً لاستجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين (ن=84)

الاختبار	قيمة F (ف) ودالاتها	متوسط المربعات	درجات الحرية (df)	مجموع المربعات	مصدر التباين	الأبعاد
- 1 < 2 5	7.019 **	0.747	5	3.735	بين المجموعات	الدافع الفردي للعمل
		0.106	78	8.301	داخل المجموعات	
			83	12.036	المجموع	
- 2 < 1 5	7.588 **	0.623	5	3.113	بين المجموعات	مناخ العمل
		0.082	78	6.399	داخل المجموعات	
			83	9.512	المجموع	
- 2 < 1 5	11.149 **	0.911	5	4.554	بين المجموعات	فريق العمل
		0.082	78	6.372	داخل المجموعات	
			83	10.926	المجموع	
- 1 < 3 5	4.591 **	0.450	5	2.248	بين المجموعات	تحقيق النتائج
		0.098	78	7.638	داخل المجموعات	
			83	9.886	المجموع	
- 2 < 1 5	9.874 **	0.483	5	2.416	بين المجموعات	أبعاد تطوير الأداء الوظيفي ككل
		0.049	78	3.817	داخل المجموعات	
			83	6.232	المجموع	

\* معنوي عند (0.05)

\*\* معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين (دار مريم لرعاية المسنين/ دار أحلي عيلة لرعاية كبار السن/ دار المروة لرعاية المسنين/ دار الصفا لرعاية المسنين/ دار الزهور لرعاية كبار السن/ فندق تكريم المسنين) بالنسبة لتحديد مستوى الدافع الفردي للعمل كأحد أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين. وهذه الفروق لصالح الفئة الثانية التي تقع في فئة (استجابات العاملين بدار أحلي عيلة لرعاية كبار السن) لتصبح أكثر استجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين تحديداً لتلك الأبعاد.
- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين (دار مريم لرعاية المسنين/ دار أحلي عيلة لرعاية كبار

السن/ دار المروة لرعاية المسنين/ دار الصفا لرعاية المسنين/ دار الزهور لرعاية كبار السن/ فندق تكريم المسنين) بالنسبة لتحديدهم لمستوى مناخ العمل كأحد أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين. وهذه الفروق لصالح الفئة الأولى التي تقع في فئة (استجابات العاملين بدار مريم لرعاية المسنين) لتصبح أكثر استجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين تحديداً لتلك الأبعاد.

- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين (دار مريم لرعاية المسنين/ دار أحلي عيلة لرعاية كبار السن/ دار المروة لرعاية المسنين/ دار الصفا لرعاية المسنين/ دار الزهور لرعاية كبار السن/ فندق تكريم المسنين) بالنسبة لتحديدهم لمستوى فريق العمل كأحد أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين. وهذه الفروق لصالح الفئة الأولى التي تقع في فئة (استجابات العاملين بدار مريم لرعاية المسنين) لتصبح أكثر استجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين تحديداً لتلك الأبعاد.

- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين (دار مريم لرعاية المسنين/ دار أحلي عيلة لرعاية كبار السن/ دار المروة لرعاية المسنين/ دار الصفا لرعاية المسنين/ دار الزهور لرعاية كبار السن/ فندق تكريم المسنين) بالنسبة لتحديدهم لمستوى تحقيق النتائج كأحد أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين. وهذه الفروق لصالح الفئة الثالثة التي تقع في فئة (استجابات العاملين بدار المروة لرعاية المسنين) لتصبح أكثر استجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين تحديداً لتلك الأبعاد.

- توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين (دار مريم لرعاية المسنين/ دار أحلي عيلة لرعاية كبار السن/ دار المروة لرعاية المسنين/ دار الصفا لرعاية المسنين/ دار الزهور لرعاية كبار السن/ فندق تكريم المسنين) بالنسبة لتحديدهم لمستوى أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين ككل. وهذه الفروق لصالح الفئة الأولى التي تقع في فئة (استجابات العاملين بدار مريم لرعاية المسنين) لتصبح أكثر استجابات العاملين وفقاً لمؤسسات رعاية المسنين تحديداً لتلك الأبعاد.

### المحور الثامن: اختبار فروض الدراسة:

(1) اختبار الفرض الأول للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين مرتفعاً ":

جدول رقم (17) يوضح مستوى استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين ككل (ن=84)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	التفويض	2.37	0.32	مرتفع	3
2	المشاركة	2.33	0.41	متوسط	4
3	نظم الحوافز	2.42	0.38	مرتفع	2
4	تقييم الأداء	2.5	0.39	مرتفع	1
أبعاد الإدارة بالأهداف ككل		2.41	0.29	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.41)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تقييم الأداء بمتوسط حسابي (2.5)، يليه الترتيب الثاني نظم الحوافز بمتوسط حسابي (2.42)، ثم الترتيب الثالث التفويض بمتوسط حسابي (2.37)، وأخيراً الترتيب الرابع المشاركة بمتوسط حسابي (2.33). مما يجعلنا نقبل الفرض الأول للدراسة والذي مؤداه: " من المتوقع أن يكون مستوى استخدام الإدارة بالأهداف بمؤسسات رعاية المسنين مرتفعاً ".

(2) اختبار الفرض الثاني للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين مرتفعاً ":

جدول رقم (18) يوضح مستوى تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين ككل (ن=84)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	الدافع الفردي للعمل	2.59	0.38	مرتفع	3
2	مناخ العمل	2.61	0.34	مرتفع	2
3	فريق العمل	2.66	0.36	مرتفع	1
4	تحقيق النتائج	2.54	0.35	مرتفع	4
أبعاد تطوير الأداء الوظيفي ككل		2.6	0.27	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.6)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول فريق العمل بمتوسط حسابي (2.66)، يليه الترتيب الثاني مناخ العمل بمتوسط حسابي (2.61)، ثم الترتيب الثالث الدافع الفردي للعمل بمتوسط حسابي (2.59)، وأخيراً الترتيب الرابع تحقيق النتائج بمتوسط حسابي (2.54). مما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة والذي مؤداه: "من المتوقع أن يكون مستوى تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين مرتفعاً".

(3) اختبار الفرض الثالث للدراسة: "توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين الإدارة بالأهداف وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين":

جدول رقم (19) يوضح تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين الإدارة بالأهداف وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين (ن=84)

معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	اختبار (ف) F-Test	اختبار (ت) T-Test	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة
0.086	**0.293	**7.721	**2.779	0.326	التفويض
0.076	*0.275	*6.720	*2.592	0.183	المشاركة
0.165	**0.406	**16.216	**4.027	0.296	نظم الحوافز
0.116	**0.340	**10.746	**3.278	0.237	تقييم الأداء
0.140	**0.374	**13.317	**3.649	0.348	أبعاد الإدارة بالأهداف ككل

\* معنوي عند (0.05)

\*\* معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "التفويض" والمتغير التابع "تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين" إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.086)، أي أن التفويض يساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين بنسبة (8.6%).

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "المشاركة" والمتغير التابع "تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين" إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار،

وبلغت قيمة معامل التحديد (0.076)، أي أن المشاركة تساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين بنسبة (7.6%).

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "نظم الحوافز" والمتغير التابع "تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين" إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.165)، أي أن نظم الحوافز تساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين بنسبة (16.5%).

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "تقييم الأداء" والمتغير التابع "تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين" إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.116)، أي أن تقييم الأداء يساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين بنسبة (11.6%).

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "أبعاد الإدارة بالأهداف ككل" والمتغير التابع "تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين" إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.140)، أي أن أبعاد الإدارة بالأهداف ككل تساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين بنسبة (14%).

- مما يجعلنا نقبل الفرض الثالث للدراسة والذي مؤداه: "توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين الإدارة بالأهداف وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين".



سابعاً: خطة العمل المقترحة لتفعيل استخدام الإدارة بالأهداف في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات رعاية المسنين:

مراحل الإدارة بالأهداف	شرح المرحلة	اهداف المرحلة	دور القيادة	المبادئ المستخدمة	تطوير الأداء الوظيفي
مرحلة تحديد الأهداف	يعتبر هذا العنصر من أهم مراحل الإدارة بالأهداف وهي المرحلة التي تبدأ فيها المؤسسة بتحديد رسالتها، واختيار أهدافها. والتي تعمل الإدارة على اختيارها بما ينسجم مع إمكانياتها والهدف الرئيسي من وجودها.	1- تحليل أهداف المؤسسة (الأهداف الرئيسية-الأهداف الفرعية) 2- وضع رؤية ورسالة المؤسسة 3- تكوين الوحدات الإدارية التي تتولى القيام بالأنشطة والمهام.	بناء التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة.	مبدأ المشاركة	نظام العمل
مرحلة وضع إطار الخطة	وهي المرحلة التي تبدأ المؤسسة بوضع إطار الخطة من خلال التأسيس والبناء والهيكلة بالطريقة التي تستجيب لمتطلبات الرؤية المستقبلية والرسالة والأهداف التي وضعتها، كما تضع المؤسسة النظم الإدارية المناسبة لها، وتحديد المسئوليات المنوطة بكل إدارة داخل المؤسسة.	1- تحديد الأنشطة والمهام التي تحقق الأهداف العامة للمؤسسة 2- تحديد الجدول الزمني لتنفيذ الخطة 3- تحديد نظام الحوافز والمكافأة للعاملين، وتحديد ميزانية تنفيذ الخطة.	وضع الأهداف العامة للمؤسسة وضع وتحديد الهيكل الوظيفي والإداري للمؤسسة	مبدأ التعاون والتنسيق مبدأ تحديد الاحتياجات	طرق تنفيذ المهام تدريب العاملين
مرحلة التنفيذ	ويعتمد التنفيذ على تحفيز العاملين لإشباع دوافعهم المختلفة والعمل على تحقيق التوازن بين مصالحهم ومصالح المؤسسة لضمان تحقيق أفضل النتائج.	1- رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. 2- تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين 3- متابعة تنفيذ الخطة 4- إعداد خطط تنفيذية بديلة	توزيع السلطات وتحديد المسؤوليات المنوطة بكل وحدة تصميم الهيكل التنظيمي للمؤسسة وضع خطوط الاتصال الرأسي والأفقي بين الرؤساء والمرؤوسين	مبدأ تحديد الأولويات مبدأ التنسيق مبدأ اتخاذ القرار	نظام الاتصالات تدريب العاملين
مرحلة المتابعة والتقييم	وتقوم المؤسسة بمتابعة وتقييم الخطط وذلك بهدف احداث التطوير المستمر. والتغذية الراجعة تتم على فترات زمنية جنباً إلى جنب مع تنفيذ الخطة، فإذا حدث خلل في أي جانب من الخطة، فإن ذلك يدعو الإداري إلى تعديل سير الخطة	1- متابعة وتقييم أداء العاملين بالمؤسسة 2- وضع نماذج لمعرفة مدى تحقيق الأهداف. 3- توفير نتائج تقييم الأداء للتغذية عكسية للتقييم	تمكين الموارد البشرية الفاعلة التوجيه والإرشاد للعاملين الثقة في أداء العاملين رفع الحالة المعنوية لدى العاملين	مبدأ العدالة وتكافؤ الفرص مبدأ المرونة مبدأ المشاركة مبدأ توزيع المسئوليات والمهام	نظام الحوافز فريق العمل المكافآت والاجور الدافع الفردي للعمل
			وضع نماذج لتقييم أداء العاملين تزويد الموظفين بنتائج التقييم	مبدأ الشفافية مبدأ اتخاذ القرار	تحقيق النتائج تقييم الاداء
			اتخاذ القرارات المناسبة نتيجة للتقييم	مبدأ المحاسبة	التغذية العكسية

## المراجع

- أبو زيد، أسماء جمال عبد اللاه. (2020). توعية المسنين بمخاطر مرض فيروس كورونا المستجد (كوفيد 19) دراسة من منظور طريقة العمل مع الجماعات. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (19). العدد (3). إبريل.
- أبو يحيى، نشوى محمد. (2022). فعالية استخدام نموذج الحياة لتحقيق الحماية الاجتماعية لجماعات المسنين المشردين بلا مأوى، دراسة شبه تجريبية مطبقة على دار بسملة للإيواء بالزقازيق محافظة الشرقية. مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية. العدد (9). الجزء (2). إبريل.
- احمد محمد، علا محمد. (2021). المشكلات المرتبطة باضطراب العلاقات الاجتماعية للمسنين الناتجة عن عقود الأبناء. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (22). العدد (5). يناير.
- إسماعيل، رمضان إسماعيل عبد الفتاح. (2022). إسهامات رأس المال الفكري في تحقيق التحول الرقمي لتحسين الخدمات الاجتماعية للمسنين ذوي الإعاقة. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (27). العدد (2). إبريل.
- امبابي، أبو عمره ربيع. (2021). التحالفات المؤسسية بين المنظمات العاملة في مجال المدافعة كألية لتعزيز شبكات الحماية الاجتماعية لكبار السن في القرى الأكثر فقراً. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (22). العدد (4). يناير.
- الشريف، ريم بنت عمر بن منصور. (2013). دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير. كلية الاقتصاد والإدارة. جامعة الملك بن عبد العزيز بجدة. المملكة العربية السعودية.
- الرشدي، محمد مبارك محمد. (2014). أثر استخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين. رسالة ماجستير. كلية إدارة الأعمال. جامعة الشرق الأوسط. الكويت.
- الكتاب الإحصائي السنوي. (2021). الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء. جمهورية مصر العربية. ديسمبر. للمزيد انظر:
- [https://www.capmas.gov.eg/Pages/StaticPages.aspx?page\\_id=5034](https://www.capmas.gov.eg/Pages/StaticPages.aspx?page_id=5034)
- الركبان، عبد الرحمن بن محمد، وشريف، شريف محمد. (2018). درجة ممارسة قادة مدارس محافظة بيشة للإدارة بالأهداف. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية. الجزء (3). العدد (10).
- المعاني الجامع. (2021). للمزيد انظر: <https://www.almaany.com/ar/dict/ar->
- المقتن، ايمن ناصر عبد المحسن. (2020). خدمات الرعاية الاجتماعية وتحسين نوعية حياة المشردين بلا مأوى. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (21). العدد (4). أكتوبر.
- الهمداني، عبد الهادي حسين. (2022). أثر أنماط اتخاذ القرار لدى القيادات الإدارية بجامعة صنعاء على الأداء الوظيفي للمرؤوسين. مجلة جامعة عمران. كلية التجارة والاقتصاد. جامعة صنعاء. العدد (4). المجلد (2). يوليو.

النشر، سحر بنت خالد عبد الله. (2017). الإدارة بالأهداف. عالم التربية. المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية. المجلد (18). العدد (57). يناير.  
بارس، محمود. (2021). الإدارة الإلكترونية كمدخل استراتيجي لتحسين الأداء الوظيفي في المنظمات. رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة ماي قالمية.  
بن يزيد، إسحاق. (2022). الاتصال الداخلي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة بوزيايف المسيلة. الجزائر.  
بنديق، حسام طلعت. (2021). ركاز السياسة الاجتماعية ومواجهة مشكلات المسنين في مصر. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (23). العدد (2). إبريل.

الأمم المتحدة. (2021). تقرير اليوم العالمي للمسنين. للمزيد انظر:

<https://www.un.org/ar/observances/older-persons-day>

تهامي، عصام محمد طلعت عبد الجليل. (2020). المساندة الاجتماعية كمتغير في التخطيط لتحقيق الحماية الاجتماعية للمسنين الفقراء. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (20). العدد (2). يوليو.  
ثابت احمد، مصطفى احمد. (2021). دور خدمة الجماعة في التخفيف من مشكلة الانسحاب الاجتماعي للمسنين. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية دراسات وبحوث تطبيقية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة أسبوط. العدد (13). المجلد (1). مارس.

حامد، فضل محمد احمد. (2020). فعالية برنامج التدخل المهني للمساعدة الاجتماعية في إطار الممارسة العامة لتحقيق الشيوخة الناجحة. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (21). العدد (1). أكتوبر.

حسن، احمد محمود. (2020). مستوي القلق الاجتماعي لدي عينة من المسنين في ظل جائحة فيروس كورونا المستجد ودور خدمة الفرد في التخفيف منه. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (21). العدد (5). أكتوبر.

حمدي السيد، منال. (2022). فعالية برنامج التدخل المهني للخدمة الاجتماعية في التخفيف من حدة فقدان العلاقات الاجتماعية لدي المسن المعاق. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (26). العدد (3). يناير.

حليمة، مهني. (2021). أثر التمكين الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية. رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة محمد بوزيايف المسيلة. الجزائر.  
رجب محمد، نسمة يحيي. (2020). العلاقة بين الاتجاه نحو التقاعد والرضا عن الحياة لدي كبار السن. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة حلوان. العدد (52). المجلد (1). أكتوبر.

سعادة، عبد الحكيم حسين، وأبو بكر، سحر محمد. (2022). أثر التخطيط الاستراتيجي في الأداء التنظيمي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في شركة مياه اليرموك. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث. سلسلة البحوث الإدارية. مجلد (7). العدد (1).

- سكينة، فاضل، وراضية، رموش. (2022). القيادة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل.
- سلامة، محمود السيد محمد محمود. (2021). المساندة الاجتماعية للمسنين وتصور مقترح من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية لمواجهتها. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (24). العدد (3). يوليو.
- سلوى، تياتي. (2019). القيادة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال مديرية الأشغال العمومية بالمسيلة. رسالة ماجستير. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة محمد بوضياف المسيلة. الجزائر.
- سليم، أسماء عادل محمد. (2020). الرعاية الإنسانية كمتغير لتحسين نوعية حياة المسنات. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (21). العدد (4). أكتوبر.
- سليمان، رمضان أنور محمد. (2020). متطلبات جودة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين في العمل مع الحالات الفردية بدور رعاية المسنين. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (19). العدد (2). إبريل.
- صقر، أمينا. (2021). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتطوير الأداء المؤسسي للعاملين بجمعيات رعاية المسنين من منظور طريقة تنظيم المجتمع. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة حلوان. العدد (55). المجلد (3). يوليو.
- عبد الحافظ، شيرين محمد إحسان. (2021). العلاقة بين التسويق الاجتماعي لبدائل الرعاية المؤسسية لكبار السن وتحسين نوعية حياتهم. مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية. العدد (7). أكتوبر.
- عبد الحكيم، خيرات سيد. (2019). خدمات المنظمات العاملة في مجال رعاية المسنين لتحقيق التكيف الاجتماعي لهم. مجلة الخدمة الاجتماعية. الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين. المجلد (61). العدد (2). يناير.
- عبد الحليم محمد، هيثم سيد. (2021). البات مؤسسات رعاية المسنين في تحقيق التوعية الصحية لمواجهة جائحة كورونا. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (23). العدد (4). إبريل.
- عبد الحليم، ايمان حفني. (2020). أدوار الاخصائي الاجتماعي الممارس العام في مجال رعاية كبار السن باستخدام استراتيجيات الممارسة المهنية وتصور مقترح لتقليل الأخطاء المهنية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (18). العدد (2). يناير.
- عبد الحميد، ايمان فوزي. (2021). دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري. المجلة التربوية لتعليم الكبار. كلية التربية. جامعة أسيوط. المجلد (3). العدد (1). يناير.
- عبد النبي، اميرة محمد احمد. (2019). العلاقة بين التدخل المهني باستخدام الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية وتفعيل المشاركة المجتمعية للمسنين. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (16). يوليو.

عبد الله احمد، بسمة عبد الله حسن. (2023). التمكين الإداري كألية لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة حلوان. العدد (61). المجلد (1). يناير.

عفيفي، نور الهدي عبد الخالق محمد. (2021). المتطلبات التنظيمية للتشبيك بين دور رعاية المسنين لمواجهة جائحة كورونا. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (22). العدد (4). يناير.

عمارة، فيروز فوزي رياض. (2022). تصور مقترح لدور اخصائي العمل مع الجماعات للتخفيف من حدة الرهاب الاجتماعي لدي المسنين. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (26). العدد (2). يناير.

فايد، اميرة محمد محمود. (2020). إسهامات الجمعيات الأهلية في تحقيق الحماية الاجتماعية للمسنين المشردين بلا مأوى. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة حلوان. العدد (50). المجلد (2). ابريل.

فتح الله، مديحة عبد الله. (2019). برامج الرعاية الاجتماعية التي تقدمها دور إيواء المسنين ودورها في التخفيف من حدة المشكلات التي يعاني المسنين. مجلة الخدمة الاجتماعية. الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين. المجلد (61). العدد (5). يناير.

محمد أحمد، احمد حمدان. (2020). اسهامات برنامج كرامة في تحسين نوعية الحياة للمسنين. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (20). العدد (1). يوليو.

محمد، بن يمنة. (2022). جودة الخدمات وأثرها على الأداء الوظيفي في المؤسسات الجزائرية. رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة بن خلدون تيارت. الجزائر.

محمود محمد، ايمان علي. (2020). مشكلة الإساءة للمسنين رؤية تحليلية من منظور الممارسة المبنية على الأدلة. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية للدراسات وبحوث تطبيقية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة أسيوط. العدد (11). المجلد (2). يونيو.

هلال، إبراهيم الحسيني عبد المنعم. (2021). التحديات المستحدثة التي تواجه المسنين في ظل أزمة كوفيد 19 ودور المساندة الاجتماعية في التخفيف من حدته. مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية. العدد (6). يوليو.

همام، هند علي ثابت. (2021). المشكلات المترتبة على جائحة كورونا لدي عينة من كبار السن ودور مقترح من منظور نموذج التدخل في الازمات في خدمة الفرد للتخفيف من حدتها. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة حلوان. العدد (54). الجزء (3). ابريل.

وسيم، وسام محمود. (2022). البات تحقيق الامن الصحي للمسنين ذوي الإعاقة. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم. المجلد (26). العدد (3). يناير.

Alotaibi, N. (2022). Requirements to Enhance the Quality of Life of the Elderly in Saudi Society: A Case Study on a Sample of Elderly People in Riyadh, Egyptian Journal of Social Work (EJSW), Faculty of Social Service, Helwan University, Volume (9), Issue (1), January.

- Olik, M., & Oqr, E. (2022). Social Responsibility and Relation to the Quality of Services Provided To the Elderly, *Egyptian Journal of Social Work (EJSW)*, Faculty of Social Service, Helwan University, Volume (10), Issue (1), June.
- El Eweishy, H., & Shamroukh, M. (2021). E-governance as a Mechanism for Improving Social Care Services for Homeless Older Persons, *Egyptian Journal of Social Work (EJSW)*, Faculty of Social Service, Helwan University, Volume (12), Issue (1), June.
- Soliman, M., & Omar, S. (2021). Needs Assessment of the Elderly in Social Welfare Institutions a Social Protection Approach, *Egyptian Journal of Social Work (EJSW)*, Faculty of Social Service, Helwan University, Volume (12), Issue (1), June.
- Soliman, M. M. (2021). The effectiveness of a training program in developing professional performance of social workers with elderly groups, *Egyptian Journal of Social Work (EJSW)*, Faculty of Social Service, Helwan University, Volume (11), Issue (1), January.
- Middleton, A., Simpson, K. N., Bettger, J. P., & Bowden, M. G. (2020). COVID-19 pandemic and beyond: considerations and costs of telehealth exercise programs for older adults with functional impairments living at home—lessons learned from a pilot case study. *Journal article of Physical therapy*, Volume (100), Issue (8).
- Lim, W. S., Liang, C. K., Assantachai, P., Auyeung, T. W., Kang, L., Lee, W. J. & Arai, H. (2020). COVID-19 and older people in Asia: Asian Working Group for Sarcopenia calls to action. *Journal article of Geriatrics & gerontology international*, Volume (20), Issue (6).
- Perissinotto, C., Holt-Lunstad, J., Periyakoil, V. S., & Covinsky, K. (2019). A practical approach to assessing and mitigating loneliness and isolation in older adults. *Journal of the American Geriatrics Society*, Volume (67), Issue (4).
- Melkas, H., Hennala, L., Pekkarinen, S., & Kyrki, V. (2020). Impacts of robot implementation on care personnel and clients in elderly-care institutions. *International Journal of Medical Informatics*, Volume (134).
- Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees—Implications for sustainable human resource management. *International journal of sustainability*, Volume (12), Issue (15), pp. 6086.
- Manzoor, F., Wei, L., Bányai, T., Nurunnabi, M., & Subhan, Q. A. (2019). An examination of sustainable HRM practices on job performance: An application of training as a moderator. *International journal of sustainability*, Volume (11), Issue (8), pp. 2263.
- Ismail, H. N., Iqbal, A., & Nasr, L. (2019). Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Volume (68), Issue (3), pp. 506-523.
- Huang, S., Yu, Z., Shao, Y., Yu, M., & Li, Z. (2021). Relative effects of human capital, social capital and psychological capital on hotel employees' job performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Volume (33), Issue (2), pp. 490-512.
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Sinambela, E. A., Arifin, S., Putra, A. R., Hariani, M., & Issalillah, F. (2020). The quality of human resources, job performance and employee loyalty. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, Volume (24), Issue (3), pp. 2580-2592.