

عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية
وغير الحكومية في محافظة الخليل

ابتهاال حسن عبدالله العواودة

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1438 هـ - 2017 م

إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية
وغير الحكومية في محافظة الخليل

إعداد

ابتهاال حسن عبدالله العواودة

بكالوريوس إدارة أعمال/ جامعة الخليل

المشرف: د. بسام يوسف إبراهيم بنات

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية، من
معهد التنمية المستدامة/جامعة القدس - فلسطين.

1438 هـ - 2017م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية

وغير الحكومية في محافظة الخليل

اسم الطالبة: ابتهاج حسن عبدالله العوادة

الرقم الجامعي: (21512649)

المشرف: الدكتور بسام يوسف إبراهيم بنات

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ (2017/7/11) من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم:

- | | |
|---------|--|
| التوقيع | رئيس لجنة المناقشة د. بسام يوسف إبراهيم بنات |
| التوقيع | ممتحناً داخلياً: د. ابراهيم عوض |
| التوقيع | ممتحناً خارجياً: د. كامل ابو كويك |

القدس - فلسطين

1438هـ - 2017م

الإهداء

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار.. إلى من علمني العطاء دون انتظار.. إلى من أحمل اسمه بكل افتخار.. أرجو من الله أن يمد في عمرك، لترى ثماراً قد حان قطافها بعد طول انتظار، وستبقى كلماتك نجوماً أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد.... والدي العزيز

إلى ملاكي في الحياة.. إلى معنى الحب، وإلى معنى الحنان والتفاني.. إلى بسملة الحياة وسرّ الوجود، إلى من كان دعاؤها سرّ نجاحي، وحنانها بلسم جراحي، إلى أغلى الحبايب.... أمي الحبيبة

إلى سندي وقوتي وملاذي بعد الله، إلى من آثروا في على أنفسهم، إلى من علموني علم الحياة، إلى من أظهروا لي ما هو أجمل من الحياة.... أخوتي

إلى توأم روحي ورفيقة دربي، إلى صاحبة القلب الطيب، إلى من رافقتني في مسيرتي... أختي سهاد

إلى الروح التي سكنت روحي زوجي ورفيق دربي... هيثم

إلى من ساندتني ووقفت بجانبني أم زوجي... أم هيثم

إلى روحك الطاهرة عمي أبو هيثم رحمك الله وأسكنك الفردوس الأعلى

إلى الأخوات اللاتي لم تلهن أمي.. إلى من تحلين بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء... صديقاتي

إلى التي طالما داعبت القلم بأناملها، وهي لم تدرك بعد معنى القراءة والكتابة... ابنتي تالين

إلى الذي بعثه الله هدية لي أثناء مسيرتي... ابني تيسير

ابتهال حسن عبد الله العواودة

إقرار

أقر أنا معدة الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أي درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

.....التوقيع

ابتهاال حسن عبدالله العواودة

.....التاريخ:

شكر وتقدير

"رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ
وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ" (النمل: 19)

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الانبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه
ومن تبعهم بإحسان الى يوم الدين ، فإني اشكر الله تعالى على فضله الذي اتاح لي انجاز هذا العمل
بفضله، فله الحمد اولاً وآخراً.

بداية أتقدم بالشكر الجزيل للمشرف على الرسالة الدكتور بسام بنات الذي لم يدخر جهداً في إرشادي
وتوجيهي منذ بداية كتابة الكلمات الأولى في الرسالة، فجزاه الله خير الجزاء في الدنيا والآخرة، والشكر
الجزيل إلى معهد التنمية المستدامة في جامعة القدس، وعلى رأسه الدكتور عزمي الأطرش، عميد
المعهد.

أتقدم بالشكر الجزيل لكل من أسهم في تقديم يد العون لإنجاز هذه الرسالة، إلى كل من زرعوا النقاول
في دربنا وقدموا لنا المساعدات والتسهيلات. اعضاء لجنة التحكيم د. عبدالله النجار، د. شاهر
العالول، د. محمد الجعبري، د.محمد شاهين، د. محمد عمرو، د. فضل عيدة، د.عمر الريماوي،
د.عمر صليبي، د. خالد كتلو، د. حسن يحيى، د. صبحي البدوي، الذين قاموا بتحكيم أداء الدراسة؛
مما أدى إلى الارتقاء بمصداقيتها، وأتقدم بالشكر الجزيل إلى لجنة مناقشة الرسالة المكونة من الدكتور
بسام بنات رئيساً، والدكتور ابراهيم عوض ممتحناً داخلياً، والدكتور كامل ابو كويك ممتحناً خارجياً.

وكذلك أشكر العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، الذين مثلوا مجتمع
الدراسة وعينتها، وأشكر كل من ساعدني في إنجاز هذه الدراسة.

ابتهاال حسن عبد الله العواودة

مصطلحات الدراسة

تبحث هذه الدراسة في موضوع إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وقد وردت مفاهيم ومصطلحات تخدم هذه الدراسة، ولهذه المفاهيم والمصطلحات تعريفات نظرية وأخرى إجرائية، وقد تم اعتماد التعريفات التالية:

إدارة الذات: هي الوسائل والطرق والأساليب التي تساعد الفرد على الاستفادة من وقته في تحقيق أهدافه، وإيجاد التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات والأهداف (العنقري، 2001).
وعرفها القحطاني (2001) بأنها مقدرة القائد الشخصية على أن يدير نفسه، ويتعامل معها من خلال مهاراته وقدراته واستغلالها بكفاءة وفاعلية بحيث يسيطر على مشاعره وعواطفه الداخلية من خلال ضبط النفس بمختلف مستوياتها المادية والمعنوية.

الأداء: هو تنفيذ الموظف لأعمال ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها (الحلايية، 2013). ووصف الخطيب (2002) الأداء بأنه انعكاس لكيفية استخدام المنظمة للموارد المادية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها. واعتبر المانع (2006) الأداء بأنه سلوك وظيفي هادف يقوم به العاملون لإنجاز الأعمال المكلفين بها.

أداء العاملين: هو مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، وهو مؤشر سلوكي عام يدل على مدى قيام العاملين بالواجبات والمهام الموكلة إليهم، وفقاً لمقاييس كمية ونوعية محددة (غزاوي، 2012).

المؤسسة الحكومية: "أية وزارة أو إدارة أو مؤسسة عامة أو سلطة أو أية جهة أخرى تكون موازنتها ضمن الموازنة العامة للسلطة الوطنية الفلسطينية أو ملحقة بها" (قانون الخدمة المدنية الفلسطيني، 1996).

المؤسسة غير الحكومية: " هي شخصية معنوية مستقلة تنشأ بموجب اتفاق بين عدد لا يقل عن سبعة أشخاص لتحقيق أهداف مشروع تهتم الصالح العام دون استهداف جني الربح المالي بهدف اقتسامه بين الأعضاء أو لتحقيق منفعة شخصية" (قانون الجمعيات الخيرية، 2000)

الملخص

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وتناولت الدراسة الموضوع كظاهرة متعددة الأبعاد، تناولتها الأبحاث النظرية والميدانية، ولم تركز عليها من بعد واحد، وتتبع أهميتها من ندرة الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع إدارة الذات، الأداء الوظيفي - حسب علم الباحثة- ودورها في إثارة اهتمام الباحثين والمهتمين بالبحث العلمي من طلبة الدراسات العليا لإجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال.

وتحقيقاً لهذا الهدف طورت الباحثة استبانة تكونت من ثلاثة أقسام رئيسية: اشتمل القسم الأول على معلومات عامة عن المبحوثين، وضم القسم الثاني مقياس إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل في (25) فقرة، وتناول القسم الثالث مقياس الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل في (25) فقرة، وطبقت أداة الدراسة على عينة بلغت (318) مؤسسة من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، اختيرت بالطريقة الطبقيّة العشوائية وبعد جمع البيانات عولجت إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إدارة الذات والأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل كان عالياً، بمتوسط حسابي (4.13، 3.93) على التوالي. وبينت النتائج وجود علاقة طردية بين إدارة الذات والأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى إدارة الذات والأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل وفقاً لمتغيرات الجنس، ونوع

المؤسسة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي. في المقابل وجدت فروق في الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وأشارت النتائج إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري العمر وسنوات الخبرة وكل من إدارة الذات والأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: تعزيز مفاهيم إدارة الذات لدى العاملين، من خلال الدورات التدريبية، وورش العمل، وتزويد العاملين بما هو جديد في مجال إدارة الذات لما له من أثر إيجابي في زيادة أدائهم الوظيفي في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في فلسطين بعامة، وفي هذه المؤسسات بخاصة. وإجراء المزيد من الأبحاث النوعية، ودراسة الحالة لمزيد من الفهم حول موضوع إدارة الذات والأداء الوظيفي.

كلمات افتتاحية

إدارة الذات - الأداء الوظيفي - المؤسسات الحكومية - المؤسسات غير الحكومية

Self-management and its relationship with job performance among employees at Governmental and Non-Governmental Organizations in Hebron district

Prepared By: Ibtehal Hasan Abdallah AL-Awawdeh

Supervisor: Dr. Bassam Yousef Ibrahim Banat

Abstract

This study aims to investigate self-management and job performance among employees at Governmental and Non-Governmental Organizations in Hebron district. The study approached the literature as a multi-dimensional phenomenon which addressed both theoretical and applied research. The significance of this recent study is the first which dealt with this theme which in turn encourages other researchers to best work on further research on this important issue.

A 50-item questionnaire is divided into three sub-scales as follows: the general information of the participants; the second section dealt with the self-management (25 items); and the third section included a job performance scale (25 items). The random stratified method was utilized which comprised of a sample size of 318 male and female respondents among the Governmental and Non-Governmental Organizations employees in Hebron district. The collected data was statistically analyzed using the statistical package for social sciences (SPSS).

The results revealed that the participants experienced a high level of self-management and job performance. The mean scores and standard deviation were (M 4.13 SD 0.51; M 3.93 SD 0.41) respectively. The findings revealed that a positive correlation between self-management and job performance for employees at Governmental and Non-Governmental Organizations in the Hebron district. It

was found that when self-management increases, job performance increases and vice versa.

The results of the study revealed that significant statistical differences in job performance among the employees due to educational level. However, no statistical significant differences were found in the rest of the study variables, gender, organizational authority, and profession.

In light of the study and its discussions, the following conclusions are recommended: strengthen the principles of self-management among NGO employees in Palestine in general and among the participants in particular; through training courses, and update their knowledge in such important issue which affects positively their job performance; and finally, further research is essential to develop an understanding of self-management and job performance using the case study and qualitative research design.

Keyworlds

Self-management – job performance – governmental organization - non governmental organization

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

إن النجاح في الحياة بصفة عامة، والحياة الإدارية بصفة خاصة، يعتمد على إدارة الذات وعلى التعامل مع النفس بفاعلية وحكمة، فالفشل مع الذات يؤدي إلى الفشل في الحياة عموماً، والحياة الإدارية على وجه الخصوص (الهذلي، 2010: 15).

ولا يمكن فهم الشخصية أو السلوك دون مفهوم الذات، إذ يعتبر متغيراً مهماً من متغيرات الشخصية، ولا نستطيع أن نفهم سلوك الفرد إلا في ضوء الصورة الكلية التي يكونها الفرد عن نفسه من خلال ما تتسم من صفات وقدرات جسمية، وعقلية، وانفعالية، بالإضافة إلى القيم والمعايير الاجتماعية التي ينتمي إليها، ومفهوم الذات ينشأ عن طريق تعميم الخبرات الانفعالية الإدراكية على الفرد باعتباره جزءاً من المجال الكلي الذي يتفاعل معه بنفس الطريقة التي يكون بها الفرد المفاهيم الأخرى عن العالم المحيط، وليس من الضروري أن يكون هذا المفهوم على المستوى الشعوري (الظاهر، 2004).

تعتبر الذات والتحكم فيها من أهم الجوانب التي يمكن أن يحقق الشخص فيها شخصية سليمة ومتوازنة، فالذات تلعب دوراً في تحقيق حاجات ورغبات الفرد، لذا نجد الشخص يحقق ذاته من خلال أداء أفضل السلوكيات، كما أن الشخص يستطيع أن يدير ذاته من خلال عدة عوامل تؤثر في ذلك، منها الوراثي، ومنها الاجتماعي، ومنها النفسي، وهناك مجموعة من المميزات التي يكتسبها الفرد خلال حياته تنمو وتتطور عبر المراحل العمرية حتى تكون ذاتية الفرد (حليمة، 2015).

وكذلك الفرد يركز في حياته على خطط بناء وأساليب حياة صحيحة تتفق مع القيم والعادات والتقاليد، بحيث تلقى استحساناً اجتماعياً، فالفرد خلال حياته ينتهج نهجاً يجعل الحياة بالنسبة له ذات قيمة ومعاني تتميز بالحيوية والإقبال على الحياة، فالتنظيم الجيد للحياة يجعل الفرد يتمتع برضى عن الواقع الذي يعيشه، ويلقى استحساناً من قبل المجتمع الذي يعيش فيه، فكلما زاد الفرد في تحسين تصرفاته كلما كانت معالجته للمشكلات التي يمر بها أفضل مما يجعله قادراً على إدارة ذاته بالطريقة السليمة (أبو النصر، 2008).

وإن تطبيق إدارة الذات يمكن الفرد من الاستفادة من الطاقات الكامنة لديه في رفع كفاءة الأداء، وزيادة الثقة بالنفس، والقدرة على التواصل مع المجتمع الذي يعيش فيه، وزيادة قدرته على إحداث التوازن بين متطلباته ومتطلبات الأسرة والعمل والمجتمع (الهذلي، 2010).

وأوضحت حقي (1995) أن الفرد الذي يُحسّن من ذاته يتسم ببعض الصفات الشخصية للأشخاص ذوي الدافعية المرتفعة للإنجاز، التي منها الإحساس بقيمة الوقت، وأهمية إدارته والثقة بالنفس، والمنافسة، والمثابرة في مواجهة المواقف الصعبة، والقدرة على المرونة وتحمل المسؤولية، والشعور بالرضا والالتزام بما يضيّعه لنفسه من أهداف مستقبلية لتحقيق ذاته.

وحتى يتمكن الفرد من إدارة ذاته عليه التعرف الى ماهية تلك الذات، ومعرفة مكوناتها، وعلى أبعادها المادية والنفسية والاجتماعية، وعلى احتياجات الذات وكيفية تلبيتها، وعلى الأهداف التي يسعى المرء لتحقيقها من خلال إدارة فعالة تعمل على صون الذات بأبعادها المختلفة وعلى تنميتها وتطويرها، ومن الطبيعي أن تختلف إدارة الذات في جودتها من شخص لآخر، وبالتالي تختلف في نتائجها من شخص لآخر، ومن أكثر تعريفات إدارة الذات شمولاً بأنها قدرة الفرد على إدارة وتوجيه مشاعره وأفكاره ومهاراته وقدراته واستغلالها بالشكل الأمثل نحو الأهداف التي يصبو إليها لتحقيق حالة من التوازن بين الحقوق والواجبات (شعيب، 2011).

وتعتمد إدارة الذات على أسلوب الفرد في الحياة، وكذلك على الظروف التي يمر فيها الفرد، والعوامل التي يحيط بالفرد وتؤثر في حياته الشخصية مما يكسبه تجربة في الحياة من أجل إدارة ذاته، فهناك كثير من العوامل التي تؤثر في إدارة الذات سواء كانت هذه العوامل أسرية مثل ترتيب الفرد داخل الأسرة والخبرات الشخصية التي يمكن أن يكتسبها من داخل الحياة الأسرية وتأثره بأفراد أسرته، وكذلك المتغيرات الاجتماعية التي تعمل على بناء شخصية الفرد وكذلك الحياة الاقتصادية ودرجة الفاهية التي يعيش فيها الشخص (الهديلي، 2010).

وتشهد المؤسسات الحكومية وغير الحكومية مع مرور الزمن كثيراً من الأحداث والتطورات التي تمر بسرعة فائقة مع التطور التكنولوجي الذي غزا معظم المنظمات الإدارية التي تؤثر على قدرات العاملين مما يتطلب من الفرد مضاعفة جهوده من أجل مواكبة التطورات المتسارعة مع الزمن، لذا فتحسين قدرات العاملين أصبحت من أهم المقاييس التي يتم من خلالها الحكم على العاملين، لذا يتطلب من العاملين العمل على زيادة الأداء الوظيفي العاملين من أجل الحصول على إنتاجية أفضل وفاعلية في

الأداء في هذه المؤسسات وأصبح التطرق إلى إدارة الذات من أهم المتغيرات التي يسعى كل فرد من أجل تطوير ذاته (القاروط، 2006).

يعتقد الموظف العادي أن إدارة الذات هي إدارة الوقت ، التي تسمح له بتقسيم المهام المطلوبة منه على كمية الوقت المتاحة له. اما الموظف النجم فله رؤية مختلفة تماما فهو ما يزال يجد الوقت الكافي لاداء مزيد من المهام ويسبب وجود تغيرات في التنظيم الاداري وحتى يكون هناك تغيير في اساليب الحياة بشكل يتطلب مرونة جداول العمل مما جعل من الواجب تطوير قدرات الموظفين على ادارة ذواتهم ولكي يتمكن من ادارة ذلك وليساعد على تحسين ادائه الوظيفي لا بد ان يعرف نوع العمل الذي يتقنه ويرغب فيه ومدى قدرته على تحمل مسؤوليات الموجهه له باتقان وقدرته على استطلاع المشكلات قبل حدوثها حتى يتخذ القرارات المناسبة مما يساعد على زيادة ثقتهم بأنفسهم والإحساس والشعور بالقوة والقدرة والجرأة في انجاز الاعمال المطلوبة بالمستوى المطلوب .

2.1 مشكلة الدراسة

تشهد المؤسسات الحكومية وغير الحكومية كثيراً من المتغيرات المتسارعة في ظل العالم الذي تغزوه التكنولوجيا ومع مرور الوقت، فإن هناك كثيراً من التطورات التي تستوجب على العاملين تطوير أدائهم المهني، لذا يتطلب من العاملين أن يسعوا إلى تطوير ذاتهم المهنية من أجل التعامل مع هذه المتغيرات المتسارعة، كما أن زيادة فعالية وكفاءة العاملين في المنظمات تستوجب إدارة ذاته بطريقة صحيحة، وتكمن مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي ما علاقة إدارة الذات بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل؟

3.1 مبررات الدراسة

ارتكزت هذه الدراسة على مبررات عديدة يمكن تلخيصها على النحو الآتي:

1. التنمية البشرية من المواضيع الأهم في عصر العولمة، ويأتي موضوع إدارة الذات والأداء الوظيفي على سلم أولويات التنمية البشرية.
2. ندرة الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المجتمع الفلسطيني.
3. تولدت لدى الباحثة الرغبة للبحث في موضوع إدارة الذات لما له من أهمية في التنمية البشرية وتطوير المنظمات.
4. تعدُّ إدارة الذات والأداء الوظيفي على سلم أولويات التنمية البشرية على الصعيد المحلي والإقليمي والدولي.
5. التعرف إلى أهم المتغيرات التي تحقق النجاح في الأداء الوظيفي، واستراتيجيات إدارة الذات والأداء الوظيفي التي يجب وضعها في اهتمام العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل لتفعيل دورهم والارتقاء بهم.

4.1 أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أهمية وجود الإنسان الذي خلقه الله تعالى، وميزه عن سائر مخلوقاته بالعلم والمعرفة، وزوده بالطاقات، والقدرات الروحية، والبدنية، والعقلية، وحثه على استثمار ذلك كله، لتحقيق المنفعة في الكون عامة، وفي المجتمع المنتمي إليه خاصة، لذلك تستعرض الباحثة الأهمية العلمية والتطبيقية للدراسة وهي:

الأهمية النظرية:

- 1- تسهم الدراسة في توضيح مفهوم إدارة الذات، وأهميتها، ومكوناتها، وأبعادها، وضرورة توفرها لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.
- 2- تكمن أهمية الدراسة من خلال البحث في إدارة الذات للعاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية حيث أن هذه الدراسة يمكن أن يستند إليها صناع القرار من أجل تطوير الأداء الوظيفي للعاملين.
- 3- تعمل هذه الدراسة الى ان تتوصل إلى الدرجة التي يمكن أن يطور فيها العاملون أداءهم من خلال إدارة ذواتهم، وكذلك نجد أن هناك كثيراً من الأفكار الإبداعية لدى العاملين يمكن أن تعمل على تطوير أداء العاملين في هذه المؤسسات الحكومية وغير الحكومية.
- 4- وتظهر أهمية الدراسة من خلال استغلال التنمية البشرية وحثها على الإنتاجية وتطوير القدرات حيث يعتبر من هذا من أهم الأهداف التي تسعى إليه دول العالم

الأهمية التطبيقية:

1. بيان الدور الذي تلعبه إدارة الذات في تحقيق النجاح والوصول إلى الأهداف، والتحكم بالسلوك البشري في مواقف الحياة المختلفة.
2. المساهمة في الارتقاء بمستوى الوعي بإدارة الذات، والقدرة على تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل من خلال الوصول إلى النتائج والتوصيات والإفادة من المقترحات.
3. تجرى الدراسة على فئة مهمة من المجتمع، وهي فئة العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية التي لها دور كبير في تنمية المجتمع الفلسطيني.

4. في ضوء ما استسفر عنه نتائج هذه الدراسة، وما ستخرج بها من توصيات يمكن لصناع القرار الاستفادة منها في تطوير ادارة الذات وادعاء العاملين فيها.

5.1 أهداف الدراسة

إن الهدف العام للدراسة يكمن في التعرف إلى إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل. ويتفرع عن هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف إلى علاقة إدارة الذات بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

2. معرفة مؤشرات إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

3. التعرف إلى الفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تبعاً لمتغيرات: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية، ونوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي.

4. التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

5. معرفة مؤشرات الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

6. التعرف إلى الفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تبعاً لمتغيرات: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية، ونوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي.
7. التعرف إلى مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

6.1 أسئلة الدراسة

1. هل توجد علاقة بين إدارة الذات والأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل؟
2. ما مؤشرات إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل؟
3. هل توجد فروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تبعاً لمتغيرات: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية، ونوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي؟
4. ما مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل؟
5. ما مؤشرات الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل؟

6. هل توجد فروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تبعاً لمتغيرات: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية، ونوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي؟

7. ما مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل؟

7.1 فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة الى التحقق من صحة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الاولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تبعاً لمتغيرات: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية، ونوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تبعاً لمتغيرات: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية، ونوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين إدارة الذات والأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

8.1 حدود الدراسة

تشتمل هذه الدراسة على الحدود الآتية:

- **الحدود الموضوعية:** يتحدد موضوع الدراسة بمعرفة إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.
- **الحدود البشرية:** العاملون في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.
- **الحدود المكانية:** المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.
- **الحدود الزمنية:** العام (2016 - 2017).

9.1 محددات الدراسة:

- شُحّ الأدبيات السابقة التي تناولت موضوع إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المؤسسات في المجتمع الفلسطيني لعامة ومحافظة الخليل بخاصة.

10.1 هيكلية الدراسة:

تشتمل الدراسة على خمسة فصول وهي مقسمة كما يلي:

الفصل الأول: يعرض خلفية الدراسة وتشمل: مقدمة الدراسة، ومشكلاتها، وأهميتها، وأهدافها، وأسئلتها، وفرضياتها، وحدودها، وتفصيل هيكليتها.

الفصل الثاني: يتضمن محتويات الإطار النظري، والدراسات السابقة.

الفصل الثالث: يتطرق إلى منهج الدراسة، وأدواته، والمجتمع الذي أجريت عليه الدراسة، وعينة الدراسة وخصائصها، وإجراءات التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها، ويبين أيضاً التحليل الإحصائي لخصائص العينة.

الفصل الرابع: يعرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم الحصول عليها من المبحوثين، ثم عرض تلك النتائج، والإجابة على أسئلة الدراسة، والتحقق من صحة الفرضيات.

الفصل الخامس: يتضمن ملخصاً لمناقشة نتائج الأسئلة، والفرضيات، والاستنتاجات، والتوصيات التي بنيت على نتائج الدراسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 المقدمة

يتكون هذا الفصل من ثلاثة مباحث رئيسية: يتناول الأول منها موضوع إدارة الذات، ويعالج الثاني موضوع الأداء الوظيفي، ويناقش ثالثها الدراسات السابقة والتعليق عليها، وتحديد أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية وبين الدراسات السابقة.

2.2 المبحث الأول: إدارة الذات

1.2.2 مقدمة

تعتبر إدارة الذات من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تلعب دوراً في الحياة المهنية للفرد إذ تجعل للشخص قدرة على التكيف مع البيئة المهنية التي يعمل فيها، مما يؤدي إلى تقوية النفس، حيث يكون الفرد متمكناً من أدائه المهني، وكذلك يكون أكثر إنتاجية في الحياة المهنية، مما يحقق النجاح المهني والأكاديمي والاجتماعي، وكذلك يستطيع الفرد من خلال إدارة الذات أن يشبع حاجاته النفسية مما يحقق له التوازن والاستقرار النفسي والمهني، ويجعله قادراً على أداء واجباته المهنية (شوقي، 2006).

وتعرف إدارة الذات بأنها التصرفات الإيجابية والاتجاهات التي تساعد الفرد في الحياة على التصرف بالطريقة السليمة لتحقيق التوازن والاستقرار النفسي والاجتماعي (محمود، 2010).

2.2.2 إدارة الذات

تعرف إدارة الذات بأنها مهارات تساعد الفرد على التغلب على كثير من الصعوبات من خلال مجموعة من الاستراتيجيات التي تمنحه الثقة بالنفس مما يحقق الأهداف التي يسعى إليها من أجل تطوير أداءه المهني (محمود، 2012).

وكذلك عرفها الصيرفي (2007) بأنها الأساليب والوسائل الطرق التي يمكن للفرد أن يستفيد من قدراته لتحقيق أفضل أدائه، من خلال تنظيم وقته وحياته والسعي من أجل تحقيق أهدافه ورغباته. ويصف شعيب (2011) بأن إدارة الذات هي قدرة الإنسان على تنظيم وقته، ومواعيده، وارتباطاته، وأوراقه، وأشياءه، ومحاولة التحكم في النفس، وإمساك زمامها من خلال قدرة الإنسان على تحديد أهدافه، والاستفادة من قدراته وإمكانياته، ومتابعة تحقيق تلك الأهداف.

أما الزبيدي (2007) فقد عرفها بأنها تنظيم الفرد لمهاراته من أجل تحقيق أهداف يسعى إليها من أجل فهم وجهة نظر نفسه، وأشار الحواجزي (2010) أن إدارة الذات هي تعبر عن مقدرة الفرد على توجيه مشاعره وأفكاره وإمكانياته وقدراته، من خلال استغلال الوقت وتنظيم مشاعره وأفكاره لتحقيق الأهداف التي يسعى إليها.

وتعرف الباحثة إدارة الذات إجرائياً بأنها: قدرة العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية على توجيه أفكارهم وإمكاناتهم من خلال وسائل وطرق واستراتيجيات التي تساعد على تحقيق الأهداف المنشودة. وترى الباحثة أن إدارة الذات يمكن تعريفها على أنها: معرفة الشخص لقدراته ومهاراته الذاتية، والاستخدام الأمثل لهذه القدرات والمهارات من أجل تحقيق الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها،

من خلال القدرة على إشباع حاجات النفس الأساسية لخلق حالة من التوازن في الحياة بين الحاجات والرغبات والأهداف والواجبات. وإدارة الفرد لذاته تعني الاستغلال الأمثل للوقت وأن يكون لديه ثقة عالية بنفسه، ولديه القدرة على المثابرة في مواجهة المواقف الصعبة، وكذلك لديه القدرة على التعامل مع المستجدات، وتحمل المسؤوليات، والتعلم الذاتي والإبداع الفكري.

3.2.2 مكونات إدارة الذات

يشير الزبيدي (2007) إلى ثلاث مكونات رئيسة لإدارة الذات، وهي كما يلي:

1- مراقبة الذات: الهدف من مراقبة الذات هو تعليم الشخص ليكون أكثر وعياً بسلوكه الخاص، وأحد الاستراتيجيات المتبعة لتحقيق هدف سلوكي معين هو تعليم الشخص على مراقبة سلوكه دون ملقن، بحيث يكون هناك أثر تفاعلي يخفف من السلوك غير المرغوب فيه، وذلك بسبب عملية الملاحظة تلك.

2- تقييم الذات: يحدد الشخص ما إذا كان منهماكماً في الهدف السلوكي، والذي هو من ضمن الأهداف التي تم تحديدها بفترة زمنية معينة، للتقرير ما إذا كان الهدف قد تحقق من أجل التقدم لمرحلة تقوية الذات، وإذا لم يتحقق نحتاج لتعديل الهدف والرجوع مرة أخرى لمراقبة الذات، ولكي نرفع احتمالية النجاح ينبغي أن تكون الأهداف واقعية وقابلة للتحقيق، ويمكن جعلها قابلة للتحدي كلما حقق الشخص النجاح وبثبات.

3- تعزيز الذات: تشير تقوية الذات إلى تسليم الذات معززات ومكافآت متنوعة مادية ومعنوية للوصول إلى الأهداف الموضوعية. يتضح أن إدارة الذات قد تحتاج إلى كثير من الوقت والجهد لتطبيقها، ولطالما أن الشخص يبذل الجهد لتغيير سلوكه، فإن ذلك يعتبر المفتاح لتقليل السلوكيات غير مرغوب بها، والحفاظ على التصرف السليم، وعندما يصبح الشخص قادراً على مراقبة، وتقييم،

وتقوية سلوكه الذاتي، سيحصل على السلوك الإيجابي المرغوب فيه، وبذلك يستفيد الفرد وتعم الفائدة على كل المجتمع.

4.2.2 أبعاد الذات

وقد قسم الظاهر (2004) أبعاد الذات إلى ثلاثة أبعاد هي:

1- مفهوم الذات الاجتماعية: تعني أن يكون لدى الفرد تصور وإدراك لأقواله وتصرفاته تجاه الآخرين

بحيث يتفاعل معهم بطريقة سلسلة دون أن يواجه الصعوبات، كما أنه يستمع إلى آراء الآخرين

بأهمية ويمكن أن يستفيد منها خلال حياته المهنية لتطوير أدائه.

2- مفهوم الذات المدركة "الواقعية": تعبر عن وصف الذات من حيث المدركات والتصورات أي إدراك

الفرد لذاته كما هي في الواقع، وكما يريد لها هو وتشمل قدراته في الحياة وقيمه ومظهره وجسمه،

ويرى فيها الشخص أنه له كيان خاص به ولديه قدرة جسمية خاصة به سواء كانت ناجحاً أم

فاشلاً سواء كان له قدرات عالية أم غير ذلك، وكذلك يدرك الشخص فرص النجاح سواء كان قليلة

أم كبيرة.

3- مفهوم الذات المثالية "ذات الطموح": وتعني أن يكون الشخص عن ذاته تصورات مثالية في جميع

النواحي (الجسمية والعقلية والاجتماعية والنفسية وغيرها من النواحي) ويعتمد في ذلك على مدى

قدرته في السيطرة على ذاته، وفي هذه الحالة يكون الشخص أكثر واقعية، ويكون لديه الثقة في

قدرته وكفاءته في التعامل مع مجريات حياته.

يتضح أن الأبعاد الثلاثة للذات مترابطة وتتأثر في بعضها بعض، ولا تعمل بشكل مستقل، وبضيف

(أبو جادو، 1998) بعدين آخرين للذات هما:

أ- مفهوم الذات الأكاديمي: حيث تعبر عن مدى قدرته على ممارسة عمليات التعلم التي تنعكس فيها نحو مشاعره، وقدرته نحو التحصيل والمجريات التعليمية التي يود الحصول عليها من خلال علاماته، وقدراته التحصيلية التي يحصل عليها أثناء ممارسة المهارات التعليمية.

ب- مفهوم الذات المؤقت: وهي الصورة التي يكونها الشخص عن ذاته فترة زمنية معينة، وقد تكون هذه الفترة وجيزة، وقد تحقق رغبته أو العكس خلال مواقف معينة في الحياة التي يمر فيها الشخص حسب المواقف والتغيرات التي يتصرف اتجاهها.

5.2.2 العوامل التي تؤثر على الذات

أظهر أبو النصر (2008) أن هناك ثلاث عوامل تؤثر على الذات هي:

1. البيئة الخارجية: وتتمثل في العادات والتقاليد والعرف والقانون الذي يتعامل به المجتمع المحيط بالشخص
2. الهو: وهي الممارسات التي يمارسها الشخص من أجل إشباع ذاته لتجنب الألم دون عمل أي اعتبار للواقع الخارج الذي يعيش فيه.
3. الأنا الأعلى: وهي القدرة على التحكم بالذات من أجل قبول الآخر، وكذلك قبول الأشياء الأخرى.

6.2.2 أهمية إدارة الذات

1- مهارات إدارة الوقت:

تمثل التوظيف الأمثل للقدرات والطاقات بحيث يرتقي فيها الفرد بمعارفه ومهاراته، من أجل إدراك أهمية الوقت والتحكم فيه بالطريقة المثلى، إذ يعتبر الوقت نقطة الحسم في بناء البرامج الخطط اليومية لإدارة أعمال الفرد بالطريقة التي لا يكون فيها مضيعة للوقت، وكذلك رسم السياسات، وتحديد خطوات تطبيق الخطط، والبرامج مقسمة حسب الزمن، سواء كان ذلك على المستوى الشخصي للفرد أو على مستوى الأعمال التي يقوم فيها، أو على مستوى المؤسسة التي يعمل فيها، كما أن للخطط الاستراتيجية أهمية في تقسيم الوقت، وهو متغير غير ثابت يمكن إيقافه، أو تثبيته، أو استبعاده، أو إهماله (العقبلي، 2009).

1- مهارات الاتصال الفعال:

هناك مجموعة من الوظائف التي يؤديها الاتصال أهمها استقبال الرسالة، ونقلها من طرف لآخر والاحتفاظ بالمعلومات، وكذلك تحليل هذه المعلومات والتوصل إلى نتائج من خلال إعادة بناء الأحداث والتنبؤ بالمستقبل، وكذلك التأثير على الآخرين وتوجيههم (الغني، 1996).

2- مهارة اتخاذ القرار:

تنوصل إلى القرارات من خلال التفكير في العمليات الإدارية وتحليلها، وتقوم العمل الإداري واستنباط المعلومات من أجل الوصول إلى الاستقرار في العمل، وهذا يحتاج إلى مهارات تفكير عليا من أجل طرح الحلول المناسبة والمتاحة عندما يواجه الشخص موقفاً معيناً في العمل من أجل تحقيق الأهداف التي يسعى إليها الفرد من أجل حصول على أداء أفضل، وتحقيق ما يصبو إليه في العمل (عبد العزيز، 2006).

نلاحظ مما سبق أن أهمية إدارة الذات تمثل وسيلة لإدارة الفرد يومه وأعماله بحيث يكون قيادياً ناجحاً، كما أن الإدارة الفاعلة تعبر عن قدرة الفرد على إدارة ذاته، من خلال توفيره للوقت، وإيجاد فرص من أجل الاستفادة من وقته، والإدارة الفاعلة لا تعني إنجازاً أكبر قدر ممكن من العمل، بل تعني إنجاز أفضل عمل في أقل وقت ممكن، وبالتالي يظهر أهمية الوقت وإدارته من التغيير الذي يمكن أن يحدثه الفرد على المستوى الشخصي، أو الجماعي، أو التنظيمي.

7.2.2 محاور ادارة الذات:

تعددت محاور ادارة الذات وكان منها على سبيل المثال:

- 1- **قبول الذات:** وكان شرح هذا المحور كالتالي: يشعر كل شخص طبيعي بدرجة اكبر أو اقل بتقديره لذاته وشعوره بالقيمة الذاتية وقبوله لها. وعادة ما يشعر بالارتياح لوجوده مع غيره، كما يسلك بتلقائية ودون تصنع في المواقف الاجتماعية مع شعوره بانه غير مجبر على اخضاع رأيه لرأي الاخرين، وعادة يكون الشعور بالاغتراب عن الذات وعدم قبول الفرد لذاته وشعوره بعدم قبول الاخرين له وعدم قبوله هو لهم مؤشرات لا يمكن تجاهلها كأعراض للاضطراب.
- 2- **معرفة / ادراك الذات:** الإدراك بصفة عامة هو عملية استقبال المثيرات الخارجية وتفسيرها بواسطة العقل تمهيدا لترجمتها الى معاني ومفاهيم تساعد في اختيار رد الفعل أو السلوك المناسب.

وإدراك الذات (self awareness or perception) او المعرفة بالذات يقصد بها الوعي الى حد ما بما للفرد من مشاعر وحاجات ودوافع. ويعرف أنج تن زيت إدراك الذات بأنه أن ترى نفسك

كما يراك الاخرون.(ابو النصر،2008)

إن إدراك الذات عبارة عن خطوة من خلالها، يتم تحقيق إدارة الذات مما يحسن من الدور القيادي لدى الإنسان كما هو موضح في الشكل (1.2) التالي (ابو النصر، 2008).

الشكل (1.2): أبعاد إدراك الذات



8.2.2 احتياجات الذات

يقول الله تعالى في محكم آياته: ﴿لَا يَلْفَافُ قُرَيْشٌ (1) إِلَّا فِيهِمْ مَرِحَلَةُ الشِّتَاءِ وَالصَّيْفِ (2) فَلْيَعْبُدُوا رَبَّ هَذَا الْبَيْتِ

(3) الَّذِي أَطْعَمَهُمْ مِنْ جُوعٍ وَآمَنَهُمْ مِنْ خَوْفٍ (4)﴾ ، سورة قريش.

من خلال هذه سورة قريش نلاحظ القرآن أول من أكد على أهمية الحاجات الإنسانية التي ذكرها العالم الأمريكي (Maslow, 1970)، الذي قسم الحاجات إلى حاجات العليا، وحاجات الدنيا في هرم للحاجات الإنسانية الذي ضم خمس مستويات بدأها بالحاجات الفسيولوجية، وأنهاها بتحقيق الذات كما ذكرها أبو أسعد وعريبات (2009):

1- **الحاجات الفسيولوجية:** وتشمل الحاجات الأساسية للفرد من أجل البقاء على قيد الحياة مثل: الحاجة إلى الطعام، والشراب، والجنس، والنوم، والراحة، وغيرها من الحاجات الأساسية التي تساهم في بقاء الفرد على قيد الحياة.

2- **حاجات الأمان:** وتشمل الحاجة إلى الشعور بالأمن وأهمها الأمن النفسي، وتظهر من خلال السيطرة على الدوافع وغيرها، حيث تمثل هذه الحاجات العنصر الذي يخلص الفرد من الشك والريبة وعدم اليقين في حياته بحيث يعيش الفرد في حياة آمنة لا يهددها، أي نوع من أنواع الخطر بحيث يشعر خلال هذه الحياة بالراحة والطمأنينة.

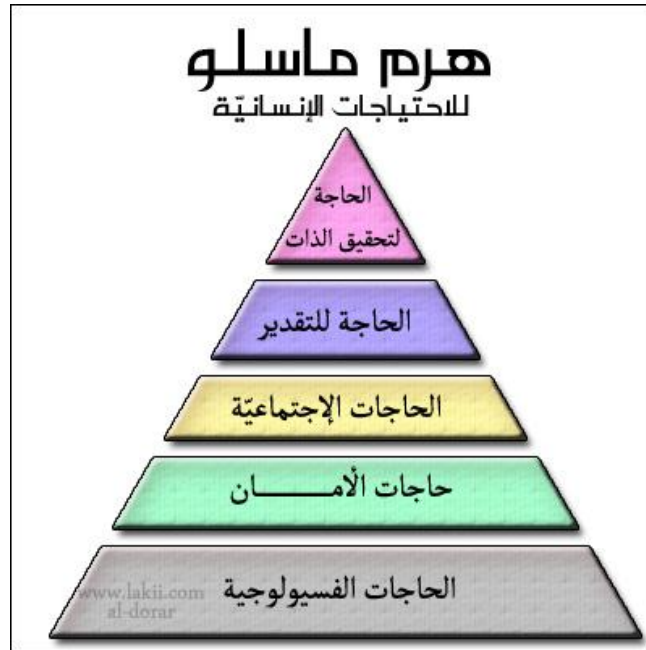
3- **حاجات الحب والانتماء "الحاجات الاجتماعية":** تعتبر من الحاجات الفسيولوجية التي توفر للفرد التواد، والعطف، والحنان، مما تشبع بعض الرغبات من أجل التخلص من الوحدة والاعتزاب وبناء علاقات اجتماعية سليمة.

4- **الحاجة للاحترام والتقدير:** تعتبر من الحاجات الفسيولوجية والأمنية التي يحتاجها الفرد من أجل التقدير من قبل الآخرين، وهذا يخلق مشاعر للفرد من أجل تقبل الآخرين والشعور بالمكانة العالية والشهرة، والثقة بالآخرين، والانتماء إلى المجتمع الذي يعيش فيه، والتبادل مع الآخرين كل ما هو نافع من أجل مجتمع يسوده الفضيلة، مما يؤدي إلى الوصول إلى مجتمع متماسك يحترم العادات والتقاليد، ويمارس هويته وثقافته الاجتماعية.

5- **الحاجة إلى تحقيق الذات:** تظهر من خلال توجيه الدوافع من أجل تحقيق الذات المستمر من خلال استغلال الإمكانيات والقدرات والمواهب للوصول إلى رسالة معينة وأداء أفضل ومعرفة تامة في تقبل الذات مثل ألا يتوقف الشخص عند بعض العوامل مثل التكامل، والتعاون داخل الفرد بحيث يشبع الفرد حاجاته إشباعاً مناسباً ومرضى له.

نلاحظ مما سبق ان الإنسان يسعى إلى إشباع حاجاته الأساسية من أجل التخلص من أسباب القلق للوصول إلى حالة الاستقرار النفسي من أجل التمتع بحالة من التوازن، كما أن انخفاض تحقيق الذات يسبب القلق عدم قدرة الشخص إلى تحقيق توازنه حتى يصل إلى درجة الاستقرار في حياته.

يوضح الشكل (2.2): هرم (Maslow, 1970) للاحتياجات الإنسانية



الشكل (2.2): هرم (Maslow, 1970) للاحتياجات الإنسانية

9.2.2 سمات الأشخاص الذين يحققون ذواتهم حسب ما أشار إليها العالم (Maslow, 1970)

وهي:

هناك مجموعة من السمات يجب أن يتمتع بها الشخص حتى يحقق ذاته وقد أجملها (جابر، 1990)

بما يلي:

1. ان يتناول الشخص الحياة بطريقة واقعية وبدقة، وكذلك أن يظهر بمظهر مقبول أما الآخرين

وخصوصاً في المجتمع الذي يحيط به.

2. أن يتسم الشخص بالبساطة وأن يكون على طبيعته خلال ممارسة العلاقات الاجتماعية.

3. أن يهتم الشخص بالمشكلات التي تحيط به، والتركيز أكثر على ذاته، من خلال القدرة على الموازنة بين الانفصال عن الآخرين والحاجات الشخصية.

4. أن يميل الشخص إلى الاستقلالية من خلال البيئة التي يعيش فيها وثقافته، وأن يكون هناك تجديد مستمر في تقدير الذات.

5. أن يكون الاهتمام بجميع أفراد المجتمع وليس بالمقربين فقط، من خلال بناء علاقات صداقة عميقة من أعداد غير محدودة من الأصدقاء.

6. أن يكون للشخص روح الدعابة وليس عدوانياً، وكذلك أن يكون مبتكراً ومبدعاً

10.2.2 مبادئ إدارة الذات

تعتبر مبادئ إدارة الذات عن صفات تمتاز بالعمومية من خلال خطوط إرشادية وقواعد لكل ممارسة من الممارسات والأفعال والقرارات التي يتم اتخاذها، إذ يلاحظ على هذه المبادئ البساطة والوضوح وقابلية للتطبيق والممارسة من أجل الفهم والإقناع والإرادة بذلك، وقد حددها أبو النصر (2008) بما يلي:

1. لا تستنفذ طاقتك في إصلاح القديم ولكن ركز على إبداع الجديد.

2. الفشل يولد اليأس، بينما التغذية العكسية (إرجاع الأثر) تدعم النجاح.

3. المرونة وليس الجمود تكسبك الفعالية، ونقص الألفة تقود إلى المقاومة.

4. النوايا تختلف عن السلوك.

5. الأفراد في حاجة إلى نتيجة التغيير.

6. ما هو ممكن لشخص ما فهو ممكن للآخرين.

7. المعنى المراد توصيله من خلال الرسالة يكمن في الاستجابة لها.

8. الإدراك يكون في العقل والواقع.

9. أنا مسؤول عن قراراتي ونتائجها.

11.2.2 أسس إدارة الذات

حتى تتوفر إدارة الذات يجب أن يكون هناك مجموعة من الأسس لدى الإداريين، وقد حددها كوفي (1999) بالنقاط الآتية:

1. وضع الأهداف الذاتية الواقعية التي يمكن تحقيقها على أرض الواقع في الوقت الرهن وألا تكون الأهداف خيالية.

2. الانضباط في كثير من التعاملات والتركيز على المثل والطباع والدوافع.

3. الاتزان في المعاملات، ولا سيما الاتزان النفسي والانفعالي، وأن يكون لديه القدرة على تحمل ضغوطات العمل والاجتماعات، وأن يكون جاهزاً لأي طارئ، وغير خاضع للضغوط الداخلية أو الخارجية.

4. أن تسيطر الأخلاق المهنية خلال التعاملات، بحيث يكون الشخص قدوة حسنة بجميع تصرفاته سواء داخل المؤسسة أو خارجها.

5. ألا يكون الشخص متعصباً في تعاملاته وأن يكون مرناً في التعامل مع الموظفين والقدرة على حل المشكلات وليس جزءاً من المشكلة.

12.2.2 وسائل إدارة الذات

يمكن تحديد بعض وسائل تنمية الذات حسب ما أوردها أبو النصر (2008):

1. المعرفة بالذات وقبولها وتقديرها

2. مراجعة وتقييم الذات.
3. إدراك الواقع بشكل سليم ومعقول.
4. القراءة الهادفة والمستمرة، والمناقشة والحوار وخاصة مع الأشخاص الأكثر كفاءة.
5. تبادل الخبرات.
6. السفر (الرحلات والزيارات).
7. حضور البرامج التدريبية.
8. برمجة العقل بالتأكيدات الإيجابية.

13.2.2 فوائد تطبيق إدارة الذات:

هناك مجموعة من الفوائد حددها الثقفي (2006) من أجل تطبيق إدارة الذات، هي:

- 1- من خلال تطبيق إدارة الذات نستطيع الاستفادة من الطاقات البشرية من خلال استنباط الطاقات الكامنة، واستخراج المهارات الإبداعية للوصول إلى أقصى كفاءة وأفضل أداء.
- 2- الإنجازات التي يتم تحقيقها على الصعيد العملي والشخصي تلاقي كثيراً من الرضا.
- 3- من خلال النجاحات التي يتم تحقيقها يحدث توازن بين جميع متطلبات الحياة سواء كانت الأسرية أم العلاقات الاجتماعية أم المهنية، وكذلك تمتع الشخص بالراحة وحب العمل.
- 4- اكساب الفرد أساليب فن التعامل والثقة بالنفس، والقدرة على الاتصال وإدارة العمليات المرتبطة بحياته.
- 5- التخطيط الجيد للوقت من خلال استغلال طاقاته بالاستعانة بالتقنيات التي تساعد على التخلص من مضيعة الوقت مثل استخدام تقنيات الحاسوب والانترنت.

6- يكتسب الفرد كثيراً من المهارات أهمها القدرة على التخطيط ومهارات التعلم الذاتي والتطوير المهني.

14.2.2 الأساليب المحققة لإدارة الذات الفعالة:

حدد سلامة (1987) أساليب فردية وأساليب جماعية تساعد على تحقيق الذات:

1- الأساليب الفردية:

من خلال التقويم الذاتي تستطيع الفرد أن يطور خبراته ويحسنها، وكذلك السعي إلى التعرف على مهارات جديدة تساعده في تسحين أدائه، وفي ضوء هذا التقييم يستطيع الفرد تحليل المهام التي يقوم بها في مجال عمله لمعرفة مدى النجاح الذي يمكن أن يحققه، ويعتبر هذا الأسلوب من الأساليب الفردية التي لا يكون له حد معين من المعرفة، بل من خلال هذا الأسلوب يسعى الفرد باستمرار إلى الحصول على العلوم، ومواكبة التطورات التي تحصل في مجالات العمل، كما أن هذا الأسلوب يحث الشخص على استخدام الوسائل المختلفة من أجل التوصل إلى أداء أفضل في وقت أقل، ذات جودة عالية من خلال الوسائل الالكترونية، وكذلك متابعة كل ما هو جديد يتم بثه من خلال الندوات والجامعات والمعاهد، والاستفادة من الخبرات السابقة. فمن خلال التجارب التي يتم بثها، ومن خلال النقاشات والمشاركة في الاجتماعات والنقاشات يزيد ثقة العاملين بأدائهم المهني من خلال تعلم كثير من المهارات أهمها إدارة الوقت وتحقيق الاتصال والتواصل داخل بيئة العمل، ويسعى الفرد من خلال هذه الفنيات إلى التوصل حب التميز عن غيره من العاملين من أجل تحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها ضمن المنافسة الشريفة.

2- الأساليب الجماعية:

يتم ذلك من خلال التدريب الذي يتم بشكل جماعي، فمن خلاله يخطط وينظم القائمون عليه أساليب معينة للعمل من خلال محاكاة الواقع، وعرض مشكلات، وكيفية التعامل مع هذه المشكلات، ويكون التقييم بناءً على مجموعة من البنود التي تم وضعها من قبل الإدارة أو مجموعة من الموظفين المتخصصين في ذلك، كما أنه يتم المشاركة في حل المشكلات واتخاذ القرارات بشكل جماعي من أجل زيادة خبرات العاملين في المؤسسة والاستفادة من طاقات العاملين وآرائهم في عملية التقييم.

15.2.3 قواعد عامة في إدارة الذات بفعالية:

لقد حدد الحواجري (2010) عدداً من القواعد العامة والمهارات في إدارة الذات بفعالية فمن هذه القواعد التفاؤل وتوقع النجاح والتفاؤل على مستوى التفكير والشعور. وكذلك التخطيط للأولويات، وتقديم الأهم من الأعمال على ما سواه بحسب الاحتياجات. والتخطيط لأمر الحياة والبعث عن الارتجالية في العمل. والبعث عن التسوية والمماثلة والتركيز على استثمار الإمكانيات المتاحة. واستثمار الوقت وتنظيمه (الوقت من ذهب إن لم تستغ منه ذهب). والثقة بالنفس وبالآخرين ومواجهة النتائج بشجاعة وعقلانية وموضوعية. والسعي المستمر نحو تطوير الذات بما يحقق الكفاية في الأداء. كما قسم الحواجري (2010) مهارات التعامل وإدارة الذات ومهارات إدارة المشاعر:

1. **مهارات التعامل وإدارة الذات:** وأهم هذه المهارات تقدير الذات وبناء الثقة. ومهارات الوعي الذاتي لمواطن القوة والضعف. ومهارات تحديد الأهداف. ومهارات تقييم الذات والتقييم التقديري للذات ومراقبة الذات.

2. **مهارات إدارة المشاعر:** وأهم هذه المهارات إدارة امتصاص الغضب. والتعامل مع الحزن والقلق. ومهارات التعامل مع الخسارة، والإساءة، والصدمات المؤلمة.

16.2.2 معوقات إدارة الذات

حدد القحطاني (2001) مجموعة من العيقات في إدارة الذات أهمها:

1. هناك مجموعة من الصعوبات التي يواجهها الفرد في تحقيق طموحات القائد ورغباته.
2. عدم المقدرة على اتخاذ القرار من قبل القائد بسبب تأثير الآخرين عليه.
3. أن يتم اعتبار إدارة الذات شيئاً عادياً ليس له أهمية.
4. الوقوف على أهمية تحقيق إدارة الذات من خلال تحقيق الأهداف، وكذلك التغذية الراجعة في العمل، واعتبار الوقوف على المراجعة والنقاش من أهم الأعمال الإدارية.
5. الربط بين آراء العاملين والقائد من خلال تقييم إدارة الذات

17.2.2 نظريات الذات

النظرية السلوكية:

أدت سيطرة النظرية السلوكية في أوائل هذا القرن إلى انقطاع الباحثين عن دراسة الذات ومواصلة البحث فيها، وعدم الاهتمام بدراسة الذات في تلك الفترة، ولكن تبين لهم من بعض نتائج التجارب أنه لا يمكن تفسير الذات بالاعتماد على التعزيز فقط دون الرجوع إلى العالم الداخلي، فاضطروا إلى استخدام مفاهيم تشير إلى الحالة الداخلية للكائن الحي التي لا يمكن ملاحظتها، وأطلقوا عليها اصطلاح (المفاهيم الافتراضية)، وكان هذا التحول من قبل السلوكيين بمثابة انتصار لعلماء الذات، حيث دعمت هذه الحالة موقف علماء النفس الإنسانيين، نظراً لأن الاتجاه السلوكي يحدد نفسه في دراسته على المنبهات التي يمكن ضبطها (النفيثان، 1989: 17).

نظرية الذات عند (Rogers, 1951):

تعد نظرية الذات أكثر النظريات التي تناولت مفهوم الذات بطريقة مباشرة، الذي رأى أن الإنسان لديه نزعة فطرية لتحقيق الذات، وتكتسب الأحداث التي تدور حول الفرد معناها من خلال ما يدركه ويفهمه لهذا الواقع، إذ إن الفرد يعمل على تقويم خبراته هل هي ذات قيمة موجبة أو سالبة؟ فالفرد يدرك الخبرة التي تتماشى وتتسجم مع نزعته لتحقيق ذاته باعتبارها خبرات ذات قيمة إيجابية والعكس صحيح، وبذلك يتكون لدى الفرد حاجة إلى التقدير الموجب للذات (كفاي، 1999: 409).

3.2 المبحث الثاني: الأداء الوظيفي

1.3.2 مقدمة:

يحظى موضوع أداء العاملين وتقييمه بمكانة مرموقة في العملية الإدارية، ويعتبر الأداء الوسيلة التي تنتشط بها العملية الإدارية، إذ تجعل الرؤساء والمرؤوسين يقومون ويتابعون واجباتهم ومسؤولياتهم بشكل مستمر، وتظهر أهمية تقييم الأداء من خلال النظر في نتائج تقويم الأداء، وأهمها: تحسين أداء الموظف وتطويره، واعتماد هذا التقويم وسيلة لتحديد المكافأة والعلاوات الدورية، وأداة للكشف عن الاحتياجات التدريبية، وسيلة للحكم على مدى سلامة سياسات الاختيار والتعيين والتدريب، وأساس موضوعي لرسم هذه السياسات (أبو شيخه، 2010).

2.3.2 الأداء الوظيفي

يعبر الأداء الوظيفي عن مجموع النتائج المترتبة على الأنشطة والممارسات التي تقوم بها المنظمة، والتي تقوم بها المنظمة والتي يتوقع منها أن تقابل الأهداف المخططة والموضوعة، فإذا كان هذا الأداء مميّزا في ظل بيئة عمل يسودها العدل والمساواة، فإنه من المنطقي أن يأخذ صاحبه إلى مكانة مرموقة في المنظمة التي يعمل فيها، وفي ظل عالم يسوده التغيير المتسارع والمنافسة الشديدة (أبو

شرح، 2010). ويرى بدوي (1986) بأنه يشير إلى القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المطلوب من العامل الكفاء المدرب.

وعرف بدوي ومصطفى (1984) الأداء الوظيفي بأنه نتاج جهد معين قام ببذله فرد، أو مجموعة لإنجاز عمل معين. وقد اشار سلطان (2004) إلى أن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام الذي يشير إلى درجة تحقيق، وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد. وبذلك يمكن تعريف الأداء الوظيفي إجرائياً: قيام الموظفين بالمهام والواجبات المكلفين بها وفقاً للمسؤوليات التي تحددها أجهزتهم لتحقيق أهداف العمل الذي يقومون به.

3.3.2 مفهوم كفاءة الأداء الوظيفي وفعاليتيه

إن الفرق بين الكفاءة والفاعلية واضح في علم الإدارة حيث تعبر الفاعلية عن درجة الوصول إلى الأهداف أو النتائج المرغوبة، فيمكن توضيح مفهوم الفاعلية كما أوضحها المنيف (1979) بما يلي:

1. معادلة الفاعلية مع الوصول إلى نتائج
2. اهتمام المدير منصباً على تحقيق أهداف إدارته أو وحدته.
3. الفاعلية هي إنتاج شيء حاسم ومقرر ومرغوب والعمل على تحقيق هذا النتاج.
4. الفاعلية مفهوم مرتبط بالهدف وتحقيقه.
5. استخدام الكلمات (تحقيق، إنجاز، إنتاج) أو الكلمات "هدف، غرض، نتائج" أي كلمات تؤشر "تحديث" عن الفاعلية.

بينما تركز الكفاءة على كيفية تحقيق الأهداف، وكيفية البحث عن طرق بديلة من أجل تحقيق الأهداف بأقصر وقت ممكن وبأقل تكلفة وبأقل جهد (المنيف، 1979)

4.3.2 محددات الأداء الوظيفي

لم يتفق العلماء على تحديد محددات الأداء الوظيفي وبين (الحري، 2003) ذلك من خلال هذه الأسباب:

1. بعض فئات العاملين ينقصها الانسجام مع محددات أداء الفئات الأخرى.
2. اختلاف محددات أداء أفراد العاملين من مؤسسة إلى أخرى.
3. تلعب البيئة الخارجية في تحديد محددات الأداء الوظيفي.

فتباين في الأداء الوظيفي ناتج عن تفاعل متغيرات عديدة، ترتبط بعوامل عديدة وهذا التفاعل يحتاج إلى جهد الموظف وقدراته وجهد سلوكه وأدائه يحدث استجابة لمؤثرات بيئة وجوانب شخصية تمثل الدوافع والقدرات والإدراك وهي جميعا لازمة لحدوث الفعل.

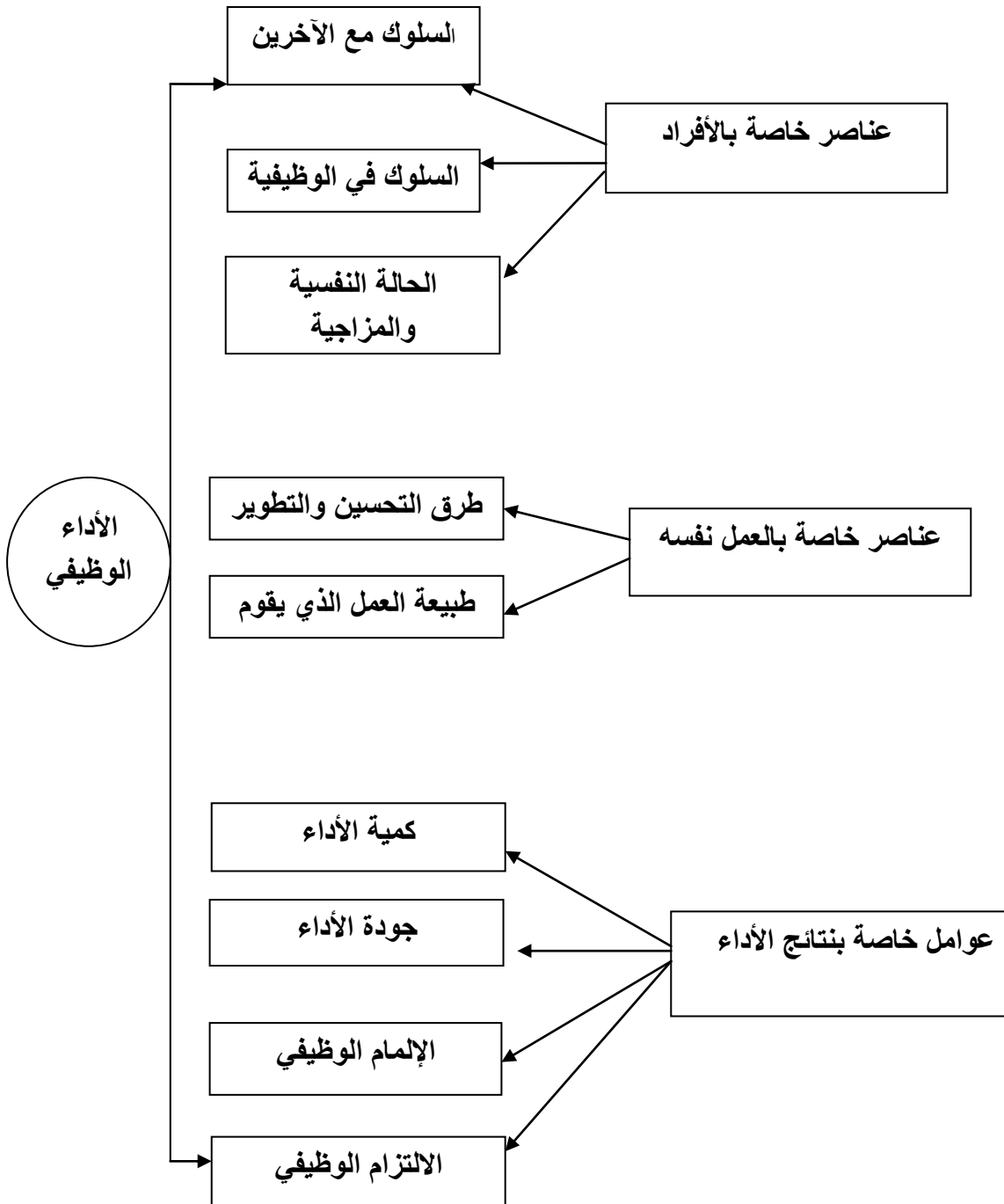
بينما أشار سلطان (2003) إلى أن سلوك الأداء الذي يقوم به الفرد، ويحدد من خلال ثلاثة عوامل رئيسية هي: (الجهد المبذول والقدرات والخصائص الفردية، وإدراك الفرد لدوره الوظيفي)، والجهد المبذول يعكس في الواقع درجة حماس الفرد لأداء العمل، فمقدرة ما يكتف الفرد جهده بمقدار ما يعكس هذا درجة دافعيته لأداء العمل. فالجهد المبذول يمثل حقيقة درجة دافعية الفرد للأداء. أما العنصر الثاني فهو يمثل قدرات الفرد وخبراته السابقة التي تحدد درجة فاعلية الجهد المبذول، وإدراك الفرد لدوره الوظيفي يعني تصورات وانطباعاته عن السلوك والأنشطة التي تتكون منها عمله، وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المؤسسة.

5.3.2 عناصر الأداء الوظيفي:

أظهر أبو شرح (2010) أن الأداء الوظيفي يتكون من مجموعة عناصر أهمها:

- 1- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية، والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- 2- نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة، وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
- 3- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
- 4- المثابرة: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحدد، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين (أبو شرح، 2010).

الشكل (3.2) يوضح أنواع العناصر الرئيسية للأداء الوظيفي:



1.5.3.2 العناصر الرئيسية للأداء الوظيفي:

ويمكن تفصيل عناصر المخطط السابق كما أورده أبو شرح (2010) بما يلي:

1. عناصر خاصة في الأفراد:

أولاً: أن يتعامل الفرد داخل المؤسسة مع زملائه من أجل المقدرة على تحقيق أهداف المؤسسة التي

يعمل بها وكذلك من أجل حل المشكلات التي تواجه العاملين في المؤسسة من خلال الأعمال

الجماعية التي يتم التنسيق من أجل الحصول على أداء أفضل.

ثانياً: السلوك في الوظيفة يظهر مدى حفاظه على الخامات والأجهزة والأدوات التي يقوم باستخدامها،

وكذلك معدل ضياع الأدوات، ومدى إشراف العامل في استخدامها.

ثالثاً: الحالة النفسية والمزاجية: يكون عليها الفرد العامل والتي تشمل نواح عديدة مثل الحماس في

العمل والاستعداد لإتقانه والرغبة في أدائه والاهتمام بمشكلات العمل والحماس لعلاجها.

2. عناصر خاصة بالعمل نفسه:

أولاً: طرق التحسين والتطوير: وتتضمن جميع الطرق والأساليب التي تساعد العاملين داخل

المؤسسات على زيادة كفاءة الأداء الوظيفي في أداء دوره بشكل فعال مما يحقق أهداف

المؤسسة.

ثانياً: طبيعة العمل الذي يقوم به الفرد: أي العمل يؤديه الفرد ومدى فهمه لدوره واختصاصه ومدى

إدراكه للتوقعات المطلوبة ومدى إتباعه لما ترشده إليه الإدارة من طرق وأساليب لأداء العمل.

3. عوامل خاصة بنتائج الأداء:

أولاً: كمية الأداء: وهي عبارة عن المخرجات للأداء وحجمه وكميته.

ثانياً: جودة الأداء: تشير إلى دقة الإنجازات التي تتحقق من الأداء.

ثالثاً: الإمام الوظيفي: وهي كافة المسؤوليات الوظيفية المكتوبة أو الرسمية بجانب الإمام بالتوقعات الوظيفية من غير الرؤساء وزملاء العمل.

رابعاً: الالتزام الوظيفي: يهتم بغياب وحضور العاملين في المؤسسات.

6.3.2 تقويم الأداء الوظيفي

يمثل تقويم الأداء مصادر القوة والضعف في إنتاجية العاملين سواء كان ذلك بصورة فردية او بصورة جماعية، حيث يمثل تقويم الأداء الوصف المنظم لنواحي القوة والضعف المرتبطة بالوظيفة بما يخدم غرضين أساسيين في المنظمات: تطوير أداء العاملين بالوظيفة، بالإضافة إلى إمداد المديرين والعاملين بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، ومن ثم نجد أن عملية تقويم الأداء تشير إلى تلك الوظيفة المستمرة والأساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية، التي تسعى إلى معرفة نقاط القوة والضعف للأداء الجماعي، أو الفردي خلال فترة معينة والحكم على الأداء لبيان مدى التقدم في العمل بهدف توفير الأساس الموضوعي لاتخاذ القرارات المتعلقة بكثير من سياسات الموارد البشرية في المنظمة (المغربي، 2007)

فالأداء الوظيفي عبر عن عدة عوامل بعضها يخضع للموظف وبعضها الآخر يعزى إلى الوظيفة، وبعضها يتأثر بالمواقف الإدارية الذي يكون فيها الموظف. فالموظف وما يمتلك من معرفة ومهارة ورغبة وواجبات وما تقرضه من تحديات، وما تقدمه من فرص للنمو الوظيفي تعد أيضاً محدداً رئيساً في تحديد مستوى الأداء. والمواقف بما يتضمنه من بيئة تنظيمية وما توفره من موارد مادية وهيكل تنظيمي مرن أو جامد، وأساليب الوقاية وأنماط القيادة يعد محدداً رئيساً في تحديد مستوى الأداء (مرسي والصباغ، 1988).

ووضع (Porter & Loawler, 1968) نموذجاً نظرياً يقوم على مجموعة من الفروض حول

محددات الأداء الوظيفي تتكون من ثلاثة عوامل رئيسية كما أوردها الربيق (2007) وهي:

1. الجهد المبذول والذي يعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل ودرجة دافعيه.
2. قدرات الفرد وخبراته السابقة التي تحدد درجة فاعلية الجهد المبذول، ويشمل ذلك التعليم والتدريب والخبرات.
3. إدراك الفرد لدوره الوظيفي يشمل تصوراتهِ وانطباعاتهِ عن السلوك، والأنشطة التي يتكون منها،

وعن الكيفية التي يمارس بها عمله في التنظيم

7.3.2 أهداف تقويم الأداء الوظيفي وأهميته

صنف الشمري (2007) أهداف تقويم الأداء الوظيفي إلى هدف رئيس أو نهائي وهو (وضع وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، أن تقويم الأداء هو نظام من النظم الإدارية التي تتكامل مع بعضها بعضاً في سبيل تحقيق هذا الهدف الرئيس الذي تنشده كل منظمة)، وأهداف فرعية آنية وهي:

1. معرفة نقاط القوة والضعف في الأداء، وبالتالي التعزيز والدعم، أو التصحيح والعلاج. والكشف عن الاحتياجات التدريبية. والتعرف على الموظفين أصحاب الكفاءة والكشف عن كفاءة برامج وأساليب شؤون الموظفين وفعاليتهم.
2. توفير المعلومات اللازمة لرسم أو إعادة رسم سياسات تخطيط الموارد البشرية مثل توضيح أو تغيير الوصف الوظيفي، إعادة توزيع أو تنسيق المهام بين الموظفين.
3. إشعار الموظفين بالمسؤولية نتيجة ملاحظة وشعور الموظف بأن هناك من يتابع ويراقب ويقوم أداءه.

4. بث المنافسة الشريفة بين العاملين وروح الإبداع من خلال هذا التقويم، وما يترتب عليه من حوافز.

5. تحقيق مبدأ العدالة والموضوعية في نظام الحوافز، وفي إجراءات الاختيار، التعيين، والتنشيط (الترسيم)، والترقية، والنقل، والفصل.

6. الكشف عن فعالية المتغيرات التنظيمية والبيئية الخارجية المؤثرة على الأداء الوظيفي والسيطرة على هذه المتغيرات وتوجيهها.

7. نظام التقويم العادل والموضوعي يخلق مناخاً من الثقة، والتعامل الأخلاقي في العلاقات داخل المنظمة.

8. الرقابة على الرؤساء فتقويم أداء المرؤوسين يعطي إشارة للإدارة العليا في التنظيم عن جهود الرؤساء وقدراتهم الإشرافية والتوجيهية.

9. يخدم الأداء الوظيفي أغراض البحث العلمي في الدراسات العلمية التي تتناول بعض الشؤون الوظيفية.

8.3.2 الاتجاهات الحديثة لعملية تقييم الأداء الوظيفي

هناك بعض الاتجاهات الحديثة في تقييم أداء العاملين في الوقت الحاضر والتي لخصها شاويش (2005) بما يلي:

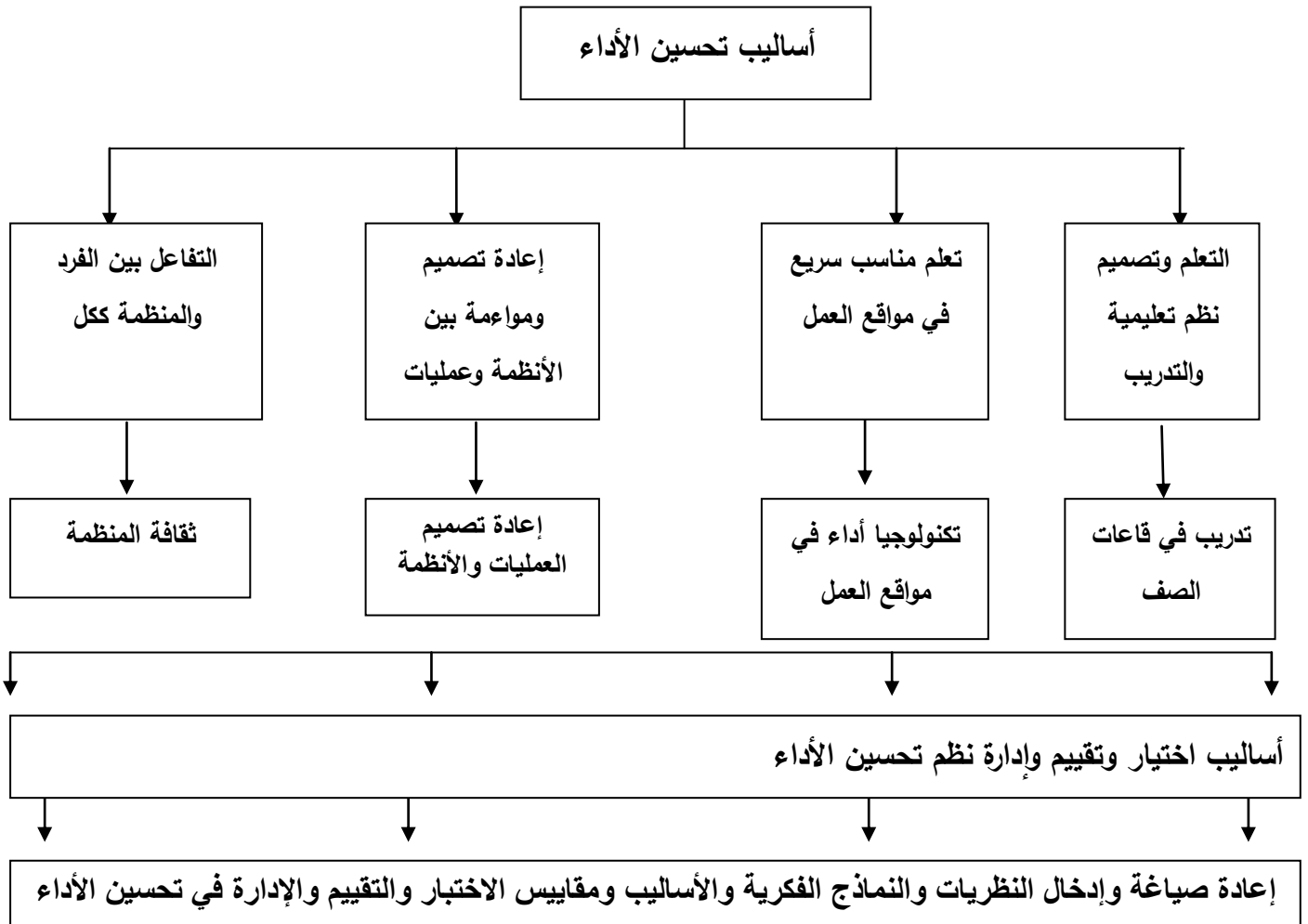
1. استخدام عدد أقل من الصفات موضوع التقييم مع توسيع وتعميق المعاني المستخدمة.
2. استخدام وسائل بسيطة وسهلة الاستعمال في رصد التقديرات واستخراج النتائج العامة.
3. عدم احتساب قيمة إجمالية لكفاءة العامل، والاكتفاء بالتقديرات الجزئية لنواحي الشخص المختلفة.

4. ازدياد التعاون والتفاعل بين المستويات الإدارية المختلفة في عملية التقييم، أي عدم اقتصارها على المشرف المباشر فقط.

9.3.2 تحسين الأداء الوظيفي

اعتبر أبو النصر (2012) أن تحسين الأداء لدى الموظفين بشكل عام شيء أساسي حتى يتم تحقيق النجاح المنشود له أو المتوقع كما أن هناك نماذج لتحسين الأداء الوظيفي منها:

الشكل (4.2) نموذج دين ورايبلي في تحسين الأداء الذي يمكن عرضه من خلال المخطط التالي:



10.3.2 العلاقات الوظيفية غير الرسمية والأداء الوظيفي

تركز المؤسسات الرسمية وغير الرسمية على العمل الإداري داخله من أجل تحسين إدارة العاملين مثل اختيار وتدريب الشخص المناسب للوظيفة التي يمارسها، وتصميم أو إعادة تصميم الوظيفة من أجل إثرائها لزيادة الحوافز لدى العاملين، وكذلك التعامل مع نمط القيادة الذي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء والرضا الوظيفي. كما أنه يجب الاهتمام بالشخص الذي يتم التعامل معه واختياره وتعيينه وتدريبه، ولكون المصالح الفردية بين الأفراد العاملين داخل المؤسسة رسمي واحد يؤدي إلى ظهور علاقات وظيفية غير رسمية بينهم، فإن الموظف بحاجة إلى الاتصال بالآخرين من أجل تحقيق التبادل في الأحاسيس والمشاعر وتبادل المصالح. فالعلاقات بين أفراد المؤسسة تكون على أساس الصداقة والثقة المتبادلة والاجتماعات بعد العمل كل هذه العوامل تنشأ داخل المؤسسة الرسمية، وفق أسس وقواعد غير رسمية، وكثيراً ما نجد بعض الرؤساء يعتمدون على بعض أصدقائهم فيما يتخذون من قرارات في المؤسسة الذي يعملون فيها، كما أن صندوق الاقتراحات في الإدارة يساعد أفراد المؤسسة في اتخاذ القرارات التي تهتم بالمؤسسة عند موافقة الإدارة في الأخذ بأرائهم فقد، تكون هي الآراء المناسبة لتحقيق الهدف الذي تسعى إليه الإدارة وهو الفاعلية وكفاءة الأداء، وسرعة نقل وتبادل المعلومات لتنفيذ الأعمال بروح الفريق الواحد من أجل تحقيق أهداف المؤسسة (الشهري، 1998).

المبحث الثالث: المؤسسات الحكومية وغير الحكومية:

1.4.2 تعريف المؤسسات الحكومية

يعد القطاع الحكومي الفلسطيني حديث النشأة، حيث لم تعرفه فلسطين في تاريخها الحديث وحتى عام (1994) قطاعاً حكومياً بسبب الظروف التي تعرضت لها منذ مطلع هذا القرن، فمع توقيع اتفاق إعلان المبادئ الفلسطيني الإسرائيلي (13/9/1993)، وتولي السلطة الفلسطينية مسؤولياتها في الأراضي المحررة، قامت بإنشاء وزاراتها الحكومية للنهوض بوظائفها، حيث مرت الوزارات الفلسطينية بالعديد من التغييرات، من حيث دمج الوزارات وإحاقها ببعضها بعض، أو استحداث وزارات جديدة (مصيح، 2016: 37).

وتعرف المؤسسات الحكومية أنها تلك المؤسسات التي تنشئها الدولة، وتقوم على إدارتها ودعمها من أجل القيام بمهام محددة، وأما المنظمات الحكومية الدولية فهي تلك المنظمات التي ترجع نشأتها إلى فكرة المؤتمر الدولي، لأنها في حقيقة الأمر ليست إلا امتداداً لهذه المؤتمرات، بعد إعطاء عنصر الدوام لها من خلال تطورات حدثت في نطاق أمانات المؤتمرات (عواشريه، 2009: 5).

2.4.2 واقع المؤسسات الحكومية الفلسطينية:

واجهت السلطة الوطنية الفلسطينية منذ الأيام الأولى لقيامها عام (1994) تحدي بناء وتشكيل الوزارات والهيئات المختلفة لإدارة الشأن العام الفلسطيني، ونتيجة للوضع الخاص الذي مرت به الوزارات الفلسطينية بسبب الاحتلال الإسرائيلي، نجد أن السلطة الوطنية الفلسطينية تحملت عبئاً كبيراً على مستوى العديد من الهياكل والدوائر الحكومية المترهلة، وهذا ما استدعى السلطة الوطنية الفلسطينية البدء من نقطة الصفر لبناء هذه الوزارات والمؤسسات، لذلك توسع الجهاز الإداري للسلطة

بصورة متسارعة، ونمت الوزارات والمؤسسات الحكومية، وتضاعف عدد العاملين فيها بشكل مضطرد (كلاب، 2004: 89).

3.4.2 أهم المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الحكومية الفلسطينية:

- عدم استقرار العمل في الوزارات، نتيجة التقلبات والتغييرات المتتالية في الهيكلية الحكومية (حجازي، 2003: 167).
- صعوبة الحالة السياسية التي يمر بها المجتمع الفلسطيني خصوصاً، وكل المنطقة المحيطة عموماً، خاصة مع استمرار الضغط على تلك المؤسسات، ممثلاً بالحصار الذي يتعرض له المجتمع الفلسطيني.
- اختلال التوازن التنظيمي بين وحدات الإدارات الحكومية، ويلاحظ ذلك من خلال الفروق الواضحة في موازنات الوزارات والمؤسسات غير الحكومية، وتضخم رأس هرم الجهاز الإداري وتقلص قاعدته (بشناق، 2002: 56).
- انخفاض كفاية القطاع الحكومي الفلسطيني، ويعود ذلك إلى نمو الهياكل الوظيفية بمعدلات أعلى من نمو مخرجاتها، وتضخم الجهاز الحكومي بسبب سياسة التوظيف المزدوجة (الرقب، 2010: 75).
- تفشي الفساد الإداري في مؤسسات السلطة بما يعيق أداء هذه المؤسسات بدورها في خدمة الوطن والمواطن (الفرا واللوح، 2007: 56).

4.4.2 تعريف المؤسسات غير الحكومية

استخدم مصطلح "المنظمات غير الحكومية للمرة الأولى في أعقاب الحرب العالمية الثانية عندما أسبغته الأمم المتحدة على المنظمات الخاصة، التي ساعدت في الشفاء والتعافي من ويلات الحرب، أي مداواة الملايين من النازحين، والأيتام، والعاطلين عن العمل، بيد أن مفهوم تنظيم المواطنين حول قضايا معينة يرجع إلى تاريخ أبعد من ذلك بكثير، ويحدد بعض العلماء أول منظمة غير حكومية كانت المنظمة الدولية لمكافحة العبودية، التي أنشئت عام 1839 (بايندر، 2012).

وهي مؤسسة إدارية وتطوعية تشمل مجالات مختلفة: تربوية، ثقافية، اقتصادية ذات الطابع الإداري الإلزامي، فإذا كان العمل في إطار هذه الأخيرة، يطبعه سلوك الإلزام والرضوخ لقرارات إدارية فوقية لا يشارك الفرد فيها، بل ينفذها فقط، وذلك تحت طائلة الجزاء (علوش 2011: 6).

وهي مجموعات طوعية، لا تستهدف الربح، ينظمها مواطنون على أساس محلي أو قطري أو دولية، فعندما تكون عضوية المنظمة أو نشاطها مقصورة على بلد معين، تعدّ منظمة غير حكومية دولية. ومن بين المنظمات غير الحكومية الدولية المعروفة "أطباء بلا حدود"، و"هيئة العفو الدولية"، و"منظمة رصد حقوق الإنسان"، و"أوكسفام" (عواشرية، 2009: 5).

ويقصد بكلمة "منظمة غير حكومية" عند الراوي أية هيئة مؤلفة من سبعة أشخاص فأكثر، غرضها الأساسي تنظيم مساعيها لتقديم الخدمات الاجتماعية أو الثقافية أو التعليمية أو أي نوع آخر للمواطنين، دون أن تستهدف من نشاطها أو عملها جني الربح المادي واقتسامه أو تحقيق المنفعة الشخصية (الراوي، 1996: 111).

ويعرف قانون الجمعيات الأهلية الفلسطيني رقم (1) لعام 2000 "على أنها هي شخصية معنوية مستقلة تنشأ بموجب اتفاق بين عدد لا يقل عن سبعة أشخاص، لتحقيق أهداف مشروعته تهم الصالح

العام، دون استهداف جني الربح المالي بهدف اقتسامه بين الأعضاء، أو لتحقيق منفعة شخصية" (الوقائع الفلسطينية، 2000: 71).

5.4.2 وظائف المنظمات غير الحكومية

أشار حسن (2003: 1-2) إلى مجموعة من الوظائف للمنظمات غير الحكومية، منها:

1. تنظيم المجتمع وتقديم المساعدات الفنية والتعليمية للجماعات المحلية، وحل المشكلات.
2. تقديم إعانات للأفراد في حالة الكوارث، كالمجاعات والزلازل والحروب.
3. تأسيس الشركات المحلية والتأثير على المنظمات العامة لتحسين خدماتها.
4. تمويل المنظمات الشعبية.
5. تقديم المساعدات الفنية والتدريبية للمنظمات غير الحكومية الأخرى العاملة في مجالات التنمية.
6. تقديم الخبرات، وتنسيق البرامج، وصياغة خطط عمل مشتركة للمنظمات العاملة في ذلك القطاع.
7. تطوير التعليم لزيادة وعي الرأي العام والقادة بشأن المسائل التنموية الرئيسية.
8. دعم السياسات وبرامج التغيير المؤسسي.

6.4.2 خصائص المنظمات غير الحكومية

عرف أفندي (1998: 4-5) المنظمة غير الحكومية على أنها منظمة تنتم بتلك الخصائص:

1. غير هادفة للربح بالمعنى العام.
2. لها هيكل رسمي يتسم بالدوام إلى حد كبير.
3. غير حكومية بمعنى: أنه لا يجب أن تكون لها علاقة هيكلية مؤسسية بالحكومة وإن كان بإمكانها الحصول على مساعدات من الحكومة مالية وفنية.

4. تحكم نفسها بنفسها (ذاتية الحكم).

5. تقوم على أساس المشاركة التطوعية سواء من حيث النشأة أو الأنشطة.

6. لا يكون لها تحالفات مع الأحزاب السياسية، رغم ما يكون لها مواقف بشأن بعض القضايا السياسية.

7.4.2 مصطلحات أخرى لوصف المنظمات غير الحكومية

1. منظمات المجتمع المدني.

2. منظمات لا تبغي الربح.

3. مؤسسات خيرية أو منظمات خيرية، منظمات ذات قاعدة شعبية، أو منظمات مستندة إلى

المجتمع الأهلي.

4. منظمات تطوعية.

وبغض النظر عن مجالها أو نطاق عملها، فإن جميع المنظمات غير الحكومية موجودة من أجل تحسين حياة الناس أو حل مشكلة اجتماعية. ومعظم المنظمات غير الحكومية يؤسسها أناس متحمسون لمصلحة مجتمعاتهم الأهلية أو لقضاياها. غير أن إنشاء وإدارة منظمة غير حكومية يتطلب أكثر من مجرد الحماس، فهو يتطلب المعرفة، والمهارات، والموارد والعلاقات، ويتطلب الوقت الطويل، والتخطيط، والصبر، والمرونة.

5.2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة

1.5.2 الدراسات باللغة العربية

1.1.5.2 الدراسات العربية لإدارة الذات

تمكنت الباحثة من الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة لتكوين فكرة واضحة عن أهم النتائج التي توصلت إليها بهدف الاستفادة منها في دراستها.

دراسة وراسنة (2016) بعنوان: "أثر إدارة الذات في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل". هدفت الدراسة التعرف إلى أثر إدارة الذات في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وطبقت أداة الدراسة على عينة بلغت (454) مؤسسة من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، إذ اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واختيرت العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية، واستخدمت الباحثة الاستبانة أداة للدراسة لقياس متغيرات الدراسة، وتوصلت في دراستها إلى مجموعة من النتائج أهمها أن مستوى إدارة الذات والمسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل كان عالياً، بمتوسط حسابي (4.19، 4.17) على التوالي. وبينت النتائج وجود علاقة طردية بين إدارة الذات والمسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، ووجود فروق دالة إحصائية في مستوى إدارة الذات والمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل وفقاً لمتغيري الجنس ونوع المؤسسة، بينما لم تظهر الدراسة فروقاً دالة إحصائية وفقاً لبقية متغيرات الدراسة.

دراسة الحربي (2015) بعنوان "إدارة الذات وانعكاسها على الرضا الوظيفي للمرأة العاملة بالقطاع الصحي". هدفت هذه الدراسة إلى توضيح العلاقة بين كل من إدارة الذات والرضا الوظيفي للمرأة العاملة بالقطاع الصحي، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (240) امرأة عاملة، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباطية طردية عند مستوى دلالة الإحصائية بين إدارة الذات والرضا الوظيفي، وأظهرت إلى وجود علاقة ارتباطية طردية عند مستوى الدلالة الإحصائية بين إدارة الذات والرضا الوظيفي ومتغيرات الدراسة التالية (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والدخل الشهري).

دراسة العجاج (2015) بعنوان "إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض". هدفت هذه الدراسة التعرف إلى علاقة إدارة الذات بالإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض، وتكون مجتمع الدراسة من القيادات الإدارية حيث بلغ عددهم (115) موظفة، وقامت الباحثة باختيار عينة عشوائية بلغت (89) من القيادات الإدارية بالجامعة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أظهرت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين كل من واقع إدارة الذات لدى القيادات الإدارية بجامعة الأميرة نورة ومستوى الإبداع الإداري.

وفي دراسة أجراها عبد الحميد (2015) بعنوان "فعالية برنامج تدريبي قائم على نمذجة الأقران في تنمية مهارات إدارة الذات لدى المعاقين ذهنياً القابلين للتعليم بمدارس التعلم الأساسي المدمجة".

هدفت هذه الدراسة الكشف عن فعالية برنامج تدريبي قائم على نمذجة الأقران في تنمية مهارات إدارة الذات لدى عينة من التلاميذ المعاقين ذهنياً القابلين للتعلم بمدارس التعلم الأساسي المدمجة، والتعرف على الاختلافات بين التلاميذ المعاقين عقلياً القابلين للتعلم المدمجين في مهارات إدارة الذات وفقاً للنوع (ذكوراً وإناثاً)، وفترات القياس (قبلي- وبعدي- وتتبعي). وتكونت العينة من عينتين أساسيتين تمثلان مجموعة واحدة: تكونت من (10) تلميذاً وتلميذة (5) ذكور، و(5) إناث من بين التلاميذ المعاقين عقلياً. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أظهرت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات إدارة الذات (المراقبة- والتقييم، والتعزيز اللفظي، والتعزيز المصور) ترجع إلى اختلاف فترات القياس (قبلي- وبعدي- وتتبعي)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات إدارة الذات (المراقبة- والتقييم- والتعزيز المصور)، ترجع إلى اختلاف النوع لصالح الذكور، بينما لم تتواجد فروق في مهارات اللفظي ترجع إلى اختلاف النوع.

وفي دراسة أجرتها أحمد (2014) بعنوان: "أثر إدارة الذات على عملية اتخاذ القرارات لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعة الإسلامية في غزة". هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة الذات على عملية اتخاذ القرارات لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعة الإسلامية في غزة، إذ اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (177) موظفاً وموظفة من الإداريين والأكاديميين في الجامعة الإسلامية، واستخدمت الباحثة الاستبانة أداة للدراسة لقياس متغيرات الدراسة، وتوصلت في دراستها إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك إدارة للذات بدرجة كبيرة لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعة، ووجود علاقة طردية بين (السعي إلى تحقيق الأهداف، والقدرة على التخطيط، وإدارة الوقت والتحدي والمثابرة في مواجهة المواقف الصعبة، والمرونة وتحمل المسؤوليات،

والدافعية، والإنجاز)، وبين القدرة على اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة لدى العاملين في الجامعة الإسلامية، وأوصت الدراسة ضرورة تعزيز الدور الذي تلعبه إدارة الذات لدى العاملين، من خلال ربط الأهداف بحدود زمنية معينة، وتقييم العاملين بناء على إمكانية تحقيقها.

وبدلالة على ذلك، فإن الدراسة الحالية تهدف إلى التعرف على أثر إدارة الذات على عملية اتخاذ القرارات لدى العاملين في الجامعة الإسلامية في غزة، باستخدام الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (177) موظفاً وموظفة من الإداريين والأكاديميين في الجامعة الإسلامية من ذوي المناصب الإدارية، واستخدمت الاستبانة كأداة وتم الاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي SPSS، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أظهرت النتائج أن هناك إدارة للذات بدرجة جيدة عند العاملين في الإدارة العليا في الجامعة الإسلامية، وكذلك أظهرت الدراسة موافقة بدرجة جيدة من قبل أفراد عينة الدراسة على وجود (القدرة على تحقيق الأهداف، والقدرة على تخطيط وإدارة الوقت، والقدرة على التحدي والمثابرة في مواجهة المواقف الصعبة، والمرونة، وتحمل المسؤوليات، والدافعية للإنجاز، والقدرة على اتخاذ القرارات) لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعة الإسلامية، وأشارت إلى وجود علاقة طردية بين (السعي إلى تحقيق الأهداف، والقدرة على تخطيط وإدارة الوقت، والتحديات والمثابرة في مواجهة المواقف الصعبة، والمرونة، وتحمل المسؤوليات، والدافعية للإنجاز) والقدرة على اتخاذ القرارات لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعة الإسلامية، وأشارت النتائج أن هناك قدرة على اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة لدى موظفي الإدارة العليا في الجامعة الإسلامية بغزة.

وتناول عبد العال (2012) دراسة بعنوان: "أثر برنامج تدريبي قائم على الذكاءات المتعددة في تنمية مهارات حل المشكلات وإدارة الذات لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية". هدفت الدراسة إلى تنمية مهارات حل المشكلات الرياضية، ومهارات إدارة الذات لدى تلاميذ الصف الرابع الابتدائي، وتم استخدام الاستبانة وبرنامج تدريبي أدوات لهذه الدراسة، لملاءمتها طبيعة الدراسة من حيث: الجهد والإمكانات وحجم أفراد مجتمع الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (66) تلميذاً، وكان من أهم نتائج الدراسة تقدم وتطور مهارات إدارة الذات لدى التلميذ، وتمت الاستفادة من هذه الدراسة في بناء مقياس إدارة الذات. وتناول شعيب دراسة (2011) بعنوان "أثر إدارة الذات على فرص التشغيل" دراسة تطبيقية على خريجي كلية مجتمع (تجريب غزة) الأقسام الفنية. هدفت الدراسة التعرف إلى الدور الذي تلعبه (إدارة الذات) في تحقيق فرص عمل مناسب للخريجين من الأقسام الفنية في كلية مجتمع تدريب غزة وكالة الغوث الدولية. واستخدم الباحث الاستبانة، المنهج الوصفي الذي يعتمد على جمع البيانات حول المظاهر وتفسيرها. وتكون مجتمع الدراسة من جميع الخريجين، وتكونت عينة الدراسة من (400) خريج وخريجة وتم استرداد (315) استبانة بنسبة استرداد 8.78%. وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج أهمها: أظهرت أن الخريجين الذين حصلوا على فرصة عمل يمتلكون مستويات في إدارة الذات أعلى من زملائهم، الذين لم يتمكنوا من الحصول على عمل مناسب، وبينت انه توجد علاقة موجبة بين مستوى إدارة الذات وبين جودة فرصة العمل التي يحصل عليها الخريج.

وفي دراسة الزاكي، الشامي (2011) بعنوان: "العلاقة بين مستوى إتقان مهارات إدارة الذات والأداء التدريسي للطالبة المعلمة في كلية الاقتصاد المنزلي في جامعة الأزهر". هدفت الدراسة إلى تحديد

العلاقة بين مهارات إدارة الذات للطالبة المعلمة، والأداء التدريسي لها، وبناء برنامج لتنمية مهارات إدارة الذات للطالبة المعلمة في مهارة (إدارة الوقت، والاتصال، واتخاذ القرار). استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي، وبلغ حجم العينة (40) طالبة معلمة في كلية الاقتصاد المنزلي في جامعة الأزهر في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (2010-2011)، وتم استخدام استبانة مهارات إدارة الذات، وبطاقة الملاحظة لقياس الأداء التدريسي كأدوات للدراسة، وكان من أهم نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الطالبات في التطبيق القبلي والتطبيق البعدي للبرنامج في مهارات إدارة الذات (إدارة الوقت، والاتصال، واتخاذ القرار)، والمجموع الكلي لمهارات إدارة الذات لصالح التطبيق البعدي عند مستوى دلالة أقل من (0.001)، ووجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.1) بين كل من الأداء التدريسي ومهارات إدارة الذات، والمجموع الكلي لإدارة الذات، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتنمية مهارات إدارة الذات لدى الطالبات المعلمات لتحسين أدائهن في تدريس الاقتصاد المنزلي.

أما دراسة التقفي (2010) بعنوان "إدارة الذات لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة". هدفت الدراسة التعرف إلى واقع ممارسة مديرات المدارس لمبادئ إدارة الذات من وجهة نظر مديرات المدارس والمعلمات، إلى معرفة الطريقة التي تمارسها مديرات المدارس بمدينة مكة المكرمة في تطبيق مبادئ إدارة الذات من وجهة نظرهن، ومعرفة مدى الاختلاف بين وجهات نظر مديرات المدارس الثانوية والمعلمات بمكة المكرمة لمبادئ إدارة الذات، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وقامت الباحثة ببناء استبانة، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج أهمها: أن ممارسة مديرات الثانوية كانت بدرجة عالية، حيث بلغت (4.278) وبدرجة غالبا من وجهة نظر المديرات، وأظهرت أن رؤية

المعلمات لممارسة المديرات مبادئ إدارة الذات بدرجة عالية حيث بلغت (4.029) وبدرجة غالباً، وكما بينت انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المديرات والمعلمات حول بعض مبادئ إدارة الذات وهي (مبدأ إدارة الوقت، ومبدأ الثقة بالنفس، ومبدأ التوازن، ومبدأ التعليم الذاتي).

وفي دراسة الهذلي (2010) بعنوان "إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديرات ومساعدات ومعلمات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهن". هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة إدارة الذات لدى مديرات ومساعدات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة، والتعرف إلى درجة ممارسة الإبداع لدى مديرات المدرسة، والتعرف على العلاقة بين درجة ممارسة إدارة الذات لدى مجتمع الدراسة والإبداع الإداري لديهن، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديرات المدارس، وجميع مساعدات مديرات المدارس الثانوية بمكة المكرمة، والبالغ عددهن (92) مساعدة مديرة وعينة من معلمات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة والبالغ عددهن (214) معلمة، واستخدمت الباحثة الاستبانة، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تمارس عينة الدراسة إدارة الذات بدرجة عالية بمتوسط حسابي (4.124)، وكذلك تمارس عينة الدراسة الإبداع الإداري بدرجة عالية بمتوسط حسابي (3.90)، وكانت العلاقة موجبة ومرتفعة حيث بلغت (0.85) وهذا يدل على وجود ارتباط وثيق بين درجات ممارسة إدارة الذات ودرجات الإبداع الإداري، وأظهرت الدراسة إلى عدم وجود فروق بين إدارة الذات والإبداع الإداري، تعزى إلى عدد من المتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في مجال العمل الإداري، الحالي الاجتماعية).

2.2.5.2 الدراسات العربية الأداء الوظيفي

دراسة العتيبي (2015) دراسة بعنوان "القيم التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي". هدفت هذه الدراسة التعرف إلى علاقة القيم التنظيمية بالأداء الوظيفي للعاملين في كلية الملك خالد العسكرية، وتكون مجتمع الدراسة من الضباط العاملين في كلية الملك خالد العسكرية وعددهم (164) ضابطاً، وبلغ حجم عينة الدراسة (116) ضابطاً. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق مدخل المسح الاجتماعي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وأهمها: أظهرت النتائج إلى أن هناك مستوى متوسط في إجابات المبحوثين نحو عبارات محور القيم التنظيمية السائدة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.37)، وكان ترتيب القيم التنظيمية تنازلياً كالتالي: (قيم الانتماء، والالتزام، والعدل، والاحترام والتقدير، والشفافية، والعمل الجماعي، والتنافس، والمكافأة)، وأن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في كلية الملك خالد العسكرية مرتفع بمتوسط حسابي (3.61)، ووجود علاقة طردية جيدة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) فأقل بين القيم التنظيمية بكلية الملك خالد العسكرية ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها، وكان إسهام القيم التنظيمية لكلية الملك خالد العسكرية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها بنسبة (0.123) حيث كانت أكثر القيم التنظيمية مساهمة هي قيم (المكافأة، والعدل، والاحترام والتقدير، والشفافية، والانتماء، والتنافس، والالتزام، والعمل الجماعي) على التوالي، وأظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تجاه محاور الدراسة تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، والحالة الاجتماعية، والعمر، والدورات التدريبية)، وأوصت الدراسة بتوزيع الأعباء الوظيفية على العاملين بشكل عادل ومناسب، وإعادة النظر في نظام الحوافز والمكافآت المطبق حالياً بالكلية وأن يتم ذلك في ضوء دراسة علمية واقعية لمتطلبات واحتياجات العاملين المادية والمعنوية.

وتناول قرساس (2015) دراسة بعنوان "فاعلية الأداء الوظيفي للمشرف التربوي في مرحلة التعليم الابتدائي من وجهة نظر المعلمين" هدفت الدراسة إلى الكشف عن خصائص وصفات المشرف التربوي الفعال كما يراها المعلمون، والتي تحدد فعاليته ونجاحه في العملية على مستوى مقاطعته التعليمية، وتكونت الأداة من ثلاثة محاور تمثل أهم الخصائص المتعلقة بالجانب العلمي، والشخصي، والعلاقات الإنسانية، وكانت العينة المستخدمة عشوائية مكونة من (125) معلم ومعلمة تابعين لمدارس مختلفة لمديرية التربية لولاية المسيلة، وقد أفضت الدراسة إلى وجود خصائص يجب توفرها في المشرف التربوي حتى تتحقق الفعالية اللازمة في أدائه، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: التكوين الجامعي والخبرة الواسعة في التعليم الابتدائي، والدراية بأساليب التدريس. أما المجال الشخصي فكان أهم هذه الخصائص هي الإخلاص في العمل، والقدرة على تحمل المسؤولية، والتمتع بقدر من الذكاء. أما المجال الثالث المتعلق بالجانب العلائقي فتمثلت هذه الخصائص في احترام الآخرين، القدرة على تكوين علاقات اجتماعية، ومراعاة ظروف المعلمين وأحوالهم.

وفي دراسة الشلوي (2015) بعنوان "العلاقة بين درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة والأداء الوظيفي في معاهد التدريب الأكاديمي الأمني". هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة والأداء الوظيفي في معاهد التدريب الأكاديمي الأمني من وجهة نظر مسؤولي التدريب بشؤون التدريب بمديرية الأمن العام بالمملكة العربية السعودية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي والارتباطي، وتكون مجتمع الدراسة من الضباط مسؤولي التدريب بشؤون التدريب بمديرية الأمن العام في المملكة العربية السعودية، وتكونت عينة الدراسة من (161)، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسة. وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أظهرت نتائج الدراسة أن درجة أبعاد المنظمة المتعلمة كانت متوسطة، حيث بلغ المتوسط العام (3.09)، وكان المتوسط

الحسابي للأداء الوظيفي مرتفعاً، حيث بلغ (3.54)، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في معاهد التدريب الأكاديمي الأمني ولا يعزى ذلك لمتغيرات (الرتبة العسكرية، والمؤهل العلمي، وجهة العمل)، كذلك بينت الدراسة عدم وجود فروق حول مستوى أداء العاملين في معاهد التدريب الأكاديمي الأمني يعزى ذلك لمتغيرات (الرتبة العسكرية، والمؤهل العلمي، وجهة العمل)، وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 فأقل معامل الارتباط (0.79) بين متغير درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة ومتغير الأداء الوظيفي في معاهد التدريب الأكاديمي الأمني.

وأجرى مانع (2015) دراسة بعنوان: أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات هدفت الدراسة إلى تحديد أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، معتمدة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم دراسة حالة الأساتذة والموظفين الإداريين بالجامعات: محمد خيضر "بسكرة"، وعباس لغرور "خنشلة" والعربي بن مهدي "أم البواقي"، البالغ عددهم 3676 مفردة، وقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج نذكر منها: أكدت الدراسة أن كلاً من التدريب، التعلم التنظيمي، التطوير التنظيمي، الإداري وتطوير المسار الوظيفي والإبداع تمثل استراتيجيات هامة، تتبناها الجامعات محل الدراسة في تنمية مواردها البشرية من أساتذة وموظفين إداريين؛ وجود علاقة ارتباطية تأثيرية قوية بين استراتيجية تنمية الموارد البشرية وأداء الموارد البشرية في الجامعات محل الدراسة؛ عدم وجود فروقات حول أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات محل الدراسة تعود لمتغير: الجنس؛ والوظيفة، والعمر، والمؤهل العلمي والخبرة الوظيفية.

دراسة الحارثي (2014) بعنوان: " المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في مكاتب الرئاسة لرعاية الشباب بالمملكة العربية السعودية". هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى المناخ التنظيمي وأبعاده المختلفة لدى العاملين في مكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب في المملكة العربية السعودية، وتحديد مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في هذه المكاتب، ودراسة اختلاف كل منهما حسب متغيرات العمر والمؤهل وسنوات الخبرة والمشاركة بالدورات التدريبية، وهدفت إلى تحديد اتجاه وقوة العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين في هذه المكاتب ومن وجهة نظرهم، تكونت عينة الدراسة من (375) موظفاً عاملاً في مكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب وفي جميع مناطق المملكة العربية السعودية، واستخدم الباحث مقياسين المناخ التنظيمي، والأداء الوظيفي. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مستوى المناخ التنظيمي متوسط، وأظهرت تغير درجات متغير سنوات الخبرة، وبمتغير المشاركة في الدورات التدريبية على بعض أبعاده الفرعية. وأظهرت أن نتائج الأداء الوظيفي للعاملين في هذه المكاتب كان ضمن مستوى مرتفع، على استبانة الأداء الوظيفي وعلى أبعاده الفرعية. كما وجدت فروق في الدرجات على استبانة الأداء تعزى لمتغير سنوات الخبرة، والمشاركة في الدورات التدريبية على الدرجة الكلية، وعلى بعض أبعاده. وكشفت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المناخ التنظيمي ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين في مكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب في المملكة العربية السعودية.

ودراسة أجرتها أسعد (2014) بعنوان: "الأداء الوظيفي وعلاقته بدوافع العمل: دراسة ميدانية لدى العاملين في الشركات والمعامل التابعة لمديرية صناعة حمص". هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين الأداء الوظيفي وعلاقته بوظائف العمل لدى عمال المعامل التابعة لوزارة الصناعة في مدينة حمص، ومعرفة أثر المتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، والخبرة الوظيفية، والراتب الشهري، وطبيعة

العمل، والجنس، والحالة الاجتماعية) في كل من الأداء الوظيفي، وأهمية دوافع العمل، وتوفر إشباع الدوافع، وبكفاءة وفعالية أي منظمة تتوقف على كفاءة العنصر البشري؛ لذلك لابد من الاهتمام به لتحقيق مستويات عالية من الأداء، ولا يمكن تحقيق هذه المستويات دون التعرف على دوافعه وإشباعها. واستخدمت الباحثة العينة العشوائية لاختيار عينة البحث المجتمع الأصلي، وهو العمال من معامل وزارة الصناعة في حمص وبلغت عينة الدراسة الحالية (656) عاملاً وعاملة، واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الأداة لمقياس الأداء الوظيفي وأداة دوافع العمل من إعداد الباحثة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجدت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين أهمية الدوافع والأداء وكذلك علاقة إيجابية بين توفر إشباع الدوافع والأداء.

أما دراسة السالمي (2014) بعنوان "مدى إدراك الموظفين الإداريين لعدالة نظام تقويم الأداء ودوره في تحسين الأداء الوظيفي بمدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية بالرياض". هدفت الدراسة التعرف إلى مدى إدراك الموظفين الإداريين لعدالة نظام تقويم الأداء ودوره في تحسين الأداء الوظيفي بمدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية بالرياض، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين والعاملات الإداريات في مدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية بالرياض والبالغ عددهم (340) وموظفاً موظفة. وتم اختيار عينة عشوائية بلغ حجمها (118) منهم 59 موظفاً و56 موظفة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: واقع إدراك الموظفين الإداريين لعدالة نظام تقويم الأداء تتمثل في المعايير التي يستخدمها الرئيس المباشر في تقييم أداء الموظف الذي يتصف بالعدالة والموضوعية، ويتضمن تقييم أداء الموظفين الإداريين النواحي الإيجابية والسلبية، وإن مستوى تحسين الأداء الوظيفي يتمثل في اطلاع الرئيس المباشر على المعنى الحقيقي للأداء الجيد، ولدى الموظفين

الإداريين القدرة على العمل والتكيف مع الحالات الطارئة، وأظهرت كذلك دور إدراك الموظفين بعدالة نظام تقويم الأداء في تحسين الأداء الوظيفي يتمثل في تحسن أداء الموظف عندما يدرك أن أسلوب الرقابة الذي يتبعه رئيسه عادل، ويحرص الموظف على تحسين أدائه بشكل مستمر، وبينت الدراسة عدد من المقترحات لتطوير نظام تقويم الأداء تتمثل في توفير فرص التدريب للرؤساء في مجالات تقييم الأداء الوظيفي للعاملين، ووضع خطط زمنية محددة لعملية إجراء تقييم الوظيفي للعاملين، وهناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد الدراسة باختلاف متغيرات الدراسة وهي فروق باختلاف متغير الجنس، والمستوى التعليمي.

وأما دراسة الأسطل (2011) بعنوان "بطاقة الأداء المتوازن وعلاقتها بعملية اتخاذ القرارات الإدارية". فهدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة (المالي، والعملاء، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو) وعملية اتخاذ القرارات الإدارية في المصارف الوطنية بقطاع غزة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من متخذي القرار بالمصارف الوطنية والبالغ عددهم (78) فرداً، وقد استخدم أسلوب الحصر الشامل نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، واعتمد الباحث على الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها: وجود قدرة عالية على اتخاذ القرارات الإدارية في المصارف الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة ووفق المنهجية العلمية، كما تقوم المصارف باستخدام مقاييس مالية وأخرى غير مالية لتشخيص مشاكل العمل، وتحديد الانحرافات في الأداء، واتخاذ القرارات الإدارية التصحيحية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد مجتمع الدراسة حول تطبيق بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة وعملية اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى متغيرات (التخصص العلمي، والمؤهل العلمي، والمسمى

الوظيفي، والخبرة، والدورات التدريبية). وقد خرجت الدراسة بتوصيات عدة كان أهمها: ضرورة تبني تطبيق بطاقة الأداء المتوازن وفق المنهجية الصحيحة.

كذلك أجرى أبو شرح (2010) دراسة بعنوان "تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية لدى العاملين". هدفت الدراسة إلى تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية لدى العاملين، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع (220) استبانة على العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية، وقد تم استرجاع (210) استبانة أي بنسبة 95.5%. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية نظام الحوافز وأداء الموظفين، وبين الحوافز المادية وأداء الموظفين، وبين الحوافز المعنوية وأداء الموظفين، وبين الترقيات والأداء الوظيفي، وكذلك أظهرت إلى وجود علاقة بين الإنصاف في منح الحوافز وأداء الموظفين والى وجود فروق لدى مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، ووجود فروق لمتغير الدائرة في مجال منح الحوافز والمكافآت لصالح الدائرة الإدارية، وفي مجال فاعلية الحوافز لصالح الدائرة التجارية، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق في استجابات المبحوثين في جميع المجالات تعزى لمتغيرات الدرجة الوظيفية، والعمر، والخبرة، والمؤهل العلمي.

وفي دراسة أجراها العبادي وآخرون (2009) بعنوان "أهمية دور تقويم الأداء الجامعي في تحقيق الكفاءة والفاعلية في اتخاذ القرارات". هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور تقويم الأداء الجامعي في تحقيق الكفاءة والفاعلية في اتخاذ القرارات الإدارية. وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة كان أهمها: ضرورة مشاركة التدريسيين في اتخاذ القرارات المهمة التي تخص الدور العلمي والتربوي الذي يضطلعون به؛ لكي يكونوا مدركين لأهمية هذه القرارات، ومن ثم تنفيذها بالشكل الذي يضمن تحقيق

الهدف الذي اتخذت من أجله، مع وجود متابعة دور ونشاط التدريسيين وتقويم أدائهم بصورة مستمرة وفق القنوات والصيغ المقررة، وذلك للوقوف على النقاط الإيجابية وتعميمها، ومعرفة النقاط السلبية وإجراءات معالجتها.

2.5.2 الدراسات باللغة الأجنبية

1.2.5.2 الدراسات باللغة الأجنبية لإدارة الذات

في دراسة (Candice & David, 2011) بعنوان: "إجراءات إدارة الذات، مقارنة عبر نطاق التوحد". فهي مكونة من (24) دراسة تجريبية في أمريكا، يقارن فيها إدارة الذات بوصفها إجراء منهجياً لتعديل وتغيير سلوك المرء للأفضل، وزيادة السلوكيات الإيجابية للطلبة المستهدفين الذين يعانون من اضطرابات التوحد. أظهرت النتائج أن إجراءات إدارة الذات بغض النظر عن العمر ومكونات الطفل فعالة في تدريس المهارات الاجتماعية والمهنية والاتصالات بين الطلبة والعالم المحيط بهم، أما أهم التوصيات فكانت تشجيع الباحثين والممارسين لمواصلة التدخلات باستخدام إجراءات إدارة الذات مع هذه الفئة من الطلاب.

وفي دراسة أجراها (Ans & Soens, 2008) بعنوان: "الدور الوسيط لإدارة الذات". هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الاستعداد لدى الأفراد، وبين إدارة الذات والنجاح على الصعيد المهني، إذ أظهرت الدراسة أن هناك استعداداً لدى الأفراد لتغيير اتجاهاتهم المهنية بسرعة وسهولة، ويعد ذلك عاملاً مهماً ورئيساً للنجاح المهني، ووزعت الاستبانات أداة للدراسة على عينة الدراسة المكونة من (289) فرداً، وأكدت نتائج الدراسة على فرضية أن الاستعداد للتغيير في الاتجاهات المهنية هو عامل مهم للنجاح في الحياة المهنية، كما أن هذه العلاقة بين الاستعداد للتغيير لدى الأفراد، وبين إدارة الذات والنجاح على الصعيد المهني، تبنى في بيئة من الفهم العميق والمتطور للواقع.

أما دراسة (Miller et al., 2007) بعنوان: "إدارة الذات، وحل المشاكل وبرمجية مخططة منظمة للأطفال والمعلمين". هدفت الدراسة إلى التدريب على مهارات إدارة الذات، وحل المشكلات، والتخطيط، والتنظيم وركزت على التعلم، والتفكير الإيجابي في الأداء، وتقويم الذات، حيث تم تقديم

ألعاب الكترونية مبرمجة لتعزيز المهارات المذكورة، وتكونت العينة من طلبة الصفوف الابتدائية والمرحلة المتوسطة، وقد تم تدريبهم عليها ليقوموا باستعمالها بشكل مستقل على الكمبيوتر في الصف والبيت، حيث يمكن تطبيقها في البيئة المدرسية الحياتية، وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أن عملية التدريب على إدارة الذات بشكل مستمر من خلال الإشراف من قبل الخبراء، ووضع المتعلمين في ظروف مشوقة من خلال الألعاب يؤثر بشكل إيجابي على تطوير مهارات إدارة الذات بشكل أفضل من الأخرى، وذلك حسب تركيز البرمجة على خصائص تلك المهارات.

وفي دراسة (Abele & Wiese, 2007) بعنوان: "استراتيجيات إدارة الذات والنجاح المهني". هدفت الدراسة لدراسة وتحليل أهمية اعتماد استراتيجيات عامة في إدارة الذات ودورها في تحقيق النجاح المهني في سويسرا، وكذلك استراتيجية متخصصة في التخطيط للمستقبل المهني والمؤشرات على النجاح في السيرة المهنية، مثل العائد المادي المعنوي مثل: الرضا الوظيفي. طبقت الدراسة على عينة من (1185) فردا. وكان من أهم نتائج الدراسة: يوجد ارتباط إيجابي بين الاستراتيجية العامة التي يشكلها الفرد وبين الاستراتيجية المتخصصة المتعلقة بالتخطيط المهني. ولا يشترط أن يرتبط النجاح المادي في الحياة المهنية للفرد بالنجاح المعنوي والرضا الوظيفي، أما أهم التوصيات فكانت تعزيز الدور الذي تلعبه إدارة الذات في خلق النجاح وتحقيق الأهداف، والعمل على زيادة المعرفة لدى الأفراد بالمهارات الحياتية والمهنية الخاصة بإدارة الذات، والعمل على التخطيط للمستقبل المهني للوصول إلى الأهداف وتحقيق النجاح المهني.

ففي دراسة (Agbugal, 2005) "العلاقة بين تقدير الذات وبين المسؤولية الشخصية والاجتماعية للمصارعين الشباب". هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين إدراك المصارعين الشباب لتقديرهم لذاتهم، وبين مسؤوليتهم الشخصية والاجتماعية، حيث تكونت عينة الدراسة من (270)

مستجيب من المصارعين الذكور، بالنسبة لأداة الدراسة تم استخدام الاستبانة من نوع ليكرت، القسم الأول يحتوى على المعلومات الديمغرافية، والقسم الثاني يشمل تقييم المسؤولية الاجتماعية للمستجيبين وتقديرهم لذاتهم، وقد تم استخدام الإحصاءات الوصفية للمشاركين للحصول على ملخص عن تقديرهم لذاتهم، وعن سلوكياتهم للمسؤولية الاجتماعية، كان من أهم نتائج الدراسة، هو أن المصارعين الشباب قد سجلوا مستويات عالية من تقدير الذات، ومستويات عالية من المسؤولية الشخصية والاجتماعية، ووجود علاقة ارتباط إيجابية بين تقدير المصارعين لذاتهم وبين مسؤوليتهم الشخصية والاجتماعية، كما أوصت الدراسة بتوسيع الأثر الإيجابي لتأثير تقدير الذات عن طريق دراسة المصارعين الشباب، من خلال جهود بحثية مستقبلية لمجالات رياضية أخرى، وعدد أكبر من المشاركين بالدراسة.

وأما دراسة (Charless, 2005) "أثر إدارة الذات على اكتساب المهارات الاجتماعية للمراهقين ذوي الاضطراب الانفعالي". فهدفت الدراسة إلى تقييم تأثير إدارة الذات على المهارات الاجتماعية ما قبل العمل، وتم استخدام الملاحظة أداة لهذه الدراسة، لملاءمتها طبيعة الدراسة من حيث: الجهد والإمكانات وحجم أفراد مجتمع الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (8) طلاب ذوي اضطراب انفعالي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن إدارة الذات تساعد الطلاب ذوي الاضطراب الانفعالي على ممارسة المهارات الاجتماعية بنجاح في مجال العمل، كما تزيد من المهارات الاجتماعية بصفة عامة.

أما دراسة (Mezo, 2005) بعنوان: "مقياس التحكم بالذات وإدارة الذات: مقياس عام لمهارات التحكم بالذات وإدارة الذات". هدفت الدراسة إلى تطوير وتفعيل مقياس عام لمهارات التحكم في الذات وإدارة الذات من خلال اتباع عدة خطوات مبدئية، إذ تم تأسيس مقياس للتحكم في الذات ومقياس لإدارة الذات، وتم التأكد من صحة محتوى كل منهما، وقد تم بناء الأدوات لكل مكون من مكونات المقاييس تحت مسميات التحكم بالذات وتقييم الذات، وتعزيز الذات، وقد تم الاستعانة بخمسة من

الخبراء في إعداد النموذج في النهاية، تم تطبيق سلسلة من تحليلات العامل الاستكشافي على عناصر النموذج المقترح، وكان من أهم نتائج الدراسة الحصول على (16) عنصراً ناتجاً عن النموذج المقترح، موزعة على إدارة الذات، وتقييم الذات، وتعزيز الذات، وأوصت الدراسة في النهاية بضرورة القيام بأبحاث جديدة لتقييم مقياس التحكم في الذات وإدارة الذات من خلال العينات السريرية، ومن خلال مقياس النتائج المحتملة لتدخل الاستشارة والتحصيرات السريرية.

وفي دراسة أجراها (Minzner, 2003) بعنوان: "استخدام الإدارة الذاتية لتحسين درجات الطلاب وإكمال واجباتهم المنزلية ذوي صعوبات التعلم". هدفت الدراسة الى تحسين معدل إكمال الواجب المنزلي والدرجات الدراسية لطلاب المدارس الثانوية الذين يعانون من صعوبات التعلم، تم استخدام الاستبانة أداة لهذه الدراسة لملاءمتها طبيعة الدراسة من حيث: الجهد والإمكانات، وحجم أفراد مجتمع الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (75) طالباً من طلاب صعوبات التعلم، وكان أهم نتائج الدراسة: تحسن معدل طلاب ذوي صعوبات التعلم بعد استخدام الإدارة الذاتية.

وفي دراسة أخرى أجراها (Copeland, 2000) بعنوان: "استخدام إدارة الذات لتحسين أداء مهارات الدراسة لدى طلبة الثانوية المتخلفين عقلياً في صفوف التعليم العام". هدفت الدراسة إلى معرفة تأثيرات إستراتيجيات طرق وضع الأهداف، والقياس، والتقويم الذاتي على أداء المهارات الدراسية لطلبة ثانوية مدارس التعليم العام المصابين بالتخلف العقلي من الدرجتين المتوسطة والعالية في الولايات المتحدة الأمريكية، وتزامن استخدام الطلبة لطرق إدارة الذات على أوراق عمل خاصة بارتفاع في أداء المهارات الدراسية، وظهر ذلك في أداء ثلاثة من الطلبة الأربعة حين يتميز أداؤهم في خطوات التقويم الذاتي بالدقة والاستقلالية في غياب أي عملية تصحيح لأدائهم من قبل مدربهم، وقد أظهرت نتائج الأرقام والقياسات الاجتماعية الموثوقة بدليل عملي تطبيقي، أن هناك تحسناً في أداء المهارات

الدراسية، وأن هناك إدراكاً من قبل الطلبة لتحسن أدائهم ووصولهم لأهدافهم المختارة بعد استخدامهم هذه الطريقة، وأوصت الدراسة بضرورة القيام بإجراء العديد من الأبحاث والدراسات المستقبلية والمتعلقة بموضوع الدراسة.

أما دراسة (Hippler, 2000) "إدارة الذات بداية مع معلمي التعليم الخاص". فهدفت إلى تقويم أداء عمل إحدى جماعات دعم المعلمين الجدد والتي تقوم بمساعدتهم في استخدام إدارة الذات، أجريت هذه الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية، فقام أربعة من المدرسين بتدريب ستة من معلمي السنوات الأولى والثانية في مدارس الرتبة الخاصة، من أجل غرس طرق إدارة الذات البسيطة التي تهدف إلى تحسين البيئة الصفية، ويعرض هذا البحث نتائج المعلمين أثناء أدائهم لعملهم في تعرفهم على مشاكلهم، وقد تعرف المعلمون على مشاكل تخص العديد من السلوكيات التعليمية التي تحتاج منهم إلى انتباه مثل التواصل مع الآباء، وتحضير الدروس، وتم اختيار القياس الذاتي أو استخدام اللوحات البصرية أو كليهما في محاولة لحل تلك المشاكل، وبمساعدة الجماعة عن طريق إدارة الذات، وكان من نتائج الدراسة أن أحد المعلمين لم يشارك في تلك المرحلة من الدراسة، وثلاثة من المعلمين الخمسة الذين ساعدتهم هذه الجماعة قد تحسن أدائهم، وتميز أداء معلم بالتذبذب، قال جميع المعلمين المشاركين، بأنهم ينصحون باستخدام مثل هذه المجموعة للمعلمين المبتدئين.

2.2.5.2 الدراسات باللغة الأجنبية الأداء الوظيفي

في دراسة أجراها (Ajayai & Onuka, 2012) بعنوان: "أثر القوى العاملة في تحسين مستوى الأداء الوظيفي". هدفت الدراسة إلى تحديد أثر برامج تطوير القوى العاملة في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات، وتم استخدام المنهج شبه التجريبي، وبلغ عدد عينة الدراسة من (100) موظف يعملون في إحدى الشركات الكبرى، وتم استخدام الاستبانة، وأوصت الدراسة إلى أن التحليلات الإحصائية لبرامج تطوير القوى العاملة قد كان لها أثر ذو دلالة إحصائية في تحسين مستوى أداء العاملين وتقليل نسبة الغياب، والتسرب وزيادة الإنتاجية.

وأما دراسة (Rehman, 2012) بعنوان: "تأثير أسلوب اتخاذ قرار الموظف على الأداء التنظيمي في الدور المعتدل للذكاء العاطفي". هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير نمط اتخاذ قرار الموظف على الأداء التنظيمي، وتحقق الدراسة - أيضاً - دور الاعتدال من الذكاء العاطفي في العلاقة بين أنماط صنع القرار والأداء التنظيمي. وتكون مجتمع الدراسة من جميع فروع البنوك العامة والخاصة بإحدى المدن الباكستانية، وتكونت العينة من (187) موظفاً من الإدارة العليا والوسطى والدنيا (155) موظفاً، (32) موظفة، واستخدمت الاستبانة لتحقيق هدف الدراسة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي. ومن أهم نتائج الدراسة: أن نمط قرار الموظف العقلاني (المنطقي) والاتكالي والعفوي له تأثير إيجابي على أداء المؤسسة، أما النمط التجنبي فله تأثير سلبي على ضعف الأداء، والنمط الحدسي ليس له أي تأثير على الأداء المؤسسي. ووجدت الدراسة أن الموظف الذي يمتلك ذكاء عاطفياً قوياً يتخذ قرارات قوية تؤدي إلى ارتفاع الأداء المؤسسي. وأوصت الدراسة: أنه على المؤسسات أن تهتم بدورات تدريبية حول الذكاء العاطفي للموظفين لتزيد من قدرتهم على اتخاذ القرار الذي يزيد من أداء المؤسسة.

وأجرى (Olorunsolal, 2012) دراسة بعنوان: "الأداء الوظيفي للإداريين العاملين في جامعة جنوب نيجيريا". هدفت الدراسة إلى استقصاء مستوى الأداء الوظيفي للإداريين العاملين في بعض جامعات شرق نيجيريا، وتم استخدام المنهج المسحي الوصفي، وبلغ عدد عينة الدراسة من (400) موظفاً يعملون في أربع جامعات شرق نيجيريا، واستخدمت الاستبانة في جمع المعلومات، وأوصت الدراسة إلى أن التحليلات أظهرت عدم وجود فروق في مستوى الأداء يمكن أن تعزى لمتغير نوع الجامعة أو عمر الموظف.

وفي دراسة (Ajaya, 2011) بعنوان "بيئة العمل كما ترتبط بأداء الوظيفة لدى الكادر الأكاديمي في جنوب نيجيريا". هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين بيئة العمل ومستوى الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة غرب نيجيريا، وتم استخدام المنهج المسحي الوصفي، وبلغ عدد عينة الدراسة من (1500) عضو هيئة تدريس في جامعة غرب نيجيريا، وتم استخدام الاستبانة، وأوصت الدراسة إلى أن التحليلات الإحصائية أظهرت إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة بين بيئة العمل ومستوى الأداء الوظيفي.

وتناول (Caliskan, 2010) "أثر الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على أداء المنظمة" بهدف التعرف إلى أثر الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على أداء المنظمة. وذلك من خلال استعراض الأدبيات المتعلقة بالموضوع، وأشارت الدراسة إلى أن العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وأداء المنظمة ستمكن مديري الموارد البشرية لتصميم البرامج التي ستؤثر على نتائج تشغيلية إيجابية على المنظمة وبالتالي أداء المنظمة ككل. وخلصت الدراسة إلى أن طريقة إدارة المنظمة لعناصرها البشرية هي التي تحدد أداء المنظمة.

وهدفت دراسة (Ramstad, 2009) إلى تعزيز الأداء وجودة الحياة الوظيفية في وقت واحد، من خلال تجميع البيانات من عدد (470) مشروع من مشاريع التنمية التابعة لبرنامج التنمية الفنلندي في فنلندا، وقد شملت عينة الدراسة (1410) من موظفي الإدارة العليا والموظفين والخبراء في هذه المشاريع، واعتمدت الدراسة على خمسة مؤشرات لجودة الحياة الوظيفية هي التعاون بين الإدارة والموظفين، فرق العمل، العلاقات الاجتماعية، الصحة النفسية، وتنمية المهارات المهنية، وقد اعتمدت على خمسة مؤشرات أخرى للأداء هي الإنتاجية في العمل، جودة السلع والخدمات، جودة العمليات، المرونة في خدمة العملاء، وسهولة العمليات، واعتمدت على مجموعة من ممارسات التنمية المستدامة والتي منها أساليب وساعات العمل، وصقل المهارات المتعددة، وتطوير نمط العمليات التي تحتاجها التكنولوجيا الجديدة، نظم الجودة، والشبكات الخارجية، وتوصلت إلى عدة نتائج من أهمها أنه يمكن تحسين الأداء وجودة الحياة الوظيفية في وقت واحد، من خلال استخدام الممارسات المرتبطة بالتنمية المستدامة في مكان العمل ودعمها، وأن هناك ارتباطاً إيجابياً بين ممارسات التنمية المستدامة وتحسين الأداء، وجودة الحياة الوظيفية في وقت واحد.

أما في دراسة (Feldman & Ng, 2009) بعنوان "كم هي المساهمة الواسعة للتربية في أداء الوظيفة". هدفت هذه الدراسة إلى تحديد المستوى التعليمي في مستوى الأداء الوظيفي من خلال قياس تسعة أبعاد تمثل أداء المهام والمواطنة والإنجاز المقابل، وتم استخدام المنهج المسحي الوصفي، وبلغ عدد عينة الدراسة من العاملون في إحدى الشركات الكبرى، وتم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات، وكشف النتائج أثراً ذا دلالة لكل من الجنس والعرق والمستوى الوظيفي وصعوبة العمل.

وفي دراسة (Moerwitz, 2009) بعنوان "المناخ التنظيمي القوي كمتغير وسيط بين توافق قيم الفرد مع قيم المنظمة والأداء الوظيفي". هدفت الدراسة إلى التحقق مما إذا كانت سمات المناخ (مثل

قوة المناخ) تقوي العلاقة بين التوافق بين الشخص والمنظمة ونواتج الأداء المرتبطة بالعمل، وذلك من منطلق عدم اتساق العلاقة بين توافق قيم الفرد مع المنظمة بالأداء الوظيفي وأن هناك متغيرات أخرى تتخلل هذه العلاقة، وبلغ عدد أفراد العينة من (5200) مفردة من مجموعة من المنظمات الصناعية والخدمية في الصين، وأوصت نتائج الدراسة إلى ضعف تأثير التوافق القيمي بين الفرد والمنظمة على الأداء الوظيفي، ولم يدعم قوة المناخ كمتغير وسيط العلاقة بين المتغيرين.

دراسة (Siriwan, 2007) بعنوان: "أهمية تحليل الأداء على تكنولوجيا المعلومات في مؤسسات التعليم العالي في تايلاند". وقد هدفت الدراسة إلى تحديد سمات تكنولوجيا المعلومات التي تؤثر تأثيراً كبيراً على رضا المستخدمين في مؤسسات التعليم العالي. تكونت عينة الدراسة من (1048) شخص ممن هم أعضاء هيئة تدريسية في الجامعات والمعاهد أو طلبة يتقنون استخدام نظم المعلومات المتوفرة في الجامعات والمعاهد التايلاندية، وقد أظهرت الدراسة أن ما نسبته % 59 من عينة الدراسة أجابوا بأن نظم المعلومات الإدارية في المعاهد والجامعات التايلاندية تمتلك جودة عالية بينما 16.8 % أجابوا بأنها ذات جودة متوسطة، % 7.9 أجابوا بأنها منخفضة الجودة، % 2.8 أجابوا بأن جودتها منخفضة جداً.

3.5.2 تعقيب على الدراسات السابقة

حرصت الباحثة على أصالة الدراسة التي تقوم بها بدافع من الشعور بالمسؤولية، ولأهمية موضوعها كعامل مهم في تحقيق التنمية البشرية، إذ قدمت الباحثة في هذا الفصل عدداً من الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، وكان ذلك حصيلة معاناة شديدة في البحث في المكتبات المحلية والعربية، والعالمية، ولاحظت الباحثة أن عدد الدراسات المتعلقة بمفهوم الأداء الوظيفي كان كبيراً، بالمقابل كان عدد الدراسات المتعلقة بمفهوم إدارة الذات أقل بكثير؛ وكان من الملاحظ أن الدراسات الأجنبية المتعلقة بإدارة الذات، لا بأس بها بالرغم من أن غالبيتها تناولت موضوع إدارة الذات كوسيلة للوقاية، أو التخلص من بعض الأمراض النفسية أو البدنية المستعصية، وبذلك تم استثناءها مع الاحتفاظ بالدراسات التي تتناول إدارة الذات من ناحية إدارية، حيث إن استطلاع الأدبيات المتعلقة بإدارة الذات يؤكد أن موضوع إدارة الذات، هو توجه فكري وإداري حديث قد نما خلال العشر سنوات الأخيرة، وبذلك لم تتعرض أي من الدراسات السابقة لموضوع إدارة الذات والأداء الوظيفي - حسب اطلاع الباحثة- لتكون الدراسة الحالية الأولى في موضوعها.

قدمت الدراسات السابقة للباحثة مساعدة كبيرة في دراستها، فيما يتعلق بتحديد مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها، ومجمل الإطار النظري، وبناء أداة الدراسة، وقد قامت الباحثة بمناقشة تلك الدراسات من خلال ثلاثة محاور:

1. مجال العينة وحجمها: تنوعت الدراسات المتعلقة بالأداء الوظيفي بين المجال الإداري،

والأكاديمي للطلاب والهيئة التدريسية، والمرشدين التربويين في المدارس والمصارف الوطنية عند

اختيار عينة الدراسة، ووجدت الباحثة تبايناً واضحاً في حجم العينات المستخدمة في الدراسات

السابقة، إذ بلغ أصغر حجم عينة (78) فرداً في دراسة (الأسطل، 2011)، بينما كان أكبر حجم عينة طبقية عشوائية في دراسة (Olorunsolai, 2012) (400) موظفاً.

2. **أدوات الدراسة:** استخدمت غالبية الدراسات المتعلقة بإدارة الذات مقياساً واحداً من إعداد الباحث، وفيما يتعلق بدراسات الأداء الوظيفي، فاستخدمت مقاييس عدة في الدراسة الواحدة، كانت من إعداد الباحث نفسه أو من إعداد باحثين آخرين.

3. **النتائج والتوصيات:** أكدت نتائج جميع الدراسات التي تناولت مفهوم إدارة الذات أو الأداء الوظيفي كعامل مستقل، أن هناك علاقة إيجابية بينها وبين المتغيرات التابعة له، إضافة إلى وجود تأثير إيجابي على المتغيرات التابعة في الدراسة، وأوصت الدراسات جميعها بضرورة اتباع الإجراءات، والأنشطة والبرامج التدريبية التي تعزز مفاهيم إدارة الذات أو الأداء الوظيفي على المستويات كافة.

ويمكن الإشارة إلى بعض أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، كما يأتي:

أ) أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1. استخدام إدارة الذات كمتغير مستقل في الدراسة الحالية، كما هو في غالبية الدراسات السابقة.
2. استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وهذا ما تم استخدامه في معظم الدراسات السابقة.
3. استخدام مقياسين في الدراسة الحالية؛ الأول: يتعلق بإدارة الذات، والثاني: يتعلق بالأداء الوظيفي.

ب) أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1. تركيز الدراسة الحالية على أهمية إدارة الذات في الأداء الوظيفي.
2. أهم ما يميز الدراسة الحالية هو تطبيقها على عينة من المجتمع الفلسطيني (محافظة الخليل)، لتكون الثانية فلسطينياً وعربياً حسب اطلاع الباحثة، والتي تتناول موضوع إدارة الذات وعلاقتها

بالأداء الوظيفي. والدراسة الأولى التي طبقت على العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

3. شمل مجتمع العينة جميع المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل واستخدمت العينة الطبقية العشوائية.

4. وستكون الدراسة الحالية استكمالاً وامتداداً للدراسات السابقة وما خرجت به من توصيات.

الفصل الثالث

الإطار المنهجي للدراسة

1.3 مقدمة

يستعرض هذا الفصل منهجية الدراسة، والأدوات التي اختارتها الباحثة لإجراء دراستها، وكذلك مجتمع الدراسة الذي أجرت عليه الدراسة، وعينتها، وخصائصها، والطريقة التي اتبعتها الباحثة للتأكد من صدق أداة الدراسة، وكيفية التحقق من ثبات الأداة، وطريقة المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة.

2.3 منهج الدراسة

استناداً إلى طبيعة الدراسة وأهدافها استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي، وذلك لملاءمته لأغراض الدراسة، من حيث رصد وتحليل واقع مشكلة الدراسة في الوقت الحاضر كما هي في الواقع من خلال وصفها وتفسيرها والتنبؤ بها، وهو المنهج المناسب والأفضل - في رأي الباحثة - لمثل هذه الدراسات.

3.3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل البالغ عددها (1858) مؤسسة للعام 2016 / 2017 (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2015).

4.3 عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بحيث تكون ممثلة لمجتمعها بالاعتماد على الأسس الإحصائية لاختيار العينات بالطريقة الطبقيّة العشوائية، طبقية من حيث متغير نوع المؤسسة (حكومية، وغير حكومية)، وتكونت العينة من (318) مؤسسة من تلك المؤسسات، وقد تم حساب حجم عينة الدراسة بنسبة خطأ مقدارها (5%) من مجتمعها باستخدام موقع حساب العينات www.surveysystem.com، وذلك كما هو واضح في ملحق رقم (5.3)، وقد اختيرت المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في عينة الدراسة عشوائياً باستخدام طريقة الاختيار العشوائي في برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تم توزيع على (330) مؤسسة حتى يتم استرجاع العينة كاملة الممثلة ب (318) مؤسسة وقد طلبت الباحثة ان يقوم مدير المؤسسة او من يراه مناسباً بتعبئة الاستبانة ، ويوضح الجدول رقم (1.3) توزيع مجتمع الدراسة والعينة وفقاً لمتغير نوع المؤسسة.

جدول رقم (1.3): توزيع مجتمع الدراسة والعينة وفقاً لمتغير نوع المؤسسة

الرقم	نوع المؤسسة	مجتمع الدراسة	العينة المطلوبة
1.	حكومية	1266	217
2.	غير حكومية	592	101
	المجموع	1858	318

جدول رقم (2.3): خصائص العينة الديمغرافية

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
-	الجنس		
	62.3	195	ذكر
	38.7	123	أنثى
-	الفئة العمرية		
	25.8	82	-30
	54.4	173	44-31
	19.8	63	+45
-	المؤهل العلمي		
	23.6	75	دبلوم فما دون
	66.4	211	بكالوريوس
	10.1	32	ماجستير فأعلى
-	سنوات الخبرة		
	29.6	94	-5
	24.8	79	6 -10
	45.6	145	11+
-	نوع المؤسسة		
	68.2	217	حكومية
	31.8	101	غير حكومية
-	المسمى الوظيفي		
	16.4	52	مدير
	13.5	43	نائب مدير
	24.8	79	رئيس قسم
	45.3	144	موظف

5.3 الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

يوضح الجدول رقم (2.3) خصائص العينة الديمغرافية وفقاً لمتغيرات: الجنس، والعمر، والمؤهل

العلمي، وسنوات الخبرة العملية، ونوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي وذلك كما يلي:

1.5.3 توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس:

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (2.3) أن (61.3%) من أفراد العينة ذكور مقابل

(38.7%) منهم من الإناث.

2.5.3 توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير العمر:

بينت النتائج الواردة في الجدول رقم (2.3) أن (25.8%) من أفراد العينة ممن تقل أعمارهم عن

(30) سنة و(54.4%) ممن هم ضمن الفئة العمرية (31-44) سنة، و(19.8%) ممن يزيدون

عن (45) سنة.

3.5.3 توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (2.3) أن (23.6%) من أفراد العينة من حملة درجة

الدبلوم فما دون، و(66.4%) منهم من حملة درجة البكالوريوس، و(10.1%) منهم من حملة درجة

الماجستير فأعلى.

4.5.3 توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة العملية:

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (2.3) أن (29.6%) من أفراد العينة ممن تقل سنوات

الخبرة لديهم عن (5) سنوات، و(24.8%) منهم من تتراوح سنوات الخبرة لديهم بين (6-10)

سنوات، و(45.6%) منهم من تزيد سنوات الخبرة عن (10) سنوات.

5.5.3 توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير نوع المؤسسة:

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (2.3) أن (68.2%) من أفراد العينة يعملون في المؤسسات الحكومية، مقابل (31.8%) منهم في المؤسسات غير الحكومية.

6.5.3 توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي:

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (2.3) أن (16.4%) من أفراد العينة يشغلون مركز مدير، و(13.5%) منهم بمركز نائب مدير، و(24.8%) منهم بمركز رئيس قسم و(45.3%) منهم موظف.

6.3 أسلوب وأداة جمع البيانات

استخدمت الدراسة الحالية أسلوب المسح بالعينة، والاستبانة أداة لجمع البيانات، فبالرجوع إلى الأدبيات السابقة، ولفحص إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية والغير حكومية في محافظة الخليل"، طورت الباحثة استبانة، وتم تعديلها بناءً على طلب توجيهات (11) من المحكمين بتخصصات مختلفة. الملحق (1)، (2).

تكونت الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية، ضم القسم الأول معلومات عامة عن المبحوثين من حيث: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية، ونوع المؤسسة والمسمى الوظيفي، في حين ضم القسم الثاني مقياس إدارة الذات الذي تكون من (25) فقرة وضم القسم الثالث مقياس الأداء الوظيفي لدى العاملين الذي تكون من (25) فقرة، علماً أن طريقة الإجابة عن أداة الدراسة تركزت في الاختيار من سلم خماسي، على نمط ليكرت (Likert Scale)، وذلك كما يأتي: دائماً وغالباً، وأحياناً، ونادراً، وأبداً، وبذلك تحوي الدراسة الحالية متغيراً مستقلاً هو إدارة الذات، وتحوي الدراسة متغيراً تابعاً

هو الأداء الوظيفي لدى العاملين وتشمل المتغيرات المستقلة الثانوية الآتية: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية، ونوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي الملحق (3.3).

1.6.3 صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين، الذين أبدوا عدداً من الملاحظات حولها، التي تم أخذها بعين الاعتبار عند إخراج الأداة بشكلها النهائي، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى، تم التحقق من الصدق بحساب التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات الأداة، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (3.3-4.3).

جدول رقم (3.3): نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس إدارة الذات

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
1.	أحدد أهدافي بدقة ضمن رؤية مستقبلية	0.60
2.	أرى أن تقسيم العمل على الوقت المخصص له يسهل تحقيق الأهداف	0.60
3.	أبذل قصارى جهدي في سبيل تحقيق أهدافي	0.65
4.	أعمل على تقييم أهدافي كل فترة زمنية معينة	0.65
5.	أضع خطة لأهدافي	0.71
6.	أضع خطة أسبوعية للأعمال والواجبات التي أقوم بها	0.63
7.	أفضل أولويات العمل عن أولوياتي الشخصية	0.61
8.	أحرص على إنجاز الأعمال الموكلة إلي في الوقت المحدد	0.60
9.	أرى أن النجاح في أي عمل يتوقف على تنظيم الوقت	0.62
10.	لدي القدرة على تشخيص المشكلة التي تواجهني والبحث عن حل ملائم لها	0.62
11.	أقوم بجمع المعلومات اللازمة واستشارة أصحاب الخبرة عند صناعة القرار	0.62
12.	أسعى إلى اختيار القرار المناسب حسب الامكانيات المتاحة	0.69
13.	اتحمل مسؤولية القرارات التي أتخذها	0.63
14.	أستطيع ضبط انفعالاتي عند مواجهة أية مشاكل	0.60
15.	لدي القدرة على بناء علاقات اجتماعية	0.58
16.	أسعى إلى التميز في العمل	0.64

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
17.	لدي القدرة على تعديل خططي لمواجهة المواقف الطارئة	0.61
18.	لدي القدرة على رؤية الأشياء وتقدير الأمور من زوايا مختلفة	0.64
19.	لدي القدرة على التعامل مع الناس مهما اختلفت شخصياتهم وتوجهاتهم	0.63
20.	أرى أن الإصغاء يسهم في فهم الرسالة المستقبلية والمرسلة بين الناس	0.62
21.	أعتقد أن الاتصال المباشر وجهاً لوجه أكثر فعالية من الوسائل الالكترونية	0.63
22.	لدي القدرة على حل مشاكل الآخرين بطريقة ترضي جميع الأطراف	0.69
23.	أتابع تنفيذ الأعمال والخطط لضمان تحقيق الأهداف	0.56
24.	أحرص على تطوير قدراتي ومهاراتي	0.65
25.	أقبل النقد البناء من الآخرين	0.68

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (3.3) أن التحليل العاملي لأغلبية فقرات أداة الدراسة دال إحصائياً، وتتمتع بدرجة مقبولة من التشبع، وأنها تشترك معاً في قياس إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، في ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه.

جدول رقم (4.3): نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
1.	أؤدي الأعمال الموكلة إليّ بكفاءة	0.55
2.	تتناسب مؤهلاتي العلمية مع المهام الوظيفية المنوطة بي	0.68
3.	تتوفر لديّ الجاهزية للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي لإنجاز متطلبات العمل	0.64
4.	ألتزم بقواعد العمل وإجراءاته	0.62
5.	توفر لي وظيفتي فرصاً للتقدم تتوافق مع قدراتي	0.68
6.	لدي القدرة على حل مشاكل العمل	0.62
7.	لدي القدرة على التصرف بعقلانية في المواقف الحرجة	0.61
8.	أعرف مسؤوليات عملي	0.63
9.	لدي رغبة في تجربة أساليب جديدة في العمل	0.65
10.	أشعر بالانتماء إلى عملي	0.65
11.	أتوخى الدقة في العمل	0.69

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
12.	أعمل على تطوير أساليب العمل	0.60
13.	أستغل كافة الموارد المتاحة لي أثناء أدائي الوظيفي	0.69
14.	اقترح طرق أفضل لأداء العمل	0.68
15.	حجم العمل الذي أقوم به أكثر من اللازم	0.64
16.	لدي القدرة على التعبير عن أفكارتي بوضوح	0.63
17.	أحظى بتقدير رؤسائي في العمل	0.64
18.	لدي معرفة وإلمام بطبيعة الأعمال الموكلة إلي	0.75
19.	أعمل بكل إمكانياتي	0.63
20.	أعمل في المكان المناسب لمؤهلاتي وخبراتي العملية	0.60
21.	بضايقتني تضحيتي بوقت راحتي في سبيل إنجاز متطلبات العمل	0.60
22.	الأعمال الموكلة إلي تتوافق مع قدراتي	0.71
23.	لا أعرف أحياناً ما المطلوب مني القيام به في عملي	0.63
24.	أحرص على بناء علاقات وثيقة مع زملائي لتحقيق الراحة النفسية في مناخ العمل	0.64
25.	وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو متوقع مني	0.58

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (4.3) إلى أن التحليل العاملي لأغلبية فقرات أداة الدراسة دال إحصائياً، وتتمتع بدرجة مقبولة من التشبع، وأنها تشترك معاً في قياس الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل في ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه.

2.6.3 ثبات أداة الدراسة

تم حساب الثبات لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة بطريقة الاتساق الداخلي بحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وقد جاءت النتائج كما هي واضحة في الجدول رقم (5.3).

جدول رقم (5.3): نتائج معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة

رقم	أبعاد الدراسة	عدد الفقرات	قيمة Alpha
1.	إدارة الذات	25	0.93
2.	الأداء الوظيفي	25	0.85
	الدرجة الكلية	50	0.94

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (5.3) أن أداة الدراسة بأبعادها المختلفة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات.

7.3 المعالجة الإحصائية للبيانات

بعد جمع بيانات الدراسة قامت الباحثة بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وأدخلت إلى الحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، إذ أعطيت الإجابة دائماً 5 درجات، وغالباً (4) درجات، وأحياناً (3) درجات، ونادراً درجتين، وأبداً درجة واحدة وذلك في الفقرات الموجبة، وعكست في الفقرات السالبة، بحيث كلما ازدادت الدرجة ازداد إدارة الذات والأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية والغير حكومية في محافظة الخليل والعكس صحيح.

تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخراج الأعداد، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقد فحصت فرضيات الدراسة عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ عن طريق الاختبارات الإحصائية الآتية:

1. اختبار ت (T-test).
2. اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance).
3. اختبار توكي (Tukey test).

4. ومعامل الانحدار المعياري (Standardized regression).

5. التحليل العاملي (Factor analysis).

6. معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha).

تم ذلك باستخدام الحاسوب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ولفهم

نتائج الدراسة يمكن الاستعانة بمفتاح المتوسطات الحسابية كما هو واضح في الجدول رقم (6.3).

جدول رقم (6.3): مفتاح المتوسطات الحسابية.

مستوى إدارة الذات والأداء الوظيفي	المتوسط الحسابي
منخفضة	2.33-1
متوسطة	3.67-2.34
عالية	5-3.68

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

1.4 مقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً كاملاً ومفصلاً لنتائج الدراسة، حول إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة وأهدافها واختبار فرضياتها باستخدام التقنيات الإحصائية المناسبة.

2.4 نتائج فرضيات الدراسة

1.2.4. الفرضية الرئيسية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل وفقاً لمتغيرات الجنس والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية، ونوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي.

قبل فحص هذه الفرضية لابد من استخراج درجة إدارة الذات ومؤشراتها لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، ولتحقيق ذلك استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمستوى إدارة الذات ومؤشراتها لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وذلك كما هو واضح في الجداول رقم (1.4).

جدول رقم (1.4): الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي(%)
مؤشرات إدارة الوقت	318	3.77	0.73	75.4
مؤشرات تنظيم الذات	318	4.08	0.72	81.6
مؤشرات اتخاذ القرارات	318	4.11	0.74	82.2
مؤشرات الاتصال والتواصل	318	4.17	0.80	83.4
مستوى إدارة الذات	318	4.03	0.51	80.6

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (1.4) أن مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل كان عالياً، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى (4.03)، وبلغ الوزن النسبي له (80.6%). وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (وراسنة، 2016)، ودراسة (الهذلي، 2010)، ودراسة (أحمد، 2014)، وكذلك دراسة (الثقفي، 2006) حيث أشارت إلى أن ممارسة مديرات المدارس الثانوية لإدارة الذات بدرجة كبيرة، حيث بلغت (4.278)، ودراسة (شعيب، 2011) أكدت على أهمية الدور الذي تلعبه إدارة الذات في تحقيق النجاح في العمل. وتشير

الباحثة إلى أن الدرجة العالية لإدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعكس حالة من التوافق الشخصي والاجتماعي والمهني التي أشار إليها (زهران، 1997).

ويرجع ذلك إلى أن الدرجة العالية من إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية تكمن في أن إدارة الذات منهاج عمل وحياة مستمرة لإدارة الأنشطة اليومية فهي مبدأ إداري، والكفايات التي يتمتع بها العاملون في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية عالية المستوى، فيتمكن الموظف من أن يثبت جدارته في العمل، ويحقق قدراً من النجاح في إدارة ذاته، بحيث تمكنه من خلق نوع من الثقة والمقدرة على الوصول إلى الأكثر صحة في اتجاه تحقيق الاهداف التي يصبو إليها، فكلما ارتفع مستوى إدارة الذات لدى المبحوثين، كلما اقتربوا من المسار الأكثر صحة في اتجاه تحقيق الأهداف (أحمد، 2014: 100).

أ) مؤشرات إدارة الوقت

جدول رقم (2.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات إدارة الوقت لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية

رقم الفقرة	مؤشرات إدارة الوقت	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)
1.	إن تقسيم العمل على الوقت المخصص له يسهل تحقيق الأهداف	4.41	0.75	88.2
2.	أقيم أهدافي كل فترة زمنية معينة	3.88	0.90	77.6
3.	إن النجاح في أي عمل يتوقف على تنظيم الوقت	3.45	0.75	69.0
4.	أحرص على إنجاز الأعمال الموكلة إليّ في الوقت المحدد لها	3.32	0.75	66.4
	الدرجة الكلية	3.77	0.73	75.4

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (2.4) أن مستوى إدارة الوقت لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل كان عالياً، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى (3.77)، وبلغ الوزن النسبي له (75.4%)، وكانت أهم الفقرات هي (إن تقسيم العمل على الوقت المخصص له يسهل تحقيق الأهداف) بمتوسط حسابي (4.41)، وكانت أقل الفقرات أهمية (أحرص على إنجاز الأعمال الموكلة إليّ في الوقت المحدد لها) بمتوسط حسابي (3.32).

ب) مؤشرات تنظيم الذات

جدول رقم (3.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات تنظيم الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية

رقم الفقرة	مؤشرات تنظيم الذات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)
1.	أحدد أهدافي بدقة	4.20	0.80	84.0
2.	أبذل قصارى جهدي في سبيل تحقيق أهدافي	4.34	0.72	86.8
3.	أفضل أولويات العمل عن أولوياتي الشخصية	3.95	1.00	79.0
4.	أضع خطة لأهدافي	3.92	0.89	78.4
5.	أضع خطة للأعمال والواجبات التي أقوم بها	3.89	0.90	77.8
6.	أضبط انفعالاتي عند مواجهة أية مشاكل	3.77	0.98	75.4
7.	أسعى إلى التميز في العمل	4.40	0.77	88.0
8.	أحرص على تطوير قدراتي ومهاراتي	4.23	0.79	84.6
9.	أتابع تنفيذ الأعمال والخطط لضمان تحقيق أهدافها	4.10	0.81	82.0
	الدرجة الكلية	4.08	0.72	81.6

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (3.4) أن مستوى تنظيم الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل كان عالياً، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى (4.08)، وبلغ الوزن النسبي له (81.6%)، وكانت أهم الفقرات هي (أحدد أهدافي بدقة)

بمتوسط حسابي (4.20)، وكانت أقل الفقرات أهمية (أتابع تنفيذ الأعمال والخطط لضمان تحقيق أهدافها) بمتوسط حسابي (4.10).

ج) مؤشرات اتخاذ القرارات

جدول رقم (4.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات اتخاذ القرارات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية

رقم الفقرة	مؤشرات اتخاذ القرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)
1.	أتحمل مسؤولية القرارات التي أتخذها	4.40	0.76	88.0
2.	لدي القدرة على تشخيص المشكلة التي تواجهني والبحث عن حلول ملائمة لها	4.10	0.75	82.0
3.	لدي القدرة على تعديل خططي لمواجهة المواقف الطارئة	4.10	0.86	82.0
4.	لدي القدرة على رؤية الأشياء وتقدير الأمور من زوايا مختلفة	4.10	0.82	82.0
5.	أجمع المعلومات اللازمة واستشير أصحاب الخبرة عند صناعة القرار	4.09	0.81	81.8
6.	أختار القرار المناسب ضمن الإمكانيات المتاحة	4.08	0.81	81.6
7.	لدي القدرة على حل مشاكل الآخرين بطريقة ترضي جميع الأطراف	3.90	0.80	78.0
	الدرجة الكلية	4.11	0.74	82.2

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (4.4) أن مستوى اتخاذ القرارات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل كان عالياً، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى (4.11)، وبلغ الوزن النسبي له (82.2%)، وكانت أهم الفقرات هي (أتحمل مسؤولية القرارات التي أتخذها) بمتوسط حسابي (4.40)، وكانت أقل الفقرات أهمية (لدي القدرة على حل مشاكل الآخرين بطريقة ترضي جميع الأطراف) بمتوسط حسابي (3.90).

د) مؤشرات الاتصال والتواصل

جدول رقم (5.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات الاتصال والتواصل لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية

رقم الفقرة	مؤشرات الاتصال والتواصل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)
1.	إن الإصغاء يسهم في فهم الرسالة المستقبلية والمرسلة بين الناس	4.30	0.80	86.0
2.	إن الاتصال المباشر وجهاً لوجه أكثر فعالية من الوسائل الالكترونية	4.22	0.87	84.4
3.	لدي القدرة على بناء علاقات اجتماعية مع الآخرين	4.21	0.81	84.2
4.	لدي القدرة على التعامل مع الناس مهما اختلفت شخصياتهم وتوجهاتهم	4.19	0.83	83.8
5.	أقبل النقد البناء من الآخرين	3.93	0.94	78.6
	الدرجة الكلية	4.17	0.80	83.4

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (5.4) أن مستوى اتخاذ القرارات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل كان عالياً، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى (4.17)، وبلغ الوزن النسبي له (83.4%)، وكانت أهم الفقرات هي (إن الإصغاء يسهم في فهم الرسالة المستقبلية والمرسلة بين الناس) بمتوسط حسابي (4.30)، وكانت أقل الفقرات أهمية (أقبل النقد البناء من الآخرين) بمتوسط حسابي (3.93).

1.1.2.4. الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس. لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (6.4).

جدول رقم (6.4): نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في

المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
ذكر	195	4.11	0.55	316	-1.036	0.301
أنثى	123	4.17	0.46			

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (6.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. ويرجع ذلك حسب رأي الباحثة إلى تقارب الدرجات العلمية والخبرات بغض النظر عن الجنس، لذلك كانت آراؤهم متقاربة فيما يتعلق بواقع إدارة الذات، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من دراسة (بركات، 2009)، دراسة (أحمد، 2014) ودراسة (جاد الله، 2000) ودراسة (جيريل، 1993). وتختلف مع دراسة (وراسنة، 2016).

2.1.2.4. الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير نوع المؤسسة.

لاختبار قبول أو رفض هذه الفرضية تم استخدام اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير نوع المؤسسة، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (7.4).

جدول رقم (7.4): نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير نوع المؤسسة

نوع المؤسسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
حكومية	217	4.12	0.53	316	-.788	0.431
غير حكومية	101	3.17	0.47			

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (7.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير نوع المؤسسة، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. وتعزو الباحثة السبب في ذلك إلى أن الإنسان العامل إذا كان لديه القدرة على إدارة وقته، وقدرة أخرى على التخطيط والاتصال، ولديه القدرة على اتخاذ قراراته، والقدرة على المثابرة وتحمل المسؤوليات وغيرها، فهذا الإنسان لديه القدرة على إدارة ذاته، سواء أكان يعمل في مؤسسة حكومية أم غير حكومية، فنوع المؤسسة لا يؤثر على إدارته لذاته. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (أحمد، 2014)، وتختلف مع دراسة (الحري، 2015)، ودراسة (وراسنة، 2016).

3.1.2.4 الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي. لاختبار قبول أو رفض هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (8.4).

جدول رقم (8.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.082	2.516	0.674	1.348	2	بين المجموعات
		0.268	84.357	315	داخل المجموعات
		-----	85.705	317	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (8.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. وهذه النتيجة تختلف مع دراسة (الحري، 2015) ودراسة (أبو حيمد، 2007) التي أسفرت عن وجود فروق في إدارة الذات تبعا لمتغير المؤهل العلمي لصالح المؤهل التعليمي العالي، وتتفق مع دراسة (الهدلي، 2011)، ودراسة (وراسنة، 2016)، التي أسفرت عن عدم وجود فروق في إدارة الذات تبعا لمتغير المؤهل

العلمي. وقد يرجع ذلك إلى أن ارتفاع المستوى التعليمي للفرد يجعله أكثر إماما ودراية بمتطلبات عمله ووظيفته من تخطيط جيد، وإدارة الوقت، والاتصال، مما يتيح له الإبداع في التفكير والموازنة في حياته ووظيفته، وهذا ما يحتاج إليه العاملون في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، حتى يكونوا قادرين على إدارة ذاتهم، والعاملون من حملة الدرجات العليا تفرض عليهم أن يكونوا الأوائل في إبراز مفهوم الذات بحيث تكون نظرتهم للأمور أكثر دقة، وأكثر عمقا وشمولية وواقعية، وتجعلهم قادرين على تقييم الممارسات الدالة على إدارة الذات واكتسابهم مهارات متعددة، بحيث يصبحون أقدر على رؤية الواقع الحقيقي لتلك الممارسات على أرض الواقع.

جدول رقم (9.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم فما دون	75	4.05	0.59
بكالوريوس	211	4.14	0.48
ماجستير فأعلى	32	4.29	0.55

4.1.2.4 الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

لاختبار قبول أو رفض هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، كما هو واضح في الجدول رقم (10.4).

جدول رقم (10.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)

للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة

الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.213	1.507	1.405	1.216	3	بين المجموعات
		0.269	84.489	314	داخل المجموعات
		-----	85.705	317	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (10.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. وهذه النتيجة تختلف مع دراسة (الحربي، 2015)، وتتفق مع دراسة (الهدلي، 2011)، ودراسة (أحمد، 2014) ودراسة (وراسنة، 2016)، التي أسفرت عن عدم وجود فروق في إدارة الذات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول رقم (11.4). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى إدارة الذات لدى العاملين

في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المسمى الوظيفي
0.51	4.11	52	مدير
0.55	4.02	43	نائب مدير
0.45	4.22	79	رئيس قسم
0.54	4.13	144	موظف

6.1.2.4 الفرضية الفرعية الخامسة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين متغير العمر ومستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

لاختبار الفرضية السابقة تم استخدام معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغير العمر ومستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، كما هو واضح في الجدول رقم (12.4).

جدول رقم (12.4): نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغير العمر ومستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في

محافظة الخليل

المتغيرات	العدد	قيمة Beta	الدلالة الإحصائية
العمر* مستوى إدارة الذات	318	0.107	0.362

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (12.4) إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين متغير العمر، ومستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت.

7.1.2.4. الفرضية الفرعية السادسة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) بين متغير سنوات الخبرة ومستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

لاختبار الفرضية السابقة تم استخدام معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغير سنوات الخبرة، ومستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، كما هو واضح في الجدول رقم (13.4).

جدول رقم (13.4): نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغير سنوات الخبرة ومستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل

المتغيرات	العدد	قيمة Beta	الدلالة الإحصائية
سنوات الخبرة*مستوى إدارة الذات	318	0.064	0.586

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (13.4) إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) بين متغير سنوات الخبرة، ومستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وبذلك تكون الفرضية قبلت. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (الهدلي، 2010) ودراسة (Candice & David, 2011)، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (الحري، 2015) ودراسة (أبو حيمد، 2007)، التي أسفرت عن وجود فروق في إدارة الذات، تبعاً لمتغير العمر لصالح العمر الأكبر، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن لمفهوم إدارة الذات مفاهيم إدارية يتفهمها أفراد العينة المبحوثة بغض النظر عن عمرهم، وهناك أيضاً أشخاص يتمتعون بالقدرة على إدارة ذاتهم بغض النظر عن عمرهم أو سنوات الخبرة، فهناك موظفون عاديون لديهم القدرة على إدارة ذواتهم أكثر من مدراءهم.

2.2.4 الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تبعاً لمتغيرات الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية، ونوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي.

قبل فحص هذه الفرضية لا بد من استخراج درجة الأداء الوظيفي ومؤشراتها لدى العاملين في المؤسسات الحكومية و غير الحكومية في محافظة الخليل. ولتحقيق ذلك استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمستوى الأداء الوظيفي ومؤشراته لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وذلك كما هو واضح في الجداول رقم (14.4-15.4).

جدول رقم (14.4): الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)
الأداء الوظيفي	318	3.93	0.41	78.6

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (14.4) أن مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل كان عالياً، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى (3.93)، والوزن النسبي له (78.6%).

جدول رقم (15.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية

رقم الفقرة	مؤشرات الأداء الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %
1	أتوخى الدقة في العمل	4.45	0.70	89.0
2	أعرف مسؤوليات عملي	4.45	0.72	89.0
3	أؤدي الأعمال الموكلة إليّ بكفاءة	4.41	0.66	88.2
4	أتقيد بقواعد العمل وإجراءاته	4.35	0.74	87.0
5	أعمل بكل إمكانياتي	4.31	0.85	86.2
6	لدي معرفة وإلمام بطبيعة الأعمال الموكلة إليّ	4.30	0.74	86.0
7	أشعر بالانتماء إلى عملي	4.28	0.93	85.6
8	أستغل كافة الموارد المتاحة لي أثناء أدائي الوظيفي	4.25	0.80	85.0
9	لديّ رغبة في تجربة أساليب جديدة في العمل	4.21	0.81	84.2
10	تتناسب مؤهلاتي العلمية مع المهام الوظيفية المنوطة بي	4.21	0.89	84.2
11	أحرص على بناء علاقات وثيقة مع زملائي لتحقيق الراحة النفسية في مناخ العمل	4.13	0.78	82.6
12	لديّ القدرة على التصرف بعقلانية في المواقف الحرجة	4.12	0.78	82.4
13	اقترح طرق أفضل لأداء العمل	4.10	0.81	82.0
14	أعمل على تطوير أساليب العمل	4.08	0.83	81.6
15	أحظى بتقدير رؤسائي في العمل	4.05	0.93	81.0
16	لديّ القدرة على حل مشاكل العمل	4.05	0.77	81.0
17	أعمل في المكان المناسب لمؤهلاتي وخبراتي العملية	3.96	1.00	79.2
18	لدي القدرة على التعبير عن أفكارتي بوضوح	3.95	0.77	79.0
19	الأعمال الموكلة إليّ تتوافق مع قدراتي	3.94	0.92	78.8
20	تتوفر لديّ الجاهزية للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي لإنجاز متطلبات العمل	3.76	1.11	75.2
21	حجم العمل الذي أقوم به أكثر من اللازم	3.61	1.04	72.2
22	يضابقتني تضحيتي بوقت راحتي في سبيل إنجاز متطلبات العمل	3.27	1.19	65.4
23	وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو متوقع مني	3.14	1.08	62.8
24	لا أعرف أحياناً ما المطلوب مني القيام به في عملي	3.73	1.24	74.6
25	حجم العمل الذي أقوم به أكثر من اللازم	3.67	0.99	73.4

يوضح الجدول رقم (15.4) مؤشرات الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية، جاء في مقدمته:

1- الفقرة الأولى: "أتوخى الدقة في العمل"، الدقة في العمل أمر في غاية الأهمية في كافة المستويات الإدارية، سواء في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، والتي بدورها تسهم في تحسين جودة العمل، فتعزيز المسؤولية في نفوس العاملين تعمل على منحهم الصلاحيات، والتي تمكنهم من عملية اتخاذ القرارات السليمة وتساهم في أداء مهامهم على الوجه الأكمل (أحمد، 2014: 108). وقد يكون تحمل المسؤولية أمراً مرعباً، ويجعل المرء يتوقف عن اتخاذ أي قرار مؤثر، إلا أن الإنسان لا يمكنه أن يغير أو يتطور أو يؤثر، ما لم يتخذ مثل هذه القرارات القوية ويتحمل نتائجها. لذا فمن المهم أن نتعلم عمليات اتخاذ القرار وتحمل نتائجها، فلا نفصل بعضها عن بعض، وإن تخلينا عن نتائج قراراتنا، فإننا بذلك نفقد التغذية الراجعة، وقدرتنا على تصحيح الأخطاء وتطوير الذات وتقويمها، مما يفقدنا القدرة على اتخاذ قرارات جيدة في المستقبل.

2- الفقرة الثانية: "أعرف مسؤوليات عملي"، يكون تحمل المسؤولية وفقاً لمعايير واعتبارات موضوعية يستند إليها الشخص في عملية القيام بالمهام الموكلة إليه، وأهم هذه المعايير اتفاق الحل مع أهمية المؤسسة وأهدافها وقيمها ونظمها وإجراءاتها وعدم التعارض مع أهداف المؤسسة.

3- الفقرة الثالثة: "أؤدي الأعمال الموكلة إليّ بكفاءة"، إذ يعد القيام بالأعمال الموكلة للموظف من أهم خطوات تحسين الأداء، وهناك أهمية كبيرة للطريقة التي يتم بها القيام بالأعمال التي توكل للشخص، وترجع هذه الأهمية إلى دورها الرئيس في اكتشاف الكفاءة، والتعرف على المهام، وتحديد أبعادها، ودرجة أهميتها.

4- الفقرة الرابعة: "أُتقيد بقواعد العمل وإجراءاته"، ويرجع ذلك إلى أن قواعد العمل تعد بمثابة العمود الفقري للعمل الإداري، لكونها القاعدة الأساسية والرئيسية في للأداء الوظيفي للعاملين، فالأداء لا بد أن يستند إلى قواعد كافية ودقيقة، حتى يتم القيام بالمهام بشكل مناسب، والإطار النظري يوضح أن غياب القواعد الكافية والدقيقة، والتي من شأنها أن يسهم في أداء إداري غير ناضج وغير مناسب لطبيعة العمل.

5- الفقرة الخامسة: "أعمل بكل إمكانياتي".

6- الفقرة الخامسة والعشرون: "حجم العمل الذي أقوم به أكثر من اللازم"، هذه الصفة مهمة جداً، ويمكن اعتبارها من أسباب التي تحد من إتقان الأداء الوظيفي، ويجب أن تكون المرنة في مراجعة المهام الموكلة للموظف في أي مرحلة من مراحل عملية القيام بالعمل الإداري.

1.2.2.4. الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير الجنس. لاختبار قبول أو رفض هذه الفرضية تم استخدام اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (16.4).

جدول رقم (16.4): نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين

في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
ذكر	195	3.94	0.45	316	0.329	0.742
أنثى	123	3.92	0.36			

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (16.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. وانفقت الدراسة مع دراسة (العنبي، 2015)، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول الأداء الوظيفي لدى العاملين تعزى للجنس، ومع دراسة (السعد، 2014) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين الأداء الوظيفي وعلاقته بوظائف العمل لدى عمال المعامل التابعة لوزارة الصناعة في مدينة حمص، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الأداء الوظيفي يمر بمراحل معينة وواضحة في إطار لوائح وقوانين المؤسسة والتي يلتزم بها جميع المدراء والمديرين على حد سواء. فتأثير الجنس ذكر أو أنثى، ليس مهما بقدر تمتع الذكر أو الأنثى بدرجة من الأداء الذي يساعدهم في النجاح بالعمل. وأن الجنس لا يحد نمط الأداء الوظيفي، فسواء أكان ذكر أم أنثى سوف يتبعون جهة رسمية ترسم لهم سياسات يتم إتباعها.

2.2.2.4. الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير نوع المؤسسة.

لاختبار قبول أو رفض هذه الفرضية تم استخدام اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير نوع المؤسسة، كما هو واضح في الجدول رقم (17.4).

جدول رقم (17.4): نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير نوع المؤسسة

نوع المؤسسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
حكومية	217	3.92	0.42	316	-0.555	0.580
غير حكومية	101	3.95	0.40			

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (17.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير نوع المؤسسة، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. وتعزو الباحثة ذلك إلى أنّ عملية الأداء تمر بمراحل معينة وواضحة في إطار لوائح وقوانين المؤسسة التي يلتزم بها جميع المدراء والمديرات على حد سواء، لهذا لا يوجد اختلاف بين نوع المؤسسة سواء أكانت حكومية أم غير حكومية.

3.2.2.4. الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لاختبار قبول أو رفض هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كما هو واضح في الجدول رقم (18.4).

جدول رقم (18.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.015	4.274	0.738	1.477	2	بين المجموعات
		0.173	54.416	315	داخل المجموعات
		-----	55.893	317	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (18.4) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت. ولإيجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (Tukey test) للفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (19.4).

جدول رقم (19.4) نتائج اختبار توكي (Tukey test) للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المقارنات	دبلوم فما دون	بكالوريوس	ماجستير فأعلى
دبلوم فما دون		-0.15196*	-0.19525
بكالوريوس			-0.04329
ماجستير فأعلى			

1. تشير المقارنات الثنائية البعدية في الجدول رقم (19.4) أن الفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير المؤهل العلمي كانت بين العاملين من حملة درجة دبلوم فما دون البكالوريوس، لصالح العاملين من حملة درجة البكالوريوس، الذين كان مستوى الأداء الوظيفي عندهم أعلى، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لمستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير المؤهل العلمي في الجدول رقم (17.4). وقد اختلفت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (الشلوي 2014) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمؤهل العلمي ودراسة (الحارثي، 2014) التي تبين فيها عدم وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة وفقاً للمؤهل، ودراسة (أبو شرح 2010) التي أوضحت عن عدم وجود فروق.

جدول رقم (20.4). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي لدى

العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي
0.45	3.81	75	دبلوم فما دون
0.38	3.96	211	بكالوريوس
0.49	4.01	32	ماجستير فأعلى

5.2.2.4. الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. لاختبار قبول أو رفض هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، كما هو واضح في الجدول رقم (21.4).

جدول رقم (21.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)

للفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.077	2.306	0.402	1.205	3	بين المجموعات
		0.174	54.688	314	داخل المجموعات
		-----	55.893	317	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (21.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. واتفقت نتيجة الدراسة مع دراسة (أبو شرح، 2010) التي كشفت على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة تعزى إلى الدرجة الوظيفية.

جدول رقم (22.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى

الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المسمى الوظيفي
0.45	3.94	52	مدير
0.43	3.88	43	نائب مدير
0.36	4.03	79	رئيس قسم
0.42	3.89	144	موظف

5.2.2.4. الفرضية الفرعية الخامسة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) بين متغير العمر ومستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل. لاختبار الفرضية السابقة، تم استخدام معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغير العمر ومستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، كما هو واضح في الجدول رقم (23.4):

جدول رقم (23.4): نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة

بين متغير العمر ومستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية

في محافظة الخليل

المتغيرات	العدد	قيمة Beta	الدلالة الإحصائية
العمر* مستوى الأداء الوظيفي	318	0.083	0.477

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (23.4) إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى

$(0.05 \geq \alpha)$ بين متغير العمر ومستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير

الحكومية في محافظة الخليل، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت.

6.2.2.4. الفرضية الفرعية السادسة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متغير سنوات الخبرة ومستوى

الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

لاختبار الفرضية السابقة، تم استخدام معامل الانحدار المعياري (standardized regression)

للعلاقة بين متغير سنوات الخبرة ومستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير

الحكومية في محافظة الخليل، كما هو واضح في الجدول رقم (24.4).

جدول رقم (24.4): نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة

بين متغير سنوات الخبرة ومستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير

الحكومية في محافظة الخليل

المتغيرات	العدد	قيمة Beta	الدلالة الإحصائية
سنوات الخبرة* مستوى الأداء الوظيفي	318	0.102	0.382

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (24.4) إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متغيرسنوات الخبرة ومستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت.

3.2.4. الفرضية الرئيسة الثالثة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين إدارة الذات والأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل. لاختبار قبول أو رفض هذه الفرضية، تم استخدام معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين إدارة الذات والأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، كما هو واضح في الجدول رقم (25.4).

جدول رقم (25.4): نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين إدارة الذات والأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل

المتغيرات	العدد	قيمة Beta	الدلالة الإحصائية
إدارة الذات*الأداء الوظيفي	318	0.733	0.000

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (25.4) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين إدارة الذات والأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، بحيث كلما ازداد مستوى إدارة الذات ازداد مستوى الأداء الوظيفي لدى

العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت. وهذا يتفق مع دراسة (أحمد، 2014)، ويعود ذلك إلى أن الإنسان له قيمة وقيمة الإنسان تأتي من كيفية إدارته لذاته وحياته، وهذه الإدارة تنعكس في مجموع قراراته التي يتخذها لكي يحقق آماله ورغباته، وأهدافه وقرارات الإنسان خلال فترة حياته لا تتخذ بالصدفة وكأنها وليدة تربيته وثقافته وخبرته ومعتقداته الديني والتربوية، وأن أكثر الناس الذين يخفقون في النجاح يتأثرون بآراء الآخرين بسهولة، فالذين يتأثرون بآراء الآخرين عند اتخاذهم قراراتهم لن ينجحوا في أي مشروع من مشاريعهم خصوصاً في مجال تحويل الرغبات إلى إنجازات؛ لأن التأثير يعني عدم امتلاك قدرة على إدارة الذات، لذا يجب على كل إنسان أن يستشير نفسه في مسألة اتخاذ القرار، وذلك من خلال قرارات يصوغها بنفسه، وعدم الوثوق بالآخرين باستثناء الأصدقاء والمخلصين وأصحاب الخبرة.

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين إدارة

الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل وتحمل المسؤولية.

لاختبار قبول أو رفض هذه الفرضية، تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson

correlation) للعلاقة بين إدارة الذات ومؤشر تحمل المسؤولية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية

وغير الحكومية في محافظة الخليل، كما هو واضح في الجدول رقم (26.4).

جدول رقم (26.4): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين إدارة

الذات ومؤشر تحمل المسؤولية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة

الخليل

المتغيرات	العدد	قيمة (r)	الدلالة الاحصائية
ادارة الذات * تحمل المسؤولية	318	*0.633	0.000

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين ادارة الذات ومؤشر تحمل المسؤولية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، بحيث كلما ازدادت ادارة الذات لدى العاملين في المؤسسات ازدادت درجة تحمل المسؤولية، وبذلك تكون الفرضية رفضت.

الفرضية الفرعية الثانية : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل والانتاجية. لاختبار قبول أو رفض هذه الفرضية، تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين إدارة الذات ومؤشر الانتاجية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، كما هو واضح في الجدول رقم (27.4).

جدول رقم (27.4): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين إدارة الذات ومؤشر الانتاجية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل

المتغيرات	العدد	قيمة (r)	الدلالة الاحصائية
ادارة الذات * الانتاجية	318	*0.604	0.000

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين ادارة الذات ومؤشر الانتاجية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، بحيث كلما ازدادت ادارة الذات لدى العاملين في المؤسسات ازدادت درجة تحمل الانتاجية، وبذلك تكون الفرضية رفضت.

الفرضية الفرعية الثالثة : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل والمعرفة بمتطلبات الوظيفة.

لاختبار قبول أو رفض هذه الفرضية، تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين إدارة الذات ومؤشر المعرفة بمتطلبات الوظيفة لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، كما هو واضح في الجدول رقم (27.4).

جدول رقم (28.4): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين إدارة الذات ومؤشر المعرفة بمتطلبات الوظيفة لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل

المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الاحصائية
ادارة الذات*المعرفة بمتطلبات الوظيفة	318	*0.278	0.000

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية عند المستوى $(\alpha \geq 0.05)$ بين ادارة الذات ومؤشر متطلبات الوظيفة لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، بحيث كلما ازدادت ادارة الذات لدى العاملين في المؤسسات ازدادت درجة المعرفة بمتطلبات الوظيفة، وبذلك تكون الفرضية رفضت.

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

1.5 مقدمة

يعالج الفصل الحالي نتائج الدراسة واستنتاجاتها مع الأخذ بعين الاعتبار أسئلة الدراسة، وفرضياتها وأهدافها، إضافة إلى تحليل نتائج الدراسة، ومقارنتها بالدراسات السابقة إن وجدت، وبلورة بعض التوصيات استناداً لنتائج الدراسة.

2.5 استنتاجات الدراسة

بعد الاطلاع على نتائج تساؤلات وفرضيات الدراسة ومناقشتها وتحليل بياناتها، توصلت الباحثة إلى الاستنتاجات الآتية:

1. تمتع العاملین بدرجة عالية من التوافق الذاتي، والمهني، والاجتماعي والذي يتجسد بدرجة عالية من إدارة الذات والأداء الوظيفي.
2. إن الوظيفة الإدارية وطبيعة العمل الإداري في المؤسسات كان له دور في تعزيز إدارة الذات لدى العاملين فيها، من خلال الممارسة العملية لمبادئ الإدارة، وعمليات الرقابة والمتابعة والتقييم.
3. ان ادارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل لا تتغير كثيرا في متغيرات الدراسة المستقلة وتقع خارج اطارها.
4. ان الاداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل لا تتغير كثيرا في متغيرات الدراسة المستقلة وتقع خارج اطارها.
5. هناك تأثير واضح لإدارة الذات على الاداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.
6. عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متغيري العمر وسنوات الخبرة، والأداء الوظيفي.

3.5 توصيات الدراسة

استناداً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة توصي الباحثة بما يأتي:

1. تزويد العاملين بكل ما هو جديد في مجال إدارة الذات، لما له من أثر إيجابي في زيادة مستوى الأداء الوظيفي عندهم.

2. ضرورة العمل على استخدام الاساليب التقنية الحديثة في عمليات ادارة الذات في مواكبة التطورات التكنولوجية المساهمة في تطوير اداء الموظفين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.
3. وضع نظام للحوافز والمكافآت الذي بدوره يعمل على تشجيع الأفراد العاملين في تطوير الذات والابتكار ويضمن استثمار الطاقات البشرية ، وبذلك يؤدي الى رفع أداء المؤسسة.
4. إجراء المزيد من الأبحاث النوعية، ودراسة الحالة لتحقيق مزيد من الفهم في موضوع إدارة الذات والأداء الوظيفي بإدخال متغيرات جديدة وعينات أشمل وأوسع.
5. إثراء المكتبات الفلسطينية بأحدث الكتب والدوريات المتعلقة بإدارة الذات لما لاحظته الباحثة من قلة الكتب والمراجع العربية المتعلقة بإدارة الذات.
6. الحرص على ضمان تطوير وتنمية ادارة الذات لضمان الاداء الوظيفي الامثل.
7. تعزيز ادارة الذات من خلال التحفيز والتطوير والتدريب لضمان اداء وظيفي عال الذي بدوره يعمل على نهوض بأداء المؤسسة.

المصادر والمراجع

مراجع البحث ومصادره

قائمة المراجع العربية

القرآن الكريم.

إبراهيم، سعد الدين (2000). دور المنظمات غير الحكومية في تطوير المجتمع الأهلي. عمان:

مطابع الدستور.

أبو أسعد، أحمد وعريبات، أحمد (2009). نظريات الإرشاد النفسي والتربوي. عمان: دار المسيرة

للنشر والتوزيع.

أبو النصر، مدحت (2008). إدارة الذات المفهوم والأهمية والمحاورة. القاهرة: دار الفجر للنشر

والتوزيع.

أبو النصر، مدحت (2012). الأداء الإداري المتميز. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

أبو جادو، صالح (1998). سيكولوجية التنشئة الاجتماعية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع

والطباعة.

أبو حيمد، ربما (2007). علاقة إدارة الذات بالقدرة على اتخاذ القرارات الحياتية لدى المرأة

السعودية، دراسة على عينة من السيدات السعوديات العاملات وغير العاملات في مدينة

جدة. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود.

أبو شرخ، نادر (2010). تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات

الفلسطينية من وجهة نظر العاملين. رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: جامعة الأزهر.

أبو شيخه، نادر (2010). إدارة الموارد البشرية. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

- أبو نصر، مدحت (2008). إدارة الذات، المفهوم والأهمية والمحاوِر. القاهرة: دار الفجر.
- أحمد، هبة (2014). أثر إدارة الذات على عملية اتخاذ القرار لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعة الإسلامية في غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: الجامعة الإسلامية.
- أحمد، هبة (2013). أثر إدارة الذات على عملية اتخاذ القرارات لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعة الإسلامية في غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: الجامعة الإسلامية.
- الأسطل، فادي (2011). بطاقة الأداء المتوازن وعلاقتها بعملية اتخاذ القرارات الإدارية دراسة تطبيقية على المصارف الوطنية بقطاع غزة. رسالة ماجستير منشورة، غزة: جامعة الأزهر.
- أسعد، سحر (2014). الأداء الوظيفي وعلاقته بدوافع العمل: دراسة ميدانية لدى العاملين في الشركات والمعامل التابعة لمديرية صناعة حمص. رسالة ماجستير غير منشورة، دمشق: جامعة دمشق.
- أفندي، عطية (1998). المنظمات غير الحكومية والتنمية: إعادة التفكير من أجل دور أكثر فعالية مع إشارة خاصة للحالة المصرية. القاهرة: دار المعرفة.
- بايندر، هيلاري (2012). دليل المنظمات غير الحكومية، المنظمات غير الحكومية (NGOS). واشنطن: وزارة الخارجية الأمريكية.
- بدوي، أحمد (1986). معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية. بيروت: مكتبة لبنان.
- بدوي، أحمد ومصطفى، محمد (1984). معجم مصطلحات القوى العاملة. الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.
- بركات، زياد (2009). علاقة مفهوم الذات بمستوى الطموح لدى طلبة جامعة القدس المفتوحة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، 1(2)، 219-255.

الثقفي، ابتسام (2006). الإدارة الذاتية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، مكة: جامعة أم القرى.

الثقفي، ابتسام (2010). إدارة الذات لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، مكة: جامعة أم القرى.

جابر، عبد الحميد (1990). نظريات الشخصية. القاهرة: دار النهضة العربية.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2015). المؤسسات العاملة في الأراضي الفلسطينية. رام الله.

الحارثي، خالد وصل الله، راضي (2014). المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمكاتب الرئاسة العامة لرعاية الشباب بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، مكة: جامعة أم القرى.

حجازي، يوسف (2003). التشكيلات الفلسطينية في عهد السلطة الفلسطينية. رام الله: مركز التخطيط الفلسطيني.

الحربي، عواض (2003). العلاقة بين مفهوم الذات والسلوك العدواني لدى الطلاب الصم. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.

الحربي، فريال (2015). إدارة الذات وانعكاسها على الرضا الوظيفي للمرأة العاملة بالقطاع الصحي. رسالة ماجستير غير منشورة، مكة: جامعة أم القرى.

حسن، مسعد (2003). استراتيجيات البناء المؤسسي للمنظمات غير الحكومية في جمهورية مصر العربية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، القاهرة: جامعة القاهرة.

حقي، زينب (1995). علاقة إدارة الوقت بالدافعية للإنجاز والتحصيل الدراسي لدى طلاب كلية الاقتصاد المنزلي. القاهرة: مجلة الاقتصاد المنزلي، الجمعية المصرية للاقتصاد المنزلي،

ع11.

حليمة، علي. (2015). إدارة الذات وعلاقتها برتبة الميلاد لدى المراهق. رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة.

الحواجري، أحمد (2010). مهارات إدارة الذات والتعامل مع الضغوط وأثرها في بناء الشخصية السويدية. غزة: خبير إرشاد نفسي ومدير عام الإرشاد والتربية والخاصة بوزارة التربية والتعليم.

الراوي، حكمت (1996). دراسات في محاسبة المنشآت الخاصة - الأقسام والفروع الجمعيات، النوادي، الفنادق. عمان: المستقبل للنشر والتوزيع.

الريبيق، محمد (2004). العوامل المؤثرة في فعالية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية: دراسة تطبيقية على الضباط العاملين في قيادة قوات امن المنشأة والأمن الطرق القوات الخاصة. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

الزبيدي، أحمد (2007). إدارة الذات نحو تطوير الشخصية. عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.

الزبيدي، زهير (2007). إدارة الذات: نحو تطوير الشخصية. عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.

زهران، حامد (1997). الصحة النفسية والعلاج النفسي. القاهرة: عالم الكتب

السالمي، نادية (2014). مدى إدراك الموظفين الإداريين لعدالة نظام تقويم الأداء ودوره في تحسين الأداء الوظيفي بمدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية بالرياض. قسم العلوم الإدارية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

سعد، عبد العزيز (2007). تعلم التفكير ومهاراته: تدريبات وتطبيقات عملية. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

السقا، ميسون (2009). أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرار دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: الجامعة الإسلامية.

سلامة، سهيل (1987). نحو إدارة ذاتية أفضل. مجلة الإدارة العامة. الرياض: معهد الإدارة العامة.

سلطان، محمد (2004). السلوك التنظيمي. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

السلمي، فهد (2008). ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية. رسالة ماجستير غير منشورة، مكة: جامعة أم القرى.

الشامي، لبنان ونينو، ماركو (2001). الإدارة: المبادئ الأساسية. عمان: المركز القومي للنشر.

شاويش، مصطفى (2005). إدارة الموارد البشرية. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

شعيب، خيربي (2011)، أثر إدارة الذات على فرص التشغيل: دراسة تطبيقية على خريجي كلية مجتمع (تدريب غزة). رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: الجامعة الإسلامية.

الشلوي، راشد (2015). العلاقة بين درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة والأداء الوظيفي في معاهد التدريب الأكاديمي الأمني. مكة: جامعة أم القرى، قسم الإدارة التربوية والتخطيط.

الشمري، محمد (2007). **تقويم الأداء الوظيفي للعاملات في الأجهزة الأمنية دراسة تطبيقية على إدارات الجوازات في مدينة الرياض**. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

الشهري، عبد الرحمن (1998). **أثر العلاقات الوظيفية غير الرسمية والولاء التنظيمي في الأداء الوظيفي لدى العاملين في حرس الحدود**. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

شوقي، عبد الله (2006). **إدارة الوقت ومدارس الفكر الإداري**. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

الصيرفي، محمد (2007). **إدارة الوقت**. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية.

الظاهر، قحطان (2004). **مفهوم الذات بين النظرية والتطبيق**. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

العبادي، هاشم والغزالي، فاضل والفتلاوي، ماجد (2009). **أهمية دور تقويم الأداء الجامعي في تحقيق الكفاءة والفاعلية في اتخاذ القرار**. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 11(2)، 121-138.

عبد الحميد، مروة (2015). **فعالية برنامج تدريبي قائم على نمذجة الأقران في تنمية مهارات إدارة الذات لدى المعاقين ذهنياً القابلين للتعليم بمدارس التعلم الأساسي المدمجة**. رسالة ماجستير غير منشورة، القاهرة: جامعة عين شمس.

العتيبي، تركي (2015). **القيم التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي**. قسم العلوم الإدارية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

العجاج، اعتزاز (2015). إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

العجلة، توفيق و بحر، يوسف (2010). القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام "دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة". رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: الجامعة الإسلامية.

العقيلي، أسعد (2009). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع. علوش، نور الدين (2011). المنظمات غير الحكومية ورهان حقوق الإنسان. الجزائر: دار ناشري للنشر الإلكتروني.

العنقري، غادة (2001). علاقة السلوك القيادي بالإبداع الإداري للمرؤوسين دراسة استطلاعية على موظفي الأجهزة الحكومية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود. عواشريه، السعيد (2009). العوامل المؤثرة في الإبداع في المنظمات الحكومية وآليات تفعيل أثرها الإيجابي. الرياض: قاعة الملك فيصل للمؤتمرات.

العوضي، أحمد (2008). أثر الحكومة الإلكترونية على الجودة الشاملة والأداء الوظيفي. دراسة تطبيقية على الدوائر المحلية بحكومة دبي. رسالة ماجستير غير منشورة، القاهرة: جامعة عين شمس.

غريب، عبد السميع (1996). الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر. الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.

الفرا، ماجد واللوح، نبيل (2007). تطور الهياكل التنظيمية للوزارات الفلسطينية في قطاع غزة وأثره

على الكفاءة الإدارية. مجلة الجامعة الإسلامية، 15(2)، 461-506.

قانون الخدمة المدنية الفلسطيني، 1996.

قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية، 2000

القاروط، صادق (2006). الجدية في العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس

الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية. رسالة ماجستير غير منشورة، نابلس: جامعة

النجاح الوطنية.

القحطاني، سالم (2001). القيادة الاداري: التحول نحو نموذج القيادي العالي. الرياض: مكتبة

الملك فهد الوطنية.

القحطاني، سالم (2001). القيادي الإداري: التحول نحو نموذج القيادي. الرياض: مكتبة الملك فهد

الوطنية.

قرساس، الحسين (2015). فاعلية الأداء الوظيفي للمشرف التربوي في مرحلة التعليم الابتدائي من

وجهة نظر المعلمين. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية). 29(9)، 1737-

1762.

القطب، رولا (2012). دور المرأة في صنع القرار في المؤسسات الحكومية الفلسطينية (1995-

2010). رسالة ماجستير غير منشورة، نابلس: جامعة النجاح الوطنية.

كفافي، علاء الدين (1999). الإرشاد والعلاج النفسي (الاسري، المنظور، النسق الاتصالي).

القاهرة: دار الفكر العربي.

كلاب، محمد (2004). واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي - دراسة ميدانية على وزارات

السلطة الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: الجامعة الإسلامية.

كوفي، ستيفن (1999). إدارة الأولويات. ترجمه السيد المتولي حسن. الرياض: مكتبة جرير.

محمد، سلطان (2003). السلوك الإنساني في المنظمات. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

محمد، عبد الغني (1996). مهارات إدارة الأزمات. القاهرة: مركز تطوير الأداء للنشر.

محمود، إيهاب (2010). العلاقة بين إدارة الذات وضغوط الدراسة لدى عينة من طلاب المرحلة

الثانوية الأزهرية، القاهرة: المؤتمر السنوي الخامس عشر لمركز الإرشاد النفسي، كلية التربية.

جامعة عين شمس.

محمود، هويدة (2012). الصلابة النفسية وإدارة الذات وعلاقتها بالصحة النفسية والنجاح

الأكاديمي في ضوء بعض المتغيرات لدى طلاب الدبلوم المهنية بكلية التربية. رسالة

ماجستير غير منشورة، الإسكندرية: جامعة الإسكندرية.

مرسي، محمود والصباع، زهير (1988). إدارة الأداء. الرياض: معهد الإدارة العامة.

المغربي، عبد الحميد (2007). دليل الإدارة الذكية تنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة.

عمان. دار الفكر للنشر والتوزيع.

المنيف، إبراهيم (1979). المفاهيم العامة والأسلوب المنهجي في اتخاذ القرار. الرياض: مجلة الإدارة

العامة، 20(1)، 7-30.

الهذلي، رجوه (2010). إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديرات ومساعدات ومعلمات

مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهن. رسالة ماجستير غير

منشورة، مكة: جامعة أم القرى.

الهذلي، رجوه (2010). إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديرات ومساعدات ومعلمات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهن. رسالة ماجستير غير منشورة، مكة: جامعة أم القرى.

هرم ماسلو للاحتياجات الإنسانية (2013). http://9sakl.blogspot.com/2013/05/blog-post_4024.html

وراسنة، عايدة (2016). أثر إدارة الذات في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل. رسالة ماجستير غير منشورة، القدس: جامعة القدس.

قائمة المراجع الأجنبية

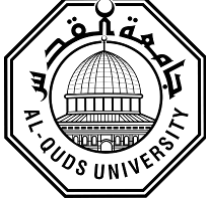
- Abele, E. & Wiese, S. (2007). **Self management strategies and career**. University of Erlangen Nuremberg and university of Zuerich
- Agbugal, B. (2005). **The self-control and self-management scale (SCMS): a general measure of self-control and self-management skills**. Hawaii: University of Hawaii.
- Ajaya, I. Awosusi, O. Arogundade, B. & Ekundayo, H. (2011). Work environment as correlate of academic staff job performance in south Nigeria, **European Journal of Education Studies**, 3 (1), 1-9.
- Ajaya, I., Awosusi, O., Arogundade, B., & Ekundayo, H. (2011). Work environment as correlate of academic staff job performance in South Nigeria. **European Journal of Education Studies**, 3(1), 1-9.
- Ans, D. & Soens, N. (2008). The mediating role of self management. **Journal of Vocational Behavior**, Preteen Career attitude: Ability to change reality and fact.
- Caliskhan, N. (2010). The impact of strategic human resource management on organizational performance. **Journal of Naval Science and Engineering**, 6(2), 11-100.
- Candice, M. & David, L. (2011). Self management procedures: A comparison across the Autism spectrum. **The university of Georgia**, 46(2), 55-171.
- Charless, S. (2005). **Using self management to improve study skills performance of high school students with mental retardation in general education classrooms**. Unpublished PhD. Dissertation, Vanderbilt University.
- Copelend, S. (2000). **Using self management to improve study skills performance of high school students with mental retardation in general education classrooms**. Unpublished PhD. Dissertation, Vanderbilt University.
- Hippler, B. (2000). **Self management by beginning special education teachers**. Unpublished PhD Dissertation, Ohio: Ohio State University
- Mezo, P. (2005). **The self-control and self management scale (SCMS): a general measure of self control and self management skills**. Hawaii: University of Hawaii.

- Miller, K., Fitzgerald, G., Koury, K., Mitchem, H. & Hollingsead, C. (2007). Kid tools: self management problem, solving, and planning software for children and teachers. **Intervention in School and Clinic**, 43(1), 8-12.
- Minzer, K. (2003). **Using self management to improve homework completion and grades of student with learning disabilities**. Unpublished PhD. Dissertation. University of Cincinnati.
- Morewitz, L. (2009). **Strong organizational climate variable intermediary between the individual values agree with the values of the organization and functionalit**.
- Ng, T. & Feldman, D. (2009). How broadly does education contribute to job performance. **Personality Psychology**, 62(1), 89-134.
- Olorunsola, E. (2012). Job performance of administrative staff in south Nigeria University. **European Journal of Education Studies**, 4 (3), 333-337.
- Onuka, A. & Ajaya, k. (2012). Effects of manpower on workers job performance. **European Journal of Education STUDIES**, 4 (3), 423-433.
- Ramstad, E. (2009). Promoting performance and the quality of working life simultaneously. **International Journal of Productivity and Performance Management**, 58(5), 423-436.
- Rehman, R. & Khan, M. (2012). Impact of Employee Decision Making Styles on Organizational Performance: in the Moderating Role of Emotional Intelligence. **World Applied Sciences Journal** 17 (10), 1308-1315.
- Siriwan, K. (2007). Importance-performance: analysis on information technology applications in higher educational institutions in Thailand. **ABAC Journal**, 27(2), 15-22.

الملاحق

ملحق (1): رسالة طلب تحكيم أداة الدّراسة (الاستبانة)

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

حضرة الدكتور.....المحترم.

تحية طيبة وبعد،،،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول " إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية، أرجو التكرم بتحكيم استبانة الدّراسة لما عهدناه فيكم من خبرة ومعرفة في البحوث العلمية.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير والشكر على المساعدة

إشراف الدكتور: بسام بنات

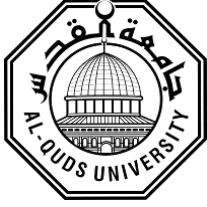
إعداد الباحثة: ابتهاج عواودة

ملحق (2): أسماء أعضاء لجنة تحكيم أداة الدراسة (الاستبانة)

الرقم	الاسم	الجامعة
1	الدكتور منصور غرابية	جامعة القدس
2	الدكتور شاهر العالول	جامعة القدس
3	الدكتور محمد الجعبري	جامعة الخليل
4	الدكتور عرفات الجبريني	جامعة الخليل
5	الدكتور محمد الحرياوي	جامعة الخليل
6	الدكتور علي صالح	جامعة القدس
7	الدكتور عمر الريماوي	جامعة القدس
8	الدكتور فدوى اللبدي	جامعة القدس
9	الدكتور خالد كتلو	جامعة القدس المفتوحة- الخليل
10	الدكتور صبحي البدوي	جامعة ماكوارى، استراليا
11	الدكتور حسن يحيى	جامعة ميتشغن-الولايات المتحدة الأمريكية

ملحق رقم (3). استبانة الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

أخي العامل / أختي العاملة

تحية طيبة وبعد،،،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول "إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية، وقد وقع عليك الاختيار عشوائياً لتكون ضمن عينة الدراسة، لذا أرجو منك التعاون بتعبئة هذه الاستبانة بما يتوافق مع وجهة نظرك، علماً بأن بيانات الدراسة هي لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم الحفاظ على سريتها، ولا يطلب منك كتابة اسمك أو ما يشير إليك، شاكرين لك حسن تعاونك.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير والشكر على المساعدة.

إشراف: د. بسام بنات

إعداد: ابتهاج عواودة

القسم الأول: معلومات عامة:

الرجاء وضع دائرة حول رمز الإجابة التي تنطبق عليك.

- | | | | | |
|----------------------------------|---------------|---------------|------------------|---------|
| 1. الجنس | 1. ذكر | 2. أنثى | | |
| 2. العمر..... سنة | | | | |
| 3. المؤهل العلمي | 1. دبلوم فأقل | 2. بكالوريوس | 3. ماجستير فأعلى | |
| 4. سنوات الخبرة العملية..... سنة | | | | |
| 5. نوع المؤسسة | 1. حكومية | 2. غير حكومية | | |
| 6. المسمى الوظيفي | 1. مدير | 2. نائب مدير | 3. رئيس قسم | 4. موظف |

القسم الثاني: مؤشرات إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

يرجى قراءة الفقرات الآتية بعناية، والإجابة عنها بوضع دائرة حول رمز الإجابة التي تراها/ترينها مناسبة.

الرقم	مؤشرات ادارة الذات					
	أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً	
إدارة الوقت						
1.	5	4	3	2	1	إن تقسيم العمل على الوقت المخصص له يسهل تحقيق الأهداف
2.	5	4	3	2	1	أقيم أهدافي كل فترة زمنية معينة
3.	5	4	3	2	1	أحرص على إنجاز الأعمال الموكلة إليّ في الوقت المحدد لها
4.	5	4	3	2	1	إن النجاح في أي عمل يتوقف على تنظيم الوقت
تنظيم الذات						
5.	5	4	3	2	1	أحدد أهدافي بدقة
6.	5	4	3	2	1	أبذل قصارى جهدي في سبيل تحقيق أهدافي
7.	5	4	3	2	1	أضع خطة لأهدافي
8.	5	4	3	2	1	أضع خطة للأعمال والواجبات التي أقوم بها
9.	5	4	3	2	1	أفضل أولويات العمل عن أولوياتي الشخصية
10.	5	4	3	2	1	أضبط انفعالاتي عند مواجهة أية مشاكل
11.	5	4	3	2	1	أسعى إلى التميز في العمل
12.	5	4	3	2	1	أتابع تنفيذ الأعمال والخطط لضمان تحقيق أهدافها
13.	5	4	3	2	1	أحرص على تطوير قدراتي ومهاراتي
اتخاذ القرارات						
14.	5	4	3	2	1	لدي القدرة على تشخيص المشكلة التي تواجهني والبحث عن حلول ملائمة لها
15.	5	4	3	2	1	أجمع المعلومات اللازمة واستشير أصحاب الخبرة عند صناعة القرار
16.	5	4	3	2	1	أختار القرار المناسب ضمن الإمكانيات المتاحة
17.	5	4	3	2	1	أتحمل مسؤولية القرارات التي أتخذها
18.	5	4	3	2	1	لدي القدرة على تعديل خططي لمواجهة المواقف الطارئة
19.	5	4	3	2	1	لدي القدرة على رؤية الأشياء وتقدير الأمور من زوايا مختلفة
20.	5	4	3	2	1	لدي القدرة على حل مشاكل الآخرين بطريقة ترضي جميع الأطراف
الاتصال وتواصل						
21.	5	4	3	2	1	لدي القدرة على بناء علاقات اجتماعية مع الآخرين
22.	5	4	3	2	1	لدي القدرة على التعامل مع الناس مهما اختلفت شخصياتهم وتوجهاتهم
23.	5	4	3	2	1	إن الإصغاء يسهم في فهم الرسالة المستقبلية والمرسلة بين الناس
24.	5	4	3	2	1	إن الاتصال المباشر وجهاً لوجه أكثر فعالية من الوسائل الالكترونية
25.	5	4	3	2	1	أقبل النقد البناء من الآخرين

القسم الثالث: مؤشرات الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

يرجى قراءة الفقرات الآتية بعناية، والإجابة عنها بوضع دائرة حول رمز الإجابة التي تراها/تريتها مناسبة.

الرقم	مؤشرات الاداء الوظيفي					
	أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً	
تحمل المسؤولية						
26.	5	4	3	2	1	أؤدي الأعمال الموكلة إليّ بكفاءة
27.	5	4	3	2	1	تتوفر لديّ الجاهزية للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي لإنجاز متطلبات العمل
28.	5	4	3	2	1	أتقيد بقواعد العمل وإجراءاته
29.	5	4	3	2	1	لديّ القدرة على حل مشاكل العمل
30.	5	4	3	2	1	لديّ القدرة على التصرف بعقلانية في المواقف الحرجة
31.	5	4	3	2	1	أعرف مسؤوليات عملي
32.	5	4	3	2	1	أشعر بالانتماء إلى عملي
33.	5	4	3	2	1	أتوخى الدقة في العمل
34.	5	4	3	2	1	أحظى بتقدير رؤسائي في العمل
35.	5	4	3	2	1	يضايقني تضحيتي بوقت راحتي في سبيل إنجاز متطلبات العمل
36.	5	4	3	2	1	الأعمال الموكلة إليّ تتوافق مع قدراتي
37.	5	4	3	2	1	لا أعرف أحياناً ما المطلوب مني القيام به في عملي
38.	5	4	3	2	1	أحرص على بناء علاقات وثيقة مع زملائي لتحقيق الراحة النفسية في مناخ العمل
الإنجازية						
39.	5	4	3	2	1	لديّ رغبة في تجربة أساليب جديدة في العمل
40.	5	4	3	2	1	أعمل على تطوير أساليب العمل
41.	5	4	3	2	1	أستغل كافة الموارد المتاحة لي أثناء أدائي الوظيفي
42.	5	4	3	2	1	اقترح طرق أفضل لأداء العمل
43.	5	4	3	2	1	حجم العمل الذي أقوم به أكثر من اللازم
44.	5	4	3	2	1	لدي معرفة وإلمام بطبيعة الأعمال الموكلة إليّ
45.	5	4	3	2	1	أعمل بكل إمكانياتي
46.	5	4	3	2	1	وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو متوقع مني
المعرفة بمتطلبات الوظيفة						
47.	5	4	3	2	1	تتناسب مؤهلاتي العلمية مع المهام الوظيفية المنوطة بي
48.	5	4	3	2	1	توفر لي وظيفتي فرصاً للتقدم تتوافق مع قدراتي
49.	5	4	3	2	1	لدي القدرة على التعبير عن أفكارتي بوضوح
50.	5	4	3	2	1	أعمل في المكان المناسب لمؤهلاتي وخبراتي العملية

شكراً جزيلاً لحسن تعاونكم.


ملحق (4) حساب حجم عينة الدراسة

Research Aids

Research Aids

- Sample Size Calculator
- Sample Size Formula
- Significance
- Survey Design
- Correlation

"Best Survey Software"



TopTenReviews selected The Survey System as the Best Survey Software.

"The Survey System gains our highest marks for survey creation, analysis and administration methods, making it the best survey software in our ranking... This is the only product in our lineup that offers all features and tools we considered. For these reasons, The Survey System earns our TopTenREVIEWS Gold Award." [Read More](#)

Sample Size Calculator

This Sample Size Calculator is presented as a public service of Creative Research Systems [survey software](#). You can use it to determine how many people you need to interview in order to get results that reflect the target population as precisely as needed. You can also find the level of precision you have in an existing sample.

Before using the sample size calculator, there are two terms that you need to know. These are: **confidence interval** and **confidence level**. If you are not familiar with these terms, [click here](#). To learn more about the factors that affect the size of confidence intervals, [click here](#).

Enter your choices in a calculator below to find the sample size you need or the confidence interval you have. Leave the Population box blank, if the population is very large or unknown.

Determine Sample Size

Confidence Level: 95% 99%

Confidence Interval:

Population:

Sample size needed:

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
19	أبعاد إدراك الذات	1.2
21	هرم (Maslow, 1970) للاحتياجات الإنسانية	2.2
32	أنواع العناصر الرئيسية للأداء الوظيفي	3.2
37	نموذج دين ورايبلي في تحسين الأداء	4.2

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
125	رسالة طلب تحكيم أداة الدراسة (الاستبانة)	1.3
126	أسماء أعضاء لجنة تحكيم أداة الدراسة (الاستبانة)	2.3
127	الاستبانة (أداة الدراسة)	3.3
130	حساب حجم عينة الدراسة	4.3

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1.3	توزيع مجتمع الدراسة والعينة وفقاً لمتغير نوع المؤسسة	72
2.3	خصائص العينة الديمغرافية	73
3.3	نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس إدارة الذات	76
4.3	نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية	77
5.3	نتائج معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة	79
6.3	مفتاح المتوسطات الحسابية	80
1.4	الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.	82
2.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشر إدارة الوقت لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية	83
3.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشر تنظيم الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية	84
4.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشر اتخاذ القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية	85
5.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشر الاتصال والتواصل لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية	86
6.4	نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس	87
7.4	نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير نوع المؤسسة	88
8.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي	89
9.4	متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي	90
10.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	91

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
11.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	91
12.4	نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغير العمر ومستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل	92
13.4	نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغير سنوات الخبرة ومستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل	93
14.4	الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل	94
15.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل مرتبة حسب الأهمية	95
16.4	نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير الجنس	98
17.4	نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير نوع المؤسسة	99
18.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير المؤهل العلمي	100
19.4	نتائج اختبار توكي (Tukey test) للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي	101
20.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي	102
21.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	102
22.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للقدرة على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	103
23.4	نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغير العمر و مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل	104

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
24.4	نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغير سنوات الخبرة و مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل	104
25.4	نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين إدارة الذات والأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل	105
26.4	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بيم ادارة الذات ومؤشر تحمل المسؤولية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل	106
27.4	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بيم ادارة الذات ومؤشر الانتاجية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل	107
28.4	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بيم ادارة الذات ومؤشر المعرفة بمتطلبات الوظيفة لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل	108

المحتويات

الإهداء.....	أ
إقرار.....	أ
شكر وتقدير.....	بج
مصطلحات الدراسة.....	ج
الملخص.....	هـ
ملخص اللغة الانجليزية.....	ز

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة.....	1
2.1 مشكلة الدراسة.....	4
3.1 مبررات الدراسة.....	5
4.1 أهمية الدراسة.....	5
5.1 أهداف الدراسة.....	7
6.1 أسئلة الدراسة.....	8
7.1 فرضيات الدراسة.....	9
8.1 حدود الدراسة.....	10
9.1 محددات الدراسة:.....	10
10.1 هيكلية الدراسة:.....	11

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 المقدمة.....	12
2.2 المبحث الأول: إدارة الذات.....	12
1.2.2.1 مقدمة.....	12
2.2.2 مفهوم إدارة الذات.....	13
3.2.2 مكونات إدارة الذات.....	14
4.2.2 أبعاد مفهوم الذات.....	15
5.2.2 العوامل التي تؤثر على الذات.....	616

16	6.2.2 أهمية إدارة الذات
16	7.2.2 محاور إدارة الذات
19	8.2.2 احتياجات الذات
21	9.2.2 سمات الأشخاص الذين يحققون ذواتهم
22	10.2.2 مبادئ إدارة الذات
23	11.2.2 أسس إدارة الذات
23	12.2.2 وسائل إدارة الذات
24	13.2.2 فوائد تطبيق إدارة الذات
25	14.2.2 الأساليب المحققة لإدارة الذات الفعالة
26	15.2.3 قواعد عامة في إدارة الذات بفعالية
27	16.2.2 معوقات إدارة الذات
27	17.2.2 نظريات الذات
28	3.2 المبحث الثاني: الأداء الوظيفي
28	1.3.2 مقدمة
28	2.3.2 مفهوم الأداء الوظيفي
29	3.3.2 مفهوم كفاءة وفعالية الأداء الوظيفي
30	4.3.2 محددات الأداء الوظيفي
30	5.3.2 عناصر الأداء الوظيفي:
33	1.5.3.2 العناصر الرئيسية للأداء الوظيفي:
34	6.3.2 تقييم الأداء الوظيفي
35	7.3.2 أهداف وأهمية تقييم الأداء الوظيفي
36	8.3.2 الاتجاهات الحديثة لعملية تقييم الأداء الوظيفي
37	9.3.2 تحسين الأداء الوظيفي
38	10.3.2 العلاقات الوظيفية غير الرسمية والأداء الوظيفي
39	المبحث الثالث: المؤسسات الحكومية والمؤسسات غير الحكومية:
39	1.4.2 تعريف المؤسسات الحكومية
39	2.4.2 واقع المؤسسات الحكومية الفلسطينية:

40	3.4.2 أهم المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الحكومية الفلسطينية:
41	4.4.2 تعريف المؤسسات غير الحكومية
42	5.4.2 وظائف المنظمات غير الحكومية
42	6.4.2 خصائص المنظمات غير الحكومية
43	7.4.2 مصطلحات أخرى لوصف المنظمات غير الحكومية
44	5.2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة
44	1.5.2 الدراسات العربية
44	1.1.5.2 الدراسات العربية لإدارة الذات
51	2.2.5.2 الدراسات العربية الأداء الوظيفي
59	2.5.2 الدراسات الأجنبية
59	1.2.5.2 الدراسات الأجنبية لإدارة الذات
64	2.2.5.2 الدراسات الأجنبية الأداء الوظيفي
68	3.5.2 تعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثالث: الإطار المنهجي للدراسة

71	1.3 مقدمة
71	2.3 منهج الدراسة
72	3.3 مجتمع الدراسة
72	4.3 عينة الدراسة
74	5.3 الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
75	6.3 أسلوب وأداة جمع البيانات
76	1.6.3 صدق أداة الدراسة
78	2.6.3 ثبات أداة الدراسة
79	7.3 المعالجة الإحصائية للبيانات

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

81	1.4 مقدمة
81	2.4 نتائج فرضيات الدراسة

الفصل الخامس: ملخص النتائج والاستنتاجات والتوصيات

109	1.5 مقدمة
109	2.5 استنتاجات الدراسة
110	3.5 توصيات الدراسة
112	المصادر والمراجع
112	مراجع البحث ومصادره
112	قائمة المراجع العربية
122	قائمة المراجع الأجنبية
124	الملاحق
131	فهرس الأشكال
132	فهرس الملاحق
133	فهرس الجداول