

عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات

الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة

بشير صبحي عبد القادر أحمد

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1438هـ - 2017م

إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات

الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة

إعداد

بشير صبحي عبد القادر أحمد

بكالوريوس هندسة الالكترونية من جامعة القدس / القدس

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

1438هـ - 2017م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية

وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة

اسم الطالب: بشير صبحي عبد القادر أحمد

الرقم الجامعي: (21520179)

المشرف: د. بسام يوسف إبراهيم بنات

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ (2017/11/8) من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم:

1. رئيس لجنة المناقشة: د. بسام يوسف إبراهيم بنات التوقيع
2. ممتحناً داخلياً: د. عبد الوهاب الصباغ التوقيع
3. ممتحناً خارجياً: د. محمد إبراهيم عكة التوقيع

القدس - فلسطين

1438 هـ / 2017 م

الإهداء

يسرني أن أهدي هذا العمل المتواضع إلى روح والدي الغالي العزيز.

رحمه الله.

إلى والدتي الفاضلة الغالية العزيزة

أطال الله عمرها.

إلى حاضري الباسم ومستقبلي المشرق وقرّة عيني ونور حياتي وقلبي،

رأس مالي في هذه الحياة

الذين ضحوا بوقتهم في سبيل مواصلة دراستي

حفظهم الله ورعاهم زوجتي وأبنائي الأعزاء.

إلى كل من له الفضل بعد الله عزّ وجل

في الأخذ بيدي إلى طريق العلم والمعرفة.

أشقائي وذريتهم وكل من وقف بجانبني وشجعني.

ثم لكل طالب علم ومعرفة.

إلى حضرة الدكتور بسام يوسف إبراهيم بنات صاحب الفضل الأول في إعداد هذه الرسالة.

إلى جميع من تتلمذت على أيديهم في معهد التنمية المستدامة في جامعة القدس وعلى رأسهم حضرة

الدكتور عزمي الأطرش عميد المعهد.

أهدي هذا البحث المتواضع راجياً من المولى عزّ وجلّ أن يجد فيه القبول والنجاح.

بشير أحمد

إقرار

أقر أنا معدّ 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.....

بشير صبحي عبد القادر أحمد

التاريخ: 29 / 11 / 2017م

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، أحمدته سبحانه وتعالى حمداً يليق بجلال وجهه، وعظيم سلطانه، على ما أتاني من فضله وتوفيقه لإنجاز هذه الدراسة. والصلاة والسلام على سيد الخلق أجمعين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، ومن سار على نهجه إلى يوم الدين وبعده، إقراراً بالفضل فإنه ما كان لهذه الدراسة أن ترى النور لولا فضل الله، ثم جهود أولئك الذين كان لهم الأثر الأكبر في إنجازها.

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

وكذلك الشكر إلى كل من ساهم في إنجاح هذه الدراسة من أعضاء لجنة التحكيم، د. حسن يحيى، د. صبحي البدوي، د. خالد كتلو، د. منصور غرابه، د. فتحي فليفل، د. عمر الريماوي، د. علي صالح، د. عطية مصلح، د. نبيل زيادة، د. شوقي زيد، د. إياد خليفة، الذين قاموا بتحكيم أداء الدراسة؛ مما أدى إلى الارتقاء بمصداقيتها، وأتقدم بالشكر إلى لجنة مناقشة الرسالة المكونة من الدكتور بسام يوسف إبراهيم بنات رئيساً، والدكتور عبدالوهاب الصباغ ممتحناً داخلياً، والدكتور محمد إبراهيم عكة ممتحناً خارجياً.

وأشكر كل من ساعدني في إنجاز هذه الدراسة.

بشير صبحي عبد القادر أحمد

مصطلحات الدراسة

تبحث هذه الدراسة في موضوع إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، وقد وردت مفاهيم ومصطلحات تخدم هذه الدراسة، وتحقيقاً لهذا الغرض تم اعتماد التعريفات التالية:

الإدارة: هي نشاط يؤدي إلى تحقيق الهدف عن طريق تجميع الموارد والإمكانات، من خلال حسن التوجيه والاستغلال الأمثل لها (رضا، 2000).

الذات: هو مفهوم افتراضي شامل، يتضمن جميع الأفكار والمشاعر عند الفرد التي تعبر عن خصائص جسمية، وعقلية، وشخصية، وتشمل معتقدات الشخص، وقيمه، وخبراته وطموحاته (أبو زيد، 1998).

إدارة الذات: هي الطرق التي تعين المرء على الاستفادة من وقته، واستغلال مهاراته واستثمار طاقاته في تحقيق أهدافه، وإيجاد التوازن في حياته ما بين الرغبات والأهداف والواجبات كما ورد في دراسة (القحطاني، 2001).

الاستغراق الوظيفي: هو الدرجة التي يندمج فيها الفرد مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر أهميتها، ولهذا فالأمر -هنا- مرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معاً، إذ يتأثر الاستغراق بالعديد من المؤثرات منها المستوى العاطفي، ويتضح ذلك من آثاره الإيجابية على الفرد مثال ذلك مشاعر السعادة والرضا والتقدير العالي للذات، وعكس ذلك صحيح عندما ينخفض مستوى الاستغراق، فيتضح التأثير السلبي على مشاعر الفرد مثال ذلك القلق، والضيق، والكآبة، والإحساس باليأس (المغربي، 2004: 14; Khan et al., 2011).

المؤسسة الحكومية: هي أي وزارة أو إدارة أو مؤسسة عامة أو سلطة أو أية جهة أخرى تكون موازنتها ضمن الموازنة العامة للسلطة الوطنية الفلسطينية، أو ملحقة بها بموجب تعريف قانون الخدمة المدنية (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2017).

المؤسسة غير الحكومية: هي منظمة طوعية لا تستهدف الربح، وبعيدة عن الكيان الحكومي أو الرسمي، وتنشأ باتفاق يعقد بين أشخاص أو هيئات غير حكومية، وهي تشمل أعضاء غير حكوميين، وتقوم بالأعمال التي لا تقوم بها الحكومة، أو لا تستطيع القيام بها عادةً، سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية أو سياسية لتحقيق التنمية المستدامة (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2017).

المخلص

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة. تناولت الدراسة موضوعها كظاهرة متعددة الأبعاد، تناولتها الأبحاث النظرية والميدانية، ولم تركز عليها من بعد واحد. وتتبع أهميتها، من ندرة الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع إدارة الذات والاستغراق الوظيفي - على حد علم الباحث - ودورها في إثارة اهتمام الباحثين والمهتمين بالبحث العلمي من طلبة الدراسات العليا لإجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال.

وتحقيقاً لهذا الهدف استخدم المنهج الوصفي، وأسلوب المسح بالعينة، والاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي 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 رام الله والبيرة من (20) فقرة، وتناول القسم الثالث مقياس الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة من (20) فقرة، وطبقت أداة الدراسة على عينة بلغت (410) مؤسسة من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، اختيرت بالطريقة الطبقيّة العشوائية. وبعد جمع البيانات عولجت إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة كان عالياً، بمتوسط حسابي (4.08)، في حين كان مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين متوسطاً، بمتوسط حسابي (3.47). وبينت النتائج وجود علاقة طردية بين إدارة الذات والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، ووجود فروق دالة إحصائية في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير

الحكومية في محافظة رام الله والبيرة وفقاً لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، بينما لم تظهر الدراسة فروقاً دالة إحصائياً وفقاً لبقية متغيرات الدراسة. بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة وفقاً لمتغيري الجنس، وسنوات الخبرة، في حين لم تظهر الدراسة فروقاً دالة إحصائياً وفقاً لبقية المتغيرات.

وتؤكد هذه النتائج قيمة إدارة الذات في تحقيق قدر من الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في المجتمع الفلسطيني بعامة، وفي محافظة رام الله والبيرة بخاصة، وتوصي بالحاجة إلى استخدام المديرين لاستراتيجيات من شأنها تشجيع الموظفين على إدارة سلوكهم الذاتي، واستقلاليتهم، ودفاعيتهم والتي تنعكس بشكل إيجابي على إبداعهم واستغراقهم الوظيفي؛ والحاجة إلى إجراء المزيد من الأبحاث النوعية، لتحقيق مزيد من الفهم حول موضوع إدارة الذات والاستغراق الوظيفي.

The Impact of self-management on job involvement among employees at Governmental and Non-Governmental Organizations in Ramallah Governorate

Prepared By: Bashir Subhi Abdel-Qader Ahmed

Supervisor: Dr. Bassam Yousef Ibrahim Banat

Abstract

The study aimed to investigate the impact of self-management on job involvement among employees at Governmental and Non-Governmental Organizations in Ramallah Governorate, Palestine. 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, to the author knowledge, which in turn encourages other researchers to work on further research on this important issue.

The study adopted the quantitative research approach using the sampling survey method. The questionnaire is appropriate for the exploratory nature of the research. A 40-item questionnaire was formulated which was divided into three sub-scales as follows: the general information of the participants; the second section dealt with the self-management (20 items); and the third section included a job involvement scale (20 items). The random stratified method was utilized which comprised of a sample size of (410) male and female respondents among the Governmental and Non-Governmental Organizations employees in Ramallah governorate. 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 a moderate level of job involvement. The mean scores and standard deviation were (M 4.08 SD 0.53; M 3.47 SD 0.40) respectively. The study revealed the determinant effect of self-management on improving job involvement for employees at Governmental and Non-Governmental Organizations in Ramallah governorate. It was found that when self-management increases, job involvement increases and vice versa.

The results of the study revealed significant statistical differences in self-management among the employees due to gender, educational level, profession, and experience. However, no statistical significant differences were found in the rest of the study variables that are, age, and organizational authority. Additionally, the findings of the study revealed significant statistical differences in job involvement among the employees due to gender, and experience. However, no statistical significant differences were found in the rest of the study variables, that are, age, organizational authority, educational level, and profession.

These findings confirm the value of self-management in innovative job involvement and recommend the need for managers strategies that encourage employees to manage their own behavior, autonomy, and self-motivation that are most conducive to creativity and job involvement; the need to establish a system of incentives and rewards, which in turn encourages employees to self-development, innovation, creativity and job involvement; and finally, further research is essential in the area of self-management and job involvement using the qualitative research design.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تكمن إدارة الذات في قدرة الفرد على توجيه مشاعره وأفكاره وإمكانياته نحو الأهداف التي يصبو إلى تحقيقها. فالذات هي ما يملكه الشخص من مشاعر وأفكار وإمكانات وقدرات، وإدارتها تعني استغلال ذلك كله للاستغلال الأمثل في تحقيق الأهداف والآمال، والاستفادة من طاقاته الكامنة، بما يضمن له النجاح في الحياة بعامته.

وفي هذا السياق أوضحت 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 يضعه لنفسه من أهداف مستقبلية لتحقيق ذاته.

ويعتبر الاستغراق الوظيفي أحد القضايا الهامة في إدارة الموارد البشرية حيث إن له علاقة بسلوك العاملين في منظمات الأعمال، مثل: الغياب عن العمل، وترك العمل، والجهد في العمل. ويعتبر الاستغراق الوظيفي من المصطلحات الحديثة نسبياً بالمقارنة مع مصطلحات أخرى في مجال إدارة

الموارد البشرية، إذ تم تقديمه بشكل أكثر وضوحاً في الستينات من القرن الحالي استناداً إلى أفكار قدمت في السابق عن أهمية العمل في حياة الأفراد.

ويعد (Kejner & Lodahl, 1965) أول من تطرق لمفهوم الاستغراق الوظيفي من خلال مناقشة البيانات المختلفة حول تأثير عناصر تصميم الوظائف على الاستغراق الوظيفي. فمشاركة العمل هو العنصر المهم الذي له تأثير كبير على الموظف الفرد والنتائج التنظيمية، وإن الاستغراق الوظيفي يحدد الدرجة التي ينغمس الفرد فيها عاطفياً أو عقلياً مع وظيفته.

الاستغراق الوظيفي يمكن أن يعرف على أنه المشاركة بشأن استيعاب القيم عن طريق العمل أو أهمية العمل في قيمة الفرد. ونتيجة العديد من الأبحاث اتفق معظم الباحثين على هذه الحقيقة أن الاستغراق الوظيفي هو بناء مختلف عن بعض المفاهيم الأخرى المرتبطة بمفاهيم مثل: الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي والدوافع الذاتية (Khan et al., 2011).

وفي السنوات الأخيرة تم الاهتمام بموضوع الاستغراق الوظيفي. وزعم كثير من الباحثين أنه يؤثر بشكل واضح على إنتاج الموظف، والأداء التنظيمي ونجاح المنظمة. ووصف الاستغراق الوظيفي من قبل أنه وضع سلوك الموظف الذي يربطه بالعمل والبعوض بنشاط مع الحضور الشخصي (الجسدية والعاطفية والمعرفية) الذي يؤدي بدوره إلى الأداء الكامل (Khan et al., 2011).

2.1 مشكلة الدراسة

تواجه معظم المؤسسات تحديات جمة في الوصول لمستوى عالٍ من الاستغراق الوظيفي للعاملين بها ولهذه الغاية تستخدم وسائل شتى، وتنفق كثيراً من الأموال لتدريب العاملين لديها وتأهيلهم، وتقدم لهم العديد من المزايا والعروض، ساعيةً دائماً للوصول لمستوى عالٍ من إدارة الذات لديهم والقدرة على

4.1 مبررات الدراسة

برزت مبررات إعداد هذه الدراسة فيما يلي:

1. تولد الرغبة لدى الباحث لخوض غمار البحث في موضوع الدراسة لمعرفة درجة إدارة الذات لدى العاملين في عملهم وعلاقة ذلك بالاستغراق الوظيفي في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.
2. تعد هذه الدراسة من الموضوعات العصرية المطلوبة خلال السنوات العشر الأخيرة بما لها دور في تحقيق التنمية البشرية.
3. محدودية الدراسات التي تتناول إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في فلسطين بعامة، وفي المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة بخاصة.

5.1 أهمية الدراسة

تتبع أهميتها 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 بعامة وفي المجتمع المنتمي إليه بخاصة، ليحقق معنى استخلافه في عمارة الأرض وحمله للأمانة، ولذلك يستعرض الباحث الأهمية العلمية والتطبيقية للدراسة وهي:

1. تتبع أهميتها من أهمية موضوعها كمتطلب من متطلبات التنمية البشرية للمجتمعات في وقتنا الحاضر، إذ تعتبر الهدف الذي يسعى لتحقيقه مختلف دول العالم.

2. تتبع أهمية الدراسة من ندرة الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع إدارة الذات والاستغراق الوظيفي - على حد علم الباحث - محلياً وعربياً، مما شجع الباحث على اختيار موضوع الرسالة مدفوعة بأمل أن تكون هي الأولى في هذا المجال.
3. إثارة اهتمام الباحثين والمهتمين بالبحث العلمي من طلبة الدراسات العليا، لإجراء المزيد من الدراسات في مجال، إدارة الذات والبحث في متغيرات أخرى تؤثر فيها لتحقيق الأهداف الفردية والمجتمعية من ناحية، وتحقيق التراكم المعرفي والبحثي من ناحية أخرى.
4. حققت الدراسة الفائدة للمؤسسات بقطاعاتها المختلفة، وحتى المؤسسات المجتمعية مثل المدارس والجامعات؛ لأنها تعتبر إطاراً شاملاً للكشف عن العلاقة التي تربط بين مفهوم إدارة الذات والاستغراق الوظيفي، وإبراز أهمية إدارة الذات، ودورها في إعداد الكوادر البشرية المسؤولة والقادرة على تحقيق أهدافها الشخصية والمهنية والاجتماعية والموازنة بينها لتحقيق التنمية.
5. رفد المكتبات المحلية بمرجع قد يفيد المهتمين في مجال الدراسة نفسها.

6.1 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق ما يأتي:

1. معرفة مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.
2. معرفة مؤشرات إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.

3. التعرف إلى الفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، وفقاً لمتغيرات: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، ونوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة العملية.
4. معرفة مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.
5. معرفة مؤشرات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.
6. التعرف إلى الفروق في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، وفقاً لمتغيرات: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، ونوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة العملية.
7. التعرف إلى علاقة إدارة الذات بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.

7.1 أسئلة الدراسة

تهدف الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة؟
2. ما مؤشرات إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة؟

3. هل هناك فروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في

محافظة رام الله والبيرة، وفقاً لمتغيرات: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، ونوع المؤسسة، والمسمى

الوظيفي، وسنوات الخبرة العملية؟

4. ما مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة

رام الله والبيرة؟

5. ما مؤشرات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة

رام الله والبيرة؟

6. هل هناك فروق في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير

الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، وفقاً لمتغيرات: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، ونوع

المؤسسة، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة العملية؟

7. ما علاقة إدارة الذات بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية

في محافظة رام الله والبيرة؟

8.1 فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى التحقق من صحة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

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 رام الله والبيرة وفقاً لمتغيرات: الجنس، ونوع

المؤسسة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والعمر، وسنوات الخبرة العملية.

ويتفرع عن الفرضية الرئيسة الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير الجنس.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير نوع المؤسسة.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
5. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متغير العمر ومستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.
6. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متغير سنوات الخبرة ومستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.

الفرضية الرئيسة الثانية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة وفقاً لمتغيرات: الجنس، ونوع المؤسسة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والعمر، وسنوات الخبرة العملية.

ويتفرع عن الفرضية الرئيسة الثانية الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير الجنس.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير نوع المؤسسة.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
5. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متغير العمر ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.
6. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متغير سنوات الخبرة ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.

الفرضية الرئيسة الثالثة:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين إدارة الذات ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.

9.1 حدود الدراسة

تشمل هذه الدراسة على عدة حدود مختلفة يمكن توجيهها نحو أهدافها:

1. **الحد الموضوعي:** تقتصر الدراسة على تحديد إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.
2. **الحد البشري:** تبحث الدراسة وجهة نظر العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.
3. **الحد المكاني:** تقتصر الدراسة على محافظة رام الله والبيرة.
4. **الحد الزمني:** طبقت هذه الدراسة في الفصل الصيفي من العام الدراسي (2016/2017).

10.1 هيكلية الدراسة

تشتمل على خمسة فصول وهي مقسمة كما يلي:

- الفصل الأول:** يعرض خلفية الدراسة وتشمل مقدمة الدراسة ومشكلتها وأهميتها وتفصيل هيكلية الدراسة.
- 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 أيضا حدود الدراسة الزمانية والمكانية والبشرية والتحليل الإحصائي لخصائص العينة.
- الفصل الرابع:** يعرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي سيتم الحصول عليها ثم عرض تلك النتائج ومناقشتها والإجابة عن أسئلة الدراسة والتحقق من صحة الفرضيات.
- الفصل الخامس:** يتضمن الاستنتاجات والتوصيات التي بنيت على نتائج الدراسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 مقدمة

يتكون هذا الفصل من ثلاثة مباحث رئيسة، يتناول الأول منها موضوع إدارة الذات، والثاني يعالج موضوع الاستغراق 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

لا يمكن فهم الشخصية أو السلوك بشكل عام بدون مفهوم الذات، حيث 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.

وإن حسن إدارة الإنسان لذاته وتعامله مع نفسه بكفاءة لتحقيق أهدافه هي إحدى مؤشرات النجاح في الحياة، ومقابل ذلك فإن فشله مع ذاته هو مدعاة لفشله في حياته (الظاهر، 2004).

2.2.2 مفهوم الذات

يعرف أبو زيد (1998) الذات على أنها مفهوم افتراضي شامل يتضمن جميع الأفكار والمشاعر عند الفرد عن نفسه، والتي تعبر عن خصائص جسمية وعقلية وشخصية وتشمل معتقدات الشخص وقيمه وخبراته وطموحاته.

ويرى رضا (2000) أن الذات ما هي إلا اتجاهات الشخص ومشاعره عن نفسه ويقصد بهذا التعريف موضوع الذات، وفي تعريف آخر لها، يجد بأنها العمليات النفسية التي تحكم السلوك، ويراد به عمل الذات.

3.2.2 احتياجات الذات

يقول الله تعالى في محكم آياته بسم الله الرحمن الرحيم: ﴿لِيَلْفِ قُرَيْشٍ (1) إِيَّاهُمْ مِرْحَلَةَ الشِّتَاءِ وَالصَّيْفِ (2) فَلْيَعْبُدُوا رَبَّ هَذَا الْبَيْتِ (3) الَّذِي أَطْعَمَهُمْ مِنْ جُوعٍ وَآمَنَهُمْ مِنْ خَوْفٍ (4)﴾ صدق الله العظيم سورة قريش.

وبذلك يكون القرآن الكريم قد تقدم في الحديث عن الحاجات الإنسانية التي تناولها العالم الأمريكي (Maslow, 1954)، الذي يعتبر من أهم من تحدث عن الحاجات الإنسانية من خلال هرم الحاجات الإنسانية، الذي يشمل خمس مستويات من الحاجة، تبدأ بالحاجات الفسيولوجية، وتنتهي بتحقيق الذات، ويتكون الهرم من الحاجات الآتية:

1. الحاجات الفسيولوجية: ترتبط بشكل مباشر بالبقاء، وتشمل الحاجة للطعام، والماء، والجنس،

والنوم، لذا لا بد من إشباعها لأنها إذا لم تشبع تسيطر سيطرة كاملة على حياة الفرد.

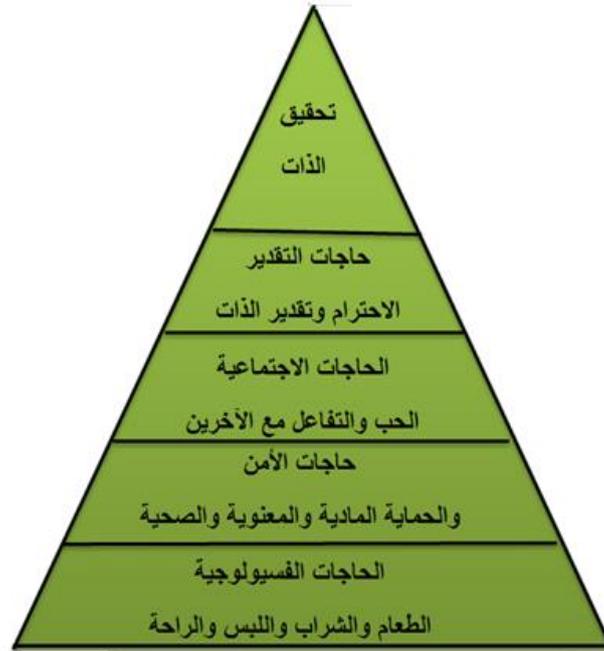
2. **حاجات الأمان:** حين تشبع الحاجات الفسيولوجية بشكل مُرضٍ تظهر حاجات الأمان كدوافع مسيطرة، وتشمل الحاجة إلى البنية والنظام والأمن والقابلية للتنبؤ، لذلك يكون هدف الشخص في هذا المستوى هو أن ينقص الشك ويتخلص من الريبة وعدم اليقين في حياته، وإشباع حاجات الأمان للفرد أنه يعيش في بيئة متحررة من الخطر.

3. **حاجات الحب والانتماء "الحاجات الاجتماعية":** متى ما أشبعت الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمان، فإن الفرد يدفع بالحاجة إلى التواد، وأن يكون موضع حب، وإذا لم تشبع هذه الحاجة، فإن الفرد يشعر بالوحدة، والخواء، والاعتراب.

4. **الحاجة للاحترام والتقدير:** تسيطر هذه الحاجة على الفرد في حال كان محظوظاً في إشباع الحاجات الفسيولوجية والأمنية والحب والانتماء، حيث يحتاج الفرد إلى التقدير من الآخرين، وهذا التقدير يؤدي إلى خلق مشاعر لدى الفرد بأنه متقبل وذو مكانة وشهرة، إضافة إلى مشاعر الانتماء والثقة، وهذه المشاعر تنتج عادة من الانغماس في الأنشطة التي تعتبر نافعة اجتماعياً، والقصور في إشباع حاجات التقدير يؤدي إلى تثبيط الهمم ومشاعر القصور.

5. **الحاجة إلى تحقيق الذات:** إذا تم إشباع الحاجات الأساسية للفرد إشباعاً مناسباً، يكون من القلائل الذين حققوا ذواتهم، وتتوجه دوافعهم نحو تحقيق الذات المستمر لإمكانياتهم وقدراتهم ومواهبهم باعتبار ذلك تحقيقاً لرسالة أو أداء لها ومعرفة تامة بطبيعة الشخص وتقبله لها، وكاتجاه لا يتوقف نحو الوحدة، والتكامل، والتعاون داخل الشخص.

ويوضح الشكل رقم (1.2) هرم (Maslow, 1954) للاحتياجات الإنسانية.



الشكل رقم (1.2). هرم (Maslow, 1954) للاحتياجات الإنسانية.

4.2.2 أبعاد مفهوم الذات

قسّم الظاهر (2004) أبعاد الذات إلى ثلاثة وهي:

1- مفهوم الذات الاجتماعية: تعني أن يكون الفرد لديه 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 كان ناجحاً أو فاشلاً

سواء كان له قدرات عالية أو 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 قدراته وكفاءته في التعامل مع مجريات حياته.

5.2.2 تعريف إدارة الذات

يعرّف ماهر (2005) إدارة الذات بأنها تعني استخدام المهارات لتحقيق الأهداف. وكذلك عرفها الصيرفي (2007) بأنها الأساليب والوسائل والطرق التي يمكن للفرد أن يستفيد من قدراته لتحقيق أفضل أداء من خلال تنظيم وقته وحياته، والسعي من أجل تحقيق أهدافه ورغباته. وأما المهيري (2001) كما ورد في دراسة الهذلي (2011) يصف إدارة الذات بأنها الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة من وقته، واستغلال مهاراته، واستثمار طاقاته في تحقيق أهدافه، وإيجاد التوازن في حياته ما بين الواجبات، والرغبات، والأهداف.

ويؤكد الزبيدي (2007) على أنها تعظيم استخدام مهارتنا لتحقيق أهدافنا من خلال فهم وجهة نظرك عن نفسك، وتحديد صفات الشخص التي تساعد على تحديد الأهداف بوضوح وتحقيقها. ويعرف كوفي (1999) الإدارة التي تتبع من الداخل، أي من الإرادة المستقلة التي تعني المقدرّة على اتخاذ القرار والاختبارات، أي المقدرّة على الفعل، وتركز إدارة الذات على الحفاظ على التوازن بين الإنتاج، والقدرة على الإنتاج، وتعني البدء بالأهم قبل المهم.

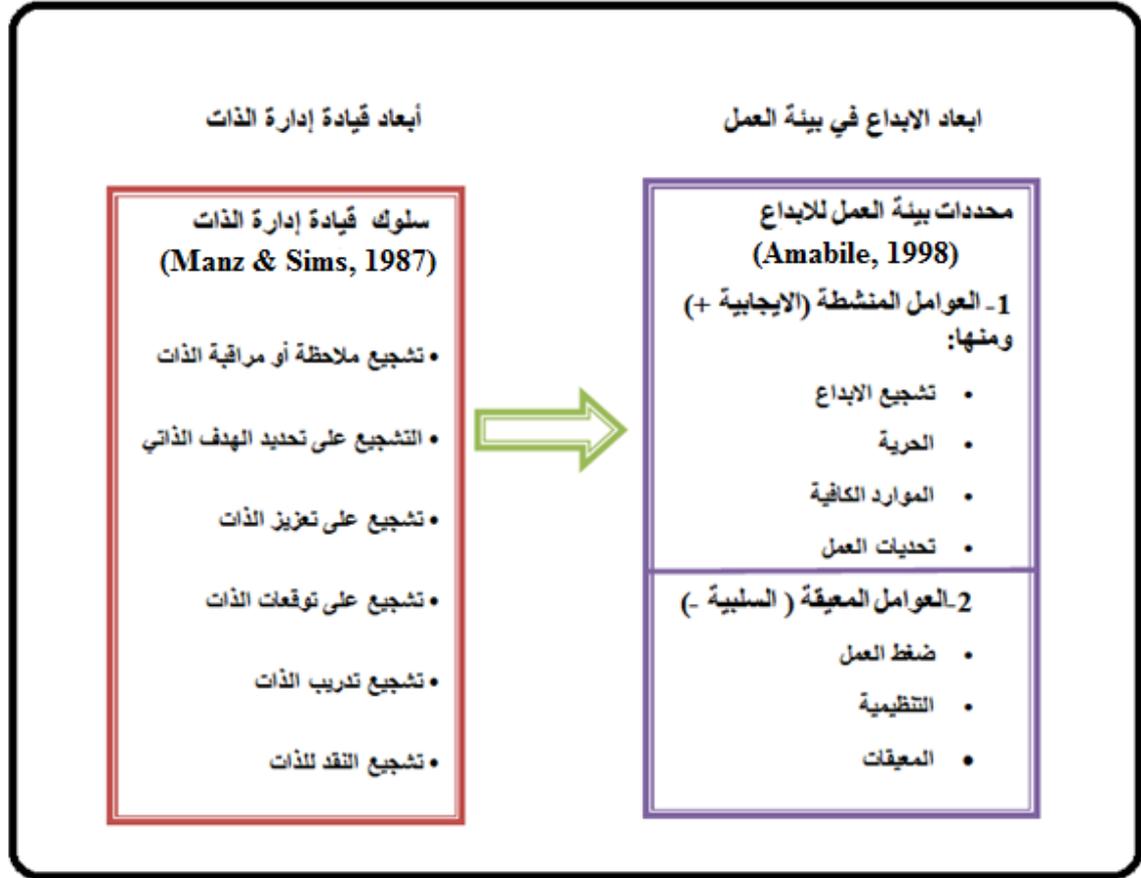
6.2.2 مكونات إدارة الذات

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

1- مراقبة الذات: الهدف من ذلك تعليم الشخص ليكون أكثر وعياً بسلوكه الخاص، وإحدى 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 منهماك 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. ويوضح الشكل رقم (2.2). أبعاد قيادة إدارة الذات وأبعاد الإبداع في بيئة العمل.



الشكل رقم (2.2). أبعاد قيادة إدارة الذات وأبعاد الإبداع في بيئة العمل.

7.2.2 مبادئ إدارة الذات

تمكن الباحثون النفسيون من وضع عشر مبادئ يستطيع الفرد من خلالها النجاح في إدارته لذاته وفهم نفسه وهي: (رضا، 2000).

1. وضع الهدف: يرتبط بالتخطيط ويشكل اللبنة الأساسية له.
2. التفكير الجاد في الهدف: والمقصود به الفاعلية، والاهتمام، والاستمرار في السعي نحو الهدف.
3. اتخاذ النموذج المناسب: والمقصود به الأشخاص الذين ساروا بإدارة ذواتهم بنجاح من قبل، ويتسنى لنا الوصول إليهم حتى يكونوا قدوة لنا.

4. **الثقة بالنفس:** وهي احترام الذات، والاعتماد عليها، ويتطلب ذلك إيمان الإنسان بأهدافه، وقراراته وبقدراته، وإمكانياته.

5. **التفكير الإيجابي والمنطقي:** ويقوم على دراسة الأسباب ووضع الحلول الممكنة في ضوء الإمكانيات مع وضع أكثر من بديل، وبالتالي حتى يكون تفكيراً جاداً، ينبغي أن يكون واقعياً، وإيجابياً، ومتزناً، ومبدعاً ومنطقياً.

6. **التخطيط:** يعتبر مفتاح إدارة الذات حيث إنَّ عملية إدارة الذات تتطلب التخطيط، والتنظيم، والتوجيه والمراقبة، ويلاحظ أن التخطيط مفتاح هذه العملية ومصدر الانطلاق فيها.

7. **التعلم:** وهو من شروط إدارة الذات الناجحة، وحتى يدير الفرد ذاته باحتراف، عليه أن يسلك طريق التعلم من أجل الاستمرار والتطور في إدارته لذاته.

8. **الصبر والثبات:** ويكون ذلك بمثابة السفينة التي توصل إلى الهدف.

9. **المثابرة والإصرار:** وتشير للكفاح والعمل الجاد والمنظم، من أجل الوصول إلى الهدف والاستمرار فيه.

10. **الاستمتاع بالوقت في طلب الهدف:** إذا كان الوقت جزءاً من الخطة وخطوة للوصول إلى هدف، فلا بد أن يشكل شكلاً من أشكال المتعة، وبذلك يكون جزءاً من استكمال إدارة الذات.

وتوضح طمايزة (2016) مبادئ إدارة الذات كما هو موضح في الشكل رقم (3.2).



الشكل رقم (3.2). مبادئ إدارة الذات (طمايزة، 2016).

8.2.2 مقومات إدارة الذات

يشير سلامة (1987) كما ورد في (الهدلي، 2011: 30) إلى أن هناك عدداً من المقومات الأساسية التي يجب أن تكون موجودة عند الأخذ بإدارة الذات، والتي يمكن تحديدها في ثلاثة أمور رئيسية هي: المعرفة والمعلومات، والمهارات. وقد أطر سلامة هذه الأمور الرئيسية في تفاصيل كثيرة ومتنوعة يمكن تمثيلها في العناصر التالية:

1- الاهتمام بالصحة العامة:

ينظر للصحة العامة نظرة شاملة تغطي الجوانب الروحية، والعقلية، والجسمية لدى الإنسان فأى خلل فيها أو في جانب منها يؤثر على الصحة العامة، فالواجب المحافظة على صحة الروح من الشبهات،

والجفاف الإيماني والكفر والنفاق والعصيان، وحفظ العقل من الخرافات والأساطير، والأهواء، وحفظ الجسد من الأمراض والأوبئة.

2-الصفات الشخصية:

تشمل مستوى الذكاء، وسرعة الخاطرة، والدقة في إنجاز العمل، والصبر والتأني في معالجة الأمور، والمرونة في التأقلم مع المتغيرات، وعدم التردد، وقوة الشخصية، والاطلاع العام والرغبة في التطوير وغيرها من الصفات.

3-المعارف والمعلومات الأولية:

تتمثل هذه المعارف والمعلومات الأولية في خطط وأهداف المنظمة بشكل عام، وتحديد معرفة الأهداف الشخصية للإداري، التي على أساسها يتم تحديد الأساليب المناسبة لتحقيقها، وتتطلب معرفة الإداري للأقسام المنظمة، وكيفية ارتباطها وتكاملها معاً، ومعرفة المهام والاختصاصات، وحدود السلطة والارتباطات التنظيمية لكل من الرؤساء والمرؤوسين وغيرها.

4-مهارات اتخاذ القرار وحل المشكلات:

إن عملية اتخاذ القرار تعني اختيار مُتَّخَذِ القرار للبدل الأفضل من بين البدائل، والذي يحل المشكلة ويحقق الهدف بعد تحديد تلك المشكلة أو الموقف، ثم جمع المعلومات ودراستها بعمق وتفكير، ومن ثم اختيار أفضل الحلول المقترحة لحل تلك المشكلة، والذي يحدث أثراً إيجابياً يحقق النتائج المرغوب فيها.

9.2.2 الخصائص المميزة للأشخاص المحققين لذواتهم

يذكر الحربي (2003: 36) أن هناك خصائص مميزة للأشخاص المحققين لذواتهم، وأنه من هذه

الخصائص ما هو عام، ومنها ما هو خاص، أو وراثي، وهي على النحو التالي:

1. الإدراك السليم للعالم الواقعي: فهم لا تعميهم رغباتهم الشخصية، وهم ميالون إلى الموضوعية.
2. قبول الذات والآخرين، والعالم بوجه عام: فلدائم فكرة واضحة عن نواحي القوة والضعف في أنفسهم، وفي الآخرين، ولكن قبولهم لها حيادي.
3. التلقائية: فهم يعبرون عن أنفسهم بصراحة وأمانة، ولا يخافون من التعبير عن آرائهم وأحكامهم المستقلة.
4. الاهتمام المركز على المشكلة بدلاً من الاهتمام بالذات: فبدلاً من انشغالهم بمركزهم الشخصي، يركزون على الأشياء التي تحتاج إلى إنجاز في البيئة المحيطة.
5. الحاجة للخصوصية والاستقلال: إن ظروفهم تتطلب تخصيص وقت أكبر مع أنفسهم أكثر مما يستدعي الحال بالنسبة للناس العاديين.
6. الحماس المتجدد لإعطاء الأشياء حقها: يفقد معظم الناس القدرة على استحسان الأشياء البسيطة التي تمر عليهم في الحياة اليومية، ولكن هؤلاء الأشخاص يوفون هذه الأشياء قدرها.
7. الميل الاجتماعي: لديهم شعور قوي بضرورة مشاركة الآخرين، والانتماء إليهم.
8. العلاقات الشخصية محدودة: يرتبط محققو ذواتهم بصداقات قليلة، ولكنها قوية وعميقة، وهي في المعتاد، مع آخرين ممن يتصفون بتحقيق الذات.
9. الإبداع: يتصفون بالأصالة والإبداع، ولا يخافون من ارتكاب الأخطاء في المواقف الجديدة.
10. الخلق أو الأسلوب الديمقراطي: يتصفون بالانفتاح الكبير، والصراحة، والتلقائية في علاقتهم مع الآخرين، ولا أثر للتعالي في تعاملهم مع الآخرين.

10.2.2 فوائد تطبيق إدارة الذات

تحقق إدارة الذات العديد من الفوائد والثمرات كما أوجزها (التقفي، 2006)، وذلك كما يلي:

1. الاستفادة من الطاقات والإمكانيات والمهارات الكامنة، والتي تتطور بكفاءة وفاعلية.
2. تحقيق الرضا عن الإنجازات المحققة على الصعيدين الشخصي والعملي.
3. النجاح في إحداث توازن بين متطلبات العمل، ومتطلبات الأسرة والمجتمع، وكذلك التوازن بين حب العمل والراحة.
4. اكتساب الثقة بالنفس، وفن التعامل، والقدرة على الاتصال مع الشخصيات المختلفة.
5. استغلال الوقت لتحقيق الأهداف من خلال الاستعانة بتقنيات الحاسوب، والانترنت، وغيرها.
6. اكتساب العديد من المهارات مثل القدرة على التخطيط، ومهارة ترتيب المهام حسب الأولوية والأهمية ومهارة التعلم الذاتي، وزيادة المعارف، والتطوير الذاتي.

11.2.2 معوقات تطبيق مبادئ إدارة الذات

هناك العديد من المعوقات التي يمكن أن تكون سبباً في عدم تطبيق مبادئ الذات حسب ما يذكرها (القحطاني، 2001)، وهي كما يلي:

1. صعوبات تحقيق الرغبات والطموحات الشخصية التي حددها القائد.
2. تأثير الآخرين على تطلعات القائد وتعامله مع ذاته.
3. الاعتقاد بعدم أهمية إدارة الذات، وذلك ضرب من الخيال والجنون.
4. الاعتقاد بمعرفة التوجهات الشخصية سلفاً، وأنه لا حاجة إلى مراجعتها والوقوف عندها، أي لا علاقة لإدارة الذات بتحقيق التطلعات.

3.2 المبحث الثاني: الاستغراق الوظيفي

1.3.2 مقدمة

من أكثر المواضيع التي يتم دراستها الموارد البشرية، وإدارة الموارد البشرية، ودراسة السلوك التنظيمي، الرضا والالتزام الوظيفي، الاستغراق الوظيفي، ويعرف الاستغراق الوظيفي على أنه مقدار التزام الموظف واندماجه ومدى مشاركته لعمله، وأهميتها في عملية اتخاذ القرار (Khan et al., 2011).

2.3.2 مفهوم الاستغراق

يعود أصل كلمة الاستغراق في اللغة إلى الفعل استغرق أي جاوز الحد أو المبالغة في الشيء، أو الاهتمام المبالغ فيه في شيء معين (المنطاوي، 2007).

3.3.2 مفهوم الاستغراق الوظيفي

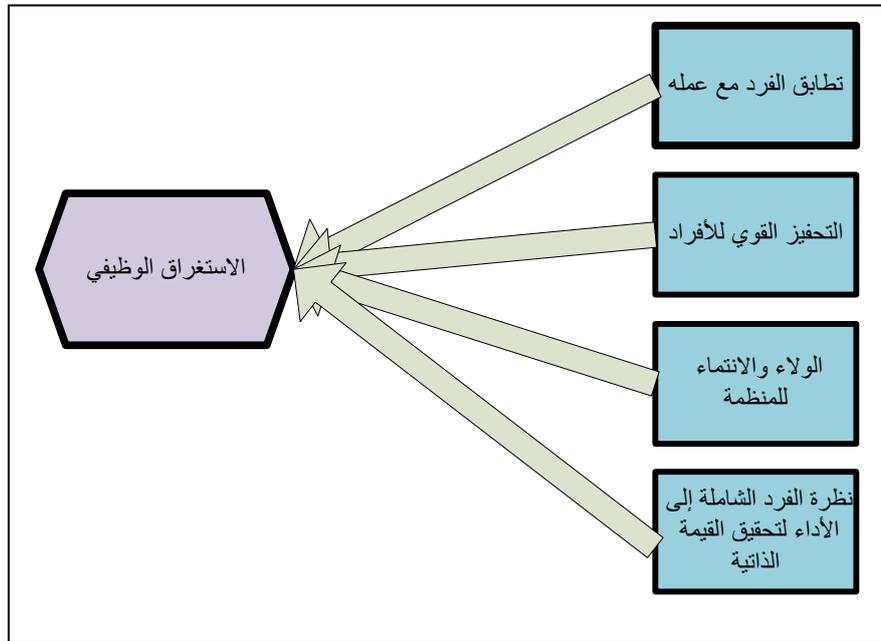
عرّف كل من (Lodahl & Kejner, 1965) الاستغراق الوظيفي أنه درجة ارتباط الفرد نفسياً بالعمل ودوره في تشكيل التصور الذاتي للفرد، أما (Guion, 1958) فقد عرفت الاستغراق الوظيفي بأنه "يوصف عن طريق الإدراك الحسي للفرد اتجاه وظيفته بحيث تصبح الوظيفة بالغة الأهمية في حياته". ويعرفه عريشة (1995: 57) بأنه درجة الارتباط النفسي للفرد بوظيفته، ويعتبر من المعتقدات الفكرية للفرد تجاه وظيفته.

ومن هنا فإن أهمية الاستغراق الوظيفي تكمن في أنها تعمل على زيادة التزام الفرد بعمله، زيادة رضاه عن وظيفته، يحسن من بيئة العمل في المنظمة، يعمل على تحفيز الموظفين، وعلى توجيه سلوك الأفراد، يقلل من الغياب والتأخير (الشنطي، 2015).

في حين يرى النجار (1995: 128) بأنه يعبر عن درجة الارتباط النفسي بالعمل، بحيث يكون منهمكاً فيه بجدية، والعامل الذي يكون انهماكه واندماجه عالياً في عمله يؤدي مختلف الفعاليات والأنشطة التي يتضمنها عمله بجد ونشاط واندفاع.

4.3.2 شروط الاستغراق الوظيفي

توصلت الباحثة (محمود، 2013) في دراستها إلى أن هناك عدة شروط لتحقيق الاستغراق الوظيفي كما هي موضحة في الشكل رقم (4.2).



الشكل رقم (4.2). شروط الاستغراق الوظيفي (محمود، 2013).

5.3.2 مستويات الاستغراق الوظيفي

يشير جلاب (2011: 449) إلى ثلاثة مستويات للاستغراق الوظيفي، وهي كما يلي:

(1) الاستغراق في الاقتراح

يمثل الاستغراق في الاقتراح تغييراً طفيفاً مقارنة مع التوجه نحو الرقابة، إذ يشجع الأفراد على تقديم الأفكار الهادفة لتطوير الطريقة التي يؤدي بموجبها العمل، كما يكافئون على ذلك، فإن الرقابة تبقى بيد الإدارة في قبول أو عدم قبول تلك الأفكار.

(2) الاستغراق الوظيفي

يمثل الاستغراق في الوظيفة تغييراً أكثر أهمية، حيث يستطيع الأفراد تطوير المهارات واستعمالها، كما يمتلك الأفراد استقلالية كبيرة في عملهم ويحصلون على التغذية العكسية المناسبة عن العمل الذي يقومون به، وهنا يقتصر دور المشرفين على التركيز على الدعم بدلاً من التوجيه.

(3) الاستغراق المرتفع

يحدث عندما تمنح المنظمة الأفراد العاملين فيها إحساساً بالمشاركة في الأداء الإجمالي لها.

6.3.2 عناصر الاستغراق الوظيفي

أوضح (Marcus & House, 1973) أن هناك عدة عناصر يجب توافرها لتحقيق الاستغراق الوظيفي وهي:

1. التمكين: يشير التمكين لدرجة اتخاذ القرارات التي يمكن التعامل معها من قبل الموظف أثناء العمل في المنظمة.

2. المعلومات: تعني البيانات عن كمية ونوعية العمليات التجارية مثل مخرجات الوحدات والتكاليف والإيرادات الربحية وردود فعل العملاء.

3. المعرفة: تشير إلى مستوى الذي يستطيع فيه الموظف تقييم وتوليد استنتاجات مختلفة على هذه المعلومات.

4. المكافآت: هي الفوائد المالية أو الغير مالية المقدمة للموظفين لخدماتهم لتحسين الأداء التنظيمي. وتعتبر هذه المكافآت أيضا أداة هامة لتحفيز الموظفين.

6.3.2 أنواع الاستغراق الوظيفي

يشير (Simpson, 2009: 108) إلى أربع أنواع للاستغراق الوظيفي، وهي:

1. الاستغراق الشخصي: ويمثل توظيف الحالة الجسدية والإدراكية والشعورية وتجسيدها لدى الموظف أثناء قيامه بالمهام.

2. الاستغراق مقابل الإرهاق: يمثل الإرهاق مجموعة من الخصائص والأعراض النفسية كالإرهاق، التهكم، وانخفاض الكفاءة كردة فعل لمسببات الضغط التنظيمي المزمنة.

3. الاستغراق الوظيفي: ويشير إلى الإيجابية والإنجاز والحالة الفكرية المتعلقة بالعمل ويمكن تمييزها من خلال الحماس، الإخلاص، والانغماس فالحماس يشير إلى المستويات العالية من الطاقة والمرونة الفكرية أثناء العمل، ويشير الإخلاص إلى الاندماج العالي في العمل والدفاع عن المنظمة والإلهام والفخر والتحدي، بينما يشير الانغماس إلى التركيز الكامل والاستغراق في العمل، بحيث يمر وقت الموظف بسرعة، ويجد من الصعوبة فصل نفسه عن العمل.

4. استغراق الموظفين: يشير إلى اندماج الأفراد العاملين ورضاهم وحماسهم تجاه وظائفهم والإعمال المنوطة بهم.

7.3.2 عوامل نجاح الاستغراق الوظيفي

لضمان نجاح الاستغراق الوظيفي لا بد من توفر ما يلي:

1. توفر القدرة لدى الفرد والرغبة في العمل.
2. وجود إطار من القيم لدى الأفراد العاملين التي تحث الفرد على الاستغراق في الوظيفة.
3. يجب النظر إلى الفروقات الشخصية بين الأفراد من حيث: مستوى التعليم، ومستوى الوظيفة، النوع، قوة الحاجة والسيطرة.
4. مناسبة وظيفته بمؤهلاته وشخصيته (الوحيدي، 2013).

8.3.2 أهمية الاستغراق الوظيفي

يشير (Sakovska, 2013: 14) إلى أهمية الاستغراق الوظيفي، وتتمثل فيما يأتي:

1- النتائج على المستوى التنظيمي:

- (1) الأداء التنظيمي: للاستغراق الوظيفي تأثير إيجابي على مؤشرات الأداء التنظيمي (رضا الزبون، الإنتاجية، الربحية، دوران العاملين، الأمان الوظيفي).
- (2) إنتاج الأفراد العاملين: تساعد المستويات العالمية من الاستغراق الوظيفي الأفراد العاملين في أخذ المبادرات والمتابعة لأهداف التعلم، إذ يطور الأفراد العاملون المنشغلون في أعمال المعرفة الجديدة والاستجابة للفرص والخروج عن المألوف، وينشغلون في النصح، بالإضافة إلى مستويات الرضا الوظيفي المرتفعة والالتزام العالي تجاه المنظمة.
- (3) الاحتفاظ بالعاملين: توصلت العديد من الدراسات إلى دلائل تبين مدى تأثير الاستغراق الوظيفي على نوايا الأفراد العاملين في ترك العمل. ففي دراسة أجريت من قبل المنظمة

الاستشارية (Towers Perrin, 2005) إلى أن (71%) من عينة الدراسة لم تكن لديهم رغبة في ترك العمل بسبب انغماسهم العالي تجاه وظائفهم.

(4) **الدفاع عن المنظمة:** قد يكون الأفراد العاملون المنشغلون في وظائفهم محامين ومدافعين عن منظماتهم وهذا يعني أنهم سيكونون أكثر استعداداً للتوصية بمنظماتهم كمكان مناسب للعمل أو التوصية بمنتجات وخدمات المنظمة وهذا بدوره سيساعد المنظمة باعتباره تسويقاً مجانياً يمارسه أفرادها تجاهها، فضلاً عن تحسين الوعي العام تجاه المنظمة.

(5) **ولاء الزبون:** عندما يشعر الأفراد العاملون بأهميتهم، وتأثيرهم في المنظمة سيعكس هذا التأثير على جودة عملهم ورضا الزبائن، فعلاقة المنظمة بزبائنهم تدار من قبل الأفراد العاملين، ومن خلال التفاعلات والتعاملات الوجيهة بين الأفراد العاملين والزبائن.

(6) **التغيير التنظيمي الناجح:** يلعب الاستغراق الوظيفي للأفراد العاملين دوراً هاماً في تطبيق التغيير التنظيمي، فالأفراد الذين لديهم مستوى عالٍ من الاستغراق سيكونون مهتمين ومؤثرين في جعل المنظمة قادرة على تطبيق التغيير والتكيف مع التغيرات البيئية.

2- النتائج على مستوى الأفراد العاملين

1- **النتائج النفسية:** تشير العديد من الدراسات إلى أن العلاقة بين الأفراد العاملين وأرباب العمل أصبحت ذات طابع مادي، وبالتالي فإن هذا التغيير في نمط العلاقة سيولد الإحباط لدى العديد من الأفراد العاملين وبالتالي فقدانهم للثقة تجاه منظماتهم، وستتثار التساؤلات حول المغزى من عملهم، هنا يمكن أن يلعب الاستغراق الوظيفي دوراً مهماً في مساعدتهم لتجاوز هذه الحالة وتزويدهم بالفرص لاستثمار حالتهم النفسية.

2- الرفاهية والصحة الإيجابية: يمكن أن يؤثر الاستغراق الوظيفي في الشعور والصحة الإيجابيين؛ ففي دراسة أجرتها منظمة جالوب توصلت الدراسة إلى أن (62%) من الأفراد العاملين المنشغلين في وظائفهم كان التأثير إيجابياً على المستوى الصحي (Sakovska, 2013).

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

1.4.2 الدراسات العربية

1.1.4.2 الدراسات العربية لإدارة الذات

تمكن الباحث من الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة، لتكوين فكرة واضحة عن أهم النتائج التي توصلت إليها بهدف الاستفادة منها في دراسته.

هدفت دراسة العواودة (2017) 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 أهمية الدراسة 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 اتبعت الباحثة المنهج الوصفي وطوّرت 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.

وفي دراسة أجرتها طمايزة (2016) بعنوان: "إدارة الذات وعلاقتها بالقدرة على اتخاذ القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل". هدفت الدراسة إلى التعرف إلى إدارة الذات وعلاقتها بالقدرة على اتخاذ القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وطبقت أداة الدراسة على عينة بلغت (318) مؤسسة من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، واختيرت العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي والاستبانة أداة للدراسة لقياس متغيراتها، وتوصلت في دراستها إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مستوى إدارة الذات والقدرة على اتخاذ القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل كان عالياً، بمتوسط حسابي (4.02، 3.96) على

التوالي. وبينت النتائج وجود علاقة طردية بين إدارة الذات، والقدرة على اتخاذ القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى إدارة الذات والقدرة على اتخاذ القرار في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل وفقاً لمتغيري الجنس ونوع المؤسسة، بينما أظهرت الدراسة فروقاً دالة إحصائية وفقاً لمتغيري المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي. عكست النتائج كذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري العمر وسنوات الخبرة وبين القدرة على اتخاذ القرار، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري العمر وسنوات الخبرة، وإدارة الذات.

وفي دراسة أخرى تناولت وراسنة (2016) "أثر إدارة الذات في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل". هدفت الدراسة إلى 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 رام الله والبيرة، واختيرت العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، 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.

وأما دراسة الحربي (2015) بعنوان: "إدارة الذات وانعكاسها على الرضا الوظيفي للمرأة العاملة بالقطاع الصحي"، هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين كل من إدارة الذات وانعكاسها على الرضا الوظيفي للمرأة العاملة بالقطاع الصحي باستخدام المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي طبقت على عينة عشوائية طبقية من العاملات بالقطاع الصحي، بلغ عددها (240) امرأة عاملة. وكان من أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية عند مستوى دلالة (0.01، 0.05) بين إدارة الذات والرضا الوظيفي، وكذلك وجود علاقة ارتباطية طردية عند مستوى دلالة (0.01، 0.05) بين إدارة الذات والرضا الوظيفي ومتغيرات الدراسة التالية (المؤهل التعليمي، والسن، وعدد سنوات الخبرة، والدخل الشهري) كما أوصت الدراسة على المرأة العاملة بالقطاع الصحي بضرورة تخطيط وتنسيق حياتها الاجتماعية والأسرية بما يخدم ظروف عملها، وكذلك العمل على تطوير أدائها الوظيفي.

وأجرى العجاج (2015) دراسة بعنوان: "إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض". هدفت 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، مستخدمةً المنهج الوصفي والاستبانة أداة 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 أخرى تناول أحمد (2014) "أثر إدارة الذات على عملية اتخاذ القرارات لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعة الإسلامية في غزة". وتكون مجتمع الدراسة من (177) موظفاً وموظفة من الإداريين والأكاديميين في الجامعة الإسلامية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي والاستبانة أداة 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 بضرورة تعزيز الدور الذي تلعبه إدارة الذات لدى العاملين من خلال ربط الأهداف بحدود زمنية معينة، وتقييم العاملين بناء على إمكانية تحقيقها.

وفي دراسة البقمي (2012) بعنوان: "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف للإدارة الذاتية من وجهة نظرهم ونظر وكلائهم". هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظة الطائف للإدارة الذاتية من وجهة نظرهم ونظر وكلائهم، وتحقيقاً لهذا الهدف اتبع الباحث المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة النهائي من (177) مديراً ووكيلاً من مديري ووكلاء المدارس الثانوية العاملين بإدارة التربية والتعليم بمحافظة الطائف. وتوصل في دراسته إلى مجموعة من النتائج أهمها: متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو المجال الثاني والمتعلق بتفويض السلطة بقيم متوسطات حسابية تراوحت (2.04 - 3.87)، بينما جاءت متوسطات أفراد مجتمع الدراسة نحو المجال الثالث والمتعلق بالتواصل وتدفق المعلومات بقيم متوسطاتها الحسابية تراوحت ما بين (2.82 - 3.91)، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على إدارة وبناء المشاركة في اتخاذ القرار والعمل على دعم تفويض السلطة باتباع نظم الإدارة اللامركزية.

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 المنهج الوصفي والاستبانة لجمع البيانات، وبرنامج تدريبي أدوات لهذه الدراسة، لملائمتها 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.

وأما دراسة شعيب (2011) بعنوان: "أثر إدارة الذات على فرص التشغيل دراسة تطبيقية على خريجي الأقسام الفنية في كلية مجتمع تدريب غزة - وكالة الغوث الدولية". هدفت إلى معرفة الدور الذي تؤديه إدارة الذات في تحقيق فرص عمل مناسبة للخريجين، إذ استخدم الباحث المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الخريجين في كلية مجتمع تدريب غزة المقدر عددهم بحوالي (1738) خريج وتكونت عينة الدراسة من (400) خريج وخريجة، وكان من أهم نتائج الدراسة، وجود تفاوت في مستويات إدارة الذات لدى خريجي كلية مجتمع تدريب غزة، امتلاك الخريجين الذين حصلوا على فرصة عمل على مستويات أعلى في إدارة الذات من زملائهم الذين لم يتمكنوا من الحصول على عمل مناسب، ووجود علاقة موجبة بين مستوى إدارة الذات وبين جودة فرصة العمل التي يحصل عليها، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير المنهاج ليشتمل على مواد تتناول مهارات إدارة الذات، وتطوير أهداف التدريب الميداني للطلبة لتشمل التدريب على إدارة الذات.

وفي دراسة الزاكي والشامي (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

الذّات للطالبة المعلمة في مهارة (إدارة الوقت، والاتصال، واتخاذ القرار) استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي واستبانة مهارات إدارة الذّات، وبطاقة الملاحظة لقياس الأداء التدريسي كأدوات للدراسة، والتي طبقت على عينة بلغت (40) طالبة معلمة في كلية الاقتصاد المنزلي في جامعة الأزهر في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (2010-2011). وكان من أهم نتائج الدّراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الطالبات في التطبيق القبلي، والبعدي للبرنامج في مهارات إدارة الذّات (إدارة الوقت، والاتصال، اتخاذ القرار)، والمجموع الكلي لمهارات إدارة الذّات لصالح التطبيق البعدي عند مستوى دلالة أقل من (0.001)، ووجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.01) بين كل من الأداء التدريسي ومهارات إدارة الذّات، والمجموع الكلي لإدارة الذّات، وأوصت الدّراسة بضرورة الاهتمام بتنمية مهارات إدارة الذّات لدى الطالبات المعلمات لتحسين أدائهن في تدريس الاقتصاد المنزلي.

وتناولت الهذلي (2011) دراسة بعنوان: "ممارسة إدارة الذّات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديرات ومساعدات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهن". هدفت الدّراسة إلى معرفة درجة ممارسة إدارة الذّات لدى مديرات ومساعدات مدارس المرحلة الثانوية. وتكون مجتمع الدّراسة من (1852) من مديرات المدارس، والمساعدات، والمعلمات في المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة، ولتحقيق أهداف الدّراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات التي طبقت على عينة تكونت من (345) من المديرات والمساعدات، والمعلمات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن ممارسة مديرات ومساعدات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة إدارة الذّات كانت بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي (4.12)، وأظهرت الدّراسة أن هناك ارتباطاً وثيقاً بين درجات ممارسة إدارة الذّات ودرجات الإبداع الإداري لدى المديرات، وأوصت الدّراسة بضرورة التأكيد

على ممارسة إدارة الذات والإبداع الإداري لدى الإدارة المدرسية، وتعزيز نقاط القوة لدى العاملات فيها، وتوفير جميع الإمكانيات للمحافظة على إدارة الذات وتعزيزها من خلال عقد دورات تدريبية.

وأما دراسة الثقفي (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، وقامت ببناء استبانة لجمع البيانات. وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج أهمها: أن ممارسة مديرات الثانوية كانت بدرجة عالية حيث بلغت (4.27) وبدرجة غالباً من وجهة نظر المديرات، وأظهرت أن رؤية المعلمات لممارسة المديرات مبادئ إدارة الذات بدرجة عالية حيث بلغت (4.02) وبدرجة غالباً، وكما بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المديرات والمعلمات حول بعض مبادئ إدارة الذات وهي (مبدأ إدارة الوقت، مبدأ الثقة بالنفس، مبدأ التوازن، مبدأ التعليم الذاتي).

2.1.4.2 الدراسات العربية للاستغراق الوظيفي

ومن الدراسات التي تناولت الاستغراق الوظيفي دراسة العواودة (2017) التي هدفت التعرف إلى إدارة المعرفة وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية جنوب الضفة الغربية. تناولت الدراسة موضوعها كظاهرة متعددة الأبعاد، تناولتها الأبحاث النظرية والميدانية، ولم تركز عليها من بعد واحد. وتتبع أهمية الدراسة، وتحقيقاً لهذا الهدف اتبعت الباحثة المنهج الوصفي وطوّرت استبانة لجمع البيانات، والتي تكونت من ثلاثة أقسام رئيسية. اشتمل القسم الأول على معلومات عامة عن المبحوثين، وضم القسم الثاني مقياس إدارة المعرفة لدى العاملين في المؤسسات

الحكومية وغير الحكومية جنوب الضفة الغربية من (20) فقرة، وتناول القسم الثالث مقياس الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية جنوب الضفة الغربية من (20) فقرة، وطبقت أداة الدراسة على عينة بلغت (337) مؤسسة من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية جنوب الضفة الغربية، اختيرت بالطريقة الطبقيّة العشوائية. وبعد جمع البيانات عولجت إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إدارة المعرفة لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية جنوب الضفة الغربية كان عالياً، بمتوسط حسابي (3.68)، في حين كان مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين متوسطاً، بمتوسط حسابي (3.52). وبينت النتائج وجود علاقة طردية بين إدارة المعرفة والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية جنوب الضفة الغربية، ووجود فروق دالة إحصائية في مستوى إدارة المعرفة لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية جنوب الضفة الغربية وفقاً لمتغيري الجنس ونوع المؤسسة، بينما لم تظهر الدراسة فروقاً دالة إحصائية وفقاً لبقية متغيرات الدراسة. كما بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية جنوب الضفة الغربية وفقاً لمتغيري المسمى الوظيفي والمحافظة، بينما لم تظهر الدراسة فروقاً دالة إحصائية وفقاً لبقية متغيرات الدراسة. وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: تزويد العاملين بما هو جديد في مجال إدارة المعرفة لما لها متأثر إيجابي في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية جنوب الضفة الغربية، من خلال عقد دورات تدريبية مكثفة، وورش عمل وتطوير برامج وآليات متنوعة للعاملين، ليس فقط من أجل تطوير معرفتهم بل تحقيق الرفاهية لهم في العمل أيضاً. كما أوصت الدراسة بضرورة وضع نظام للحوافز والمكافآت الذي بدوره يعمل على تشجيع العاملين على تطوير الذات، والابتكار، والإبداع، والاستغراق الوظيفي، إجراء المزيد من الأبحاث النوعية، لتحقيق مزيد من الفهم حول موضوع إدارة

المعرفة والاستغراق الوظيفي، والعمل على استحداث وحدة في جميع المنظمات الحكومية وغير الحكومية بمسمى وحدة التعلم والمعرفة.

وتناولت اغريب (2017) الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل. وتحقيقاً لهذا الهدف اتبعت الباحثة المنهج الوصفي وطورت استبانة لجمع البيانات، والتي تكونت من ثلاثة أقسام رئيسية: اشتمل القسم الأول على معلومات عامة عن المبحوثين، وضم القسم الثاني مقياس الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل في (20) فقرة، وتناول القسم الثالث مقياس الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل في (20) 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). وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الاستغراق الوظيفي والإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل كان عالياً، بمتوسط حسابي (3.79 3.95) على التوالي. وبينت النتائج وجود علاقة طردية بين الاستغراق الوظيفي والإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل. وعكست النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى الإبداع الوظيفي وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي، في المقابل لم تظهر أية فروق دالة إحصائياً في مستوى الاستغراق الوظيفي في أي من متغيرات الدراسة. وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: تعزيز مفاهيم الاستغراق والإبداع الوظيفي لدى العاملين، من خلال خلق بيئة العمل الداعمة والملهمة للتجارب التي تنمي الاستغراق الوظيفي لما له من أثر إيجابي في زيادة قدرتهم الإبداعية في المؤسسات الحكومية وغير

الحكومية في فلسطين بعامة، ومؤسسات محافظة الخليل بخاصة. وإجراء المزيد من الأبحاث النوعية، ودراسة الحالة لمزيد من الفهم حول موضوع الاستغراق والإبداع الوظيفي.

وفي دراسة أجراها الشنطي (2015) بعنوان: "دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي". هدفت الدراسة التعرف إلى درجة توافر أبعاد الهيكل التنظيمي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة، وقياس مستوى الأداء الوظيفي، وكذلك تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد الهيكل التنظيمي (المركزية، الرسمية، التخصص، والأداء الوظيفي) بالإضافة إلى التحقق من تأثير الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي، ولتحقيق أهداف البحث تم اعتماد المنهج الوصفي، وتطوير استبانة لجمع البيانات بالاعتماد على الدراسات السابقة. وتكونت عينة الدراسة من (340) موظفاً من شاغلي الوظائف الإشرافية، حيث تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وكانت نسبة الاستجابة (85%). وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الأداء الوظيفي كان متوسطاً، ومستوى توافر أبعاد الهياكل التنظيمية مرتفعاً، وأظهرت النتائج وجود علاقة عكسية دالة إحصائياً بين أبعاد الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي، علاوة على ذلك كشفت الدراسة أن الاستغراق الوظيفي يتوسط كلياً العلاقة بين بُعد المركزية والأداء الوظيفي، بينما يتوسط الاستغراق الوظيفي جزئياً بين بعدي الرسمية والتخصص والأداء الوظيفي، وبناءً على نتائج الدراسة، اقترحت بعض التوصيات لتحسين الأداء الوظيفي مثل: ضرورة اهتمام صناع القرار بأبعاد الهيكل التنظيمي، وتزويد العاملين بالحاجات المادية والمعلوماتية، وإعادة تصميم الهياكل التنظيمية؛ لتكون متلائمة مع الخطة الاستراتيجية لكل وزارة.

وأما دراسة ماضي (2014) بعنوان: "أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا". هدفت الدراسة التعرف إلى أثر الدعم التنظيمي على

تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأمم المتحدة، وتحديد وسائل الدعم التنظيمي التي يقدمها المكتب الإقليمي، والبحث عن معوقات استخدام الدعم التنظيمي، إضافة إلى تقديم بعض التوصيات التي تساهم في تطوير أساليب الدعم التنظيمي للوصول لدرجة عالية من الاستغراق الوظيفي، حيث أجريت الدراسة على عينة مكونة من (270) عاملاً من العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأمم المتحدة من الدرجة الوظيفية العاشرة إلى الدرجة الوظيفية العشرية، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي وتنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي للأمم المتحدة بدرجة متوسطة ومقبولة، وبينت الدراسة وجود فروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول المجالات مجتمعة معاً تعزى إلى الدائرة التي يعمل بها الموظف وإلى سنوات الخبرة فقط.

وفي دراسة محمود (2013) بعنوان: "دور بعض عوامل الهندسة البشرية في الاستغراق الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة آسياسيل للاتصالات". هدفت بدراستها التعرف إلى العلاقة بين الهندسة البشرية بأبعادها والاستغراق الوظيفي، مستخدمة المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج من الدراسة إلى وجود تأثير وعلاقة بين الهندسة البشرية بأبعادها والاستغراق الوظيفي، ووجود تأثير لعمر الموظف ومستواه التعليمي على الاستغراق الوظيفي بحيث يوجد علاقة طردية بينهم في حال زاد العمر والمستوى التعليمي للموظف يزيد الاستغراق الوظيفي، وأوصت الباحثة إلى ضرورة الاهتمام بتحسين ظروف العمل وبيئة العمل، ويتم ذلك بإعادة تصميم الأدوات وإعادة تصميم المكاتب بحيث تصبح مناسبة مع خصائص الموارد البشرية، وأوصت بضرورة العمل على رفع مستويات الاستغراق الوظيفي، بحيث يتحقق ذلك من خلال تحسين بيئة وظروف

العمل، وضرورة الاهتمام من قبل الشركة في العلاقات بين الموظفين الذي بدوره يزيد الاستغراق الوظيفي.

وتناول الوحدي (2013) "القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي البنوك الإسلامية/ قطاع غزة"، بهدف التعرف إلى العلاقة بين القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتم توزيعها على (80) موظفاً، وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين القيم التنظيمية والانغماس الوظيفي، وأوصت الدراسة بالعمل على تعزيز القيم التنظيمية الإيجابية لدى الموظفين، والعمل على توفير مناخ جيد يعمل على زيادة الانغماس والانتماء الوظيفي لديهم، إضافة إلى الحاجة لإجراء دراسات أخرى وبحوث تزيد من تقديم المعرفة بمفهوم القيم التنظيمية والانغماس التنظيمي.

وأوضحت نصار (2013) في دراستها: "جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي". ولتحقيق ذلك استخدم المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي وزعت على (406) مدير مدرسة ومساعد مدير. ومن النتائج التي توصلت إليها إلى وجود علاقة بين جودة حياة العمل والاستغراق الوظيفي في كليهما، وأن أبعاد جودة العمل متوفرة بدرجة متوسطة ومقبولة، ودرجة الاستغراق الوظيفي جيدة جداً لدى الموظفين. ومن التوصيات التي خلصت إليها الباحثة على ضرورة زيادة الرواتب، وتحفيز الموظفين من خلال المكافآت وذلك لتحسين جودة بيئة العمل، كما أن الإدارة يجب عليها إتاحة فرصة اتخاذ القرار، وتنمية أساليب القيادة للموظفين وذلك لتعزيز الاستغراق الوظيفي، وتحقيق التوازن بين العمل والحياة للتقليل من ضغوط العمل.

وتناول العابدي (2012) في دراسته بعنوان "الرشاقة التنظيمية: مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين"، التي هدفت التعرف إلى مفهوم الرشاقة التنظيمية وأنواعها في منظمات القطاع الصناعي ودورها في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي بأبعاده (الاستغراق الشعوري، الاستغراق المعرفي، الاستغراق الجسدي)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (100) موظف في 5 شركات صناعية، أمّا النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود تأثير مباشر من الرشاقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي بأبعاده، وتعمل على تعزيز الاستغراق الوظيفي في الشركات الصناعية، وكان من التوصيات التي أوصى بها الباحث هي زيادة الثقة بين العاملين في الشركات الصناعية أمر مهم في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي، العمل على إجراء دورات تثقيفية من قبل مختصين تتدبهم الإدارة العليا وذلك للعمل على نشر مفهوم تكيف العمل.

وفي دراسة للعابدي والجاف (2012) بعنوان "استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل" التي هدفت التعرف إلى العلاقة بين الاستغراق الوظيفي والأداء العالي في منظمات الأعمال ويعد الأداء العالي والاستغراق الوظيفي في الموارد البشرية وإدارة الموارد البشرية، وتحقيقاً لهذا الهدف استخدم الباحثان المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي ورّعت على (105) موظفاً من موظفي القطاع المصرفي في أربيل. وأوضح الباحثان من خلال النتائج التي توصلوا إليها أهمية الأداء العالي في القطاع المصرفي حيث إنها تبحث دائماً التنافس وتحقيق الميزة التنافسية، وتوصل الباحثان إلى مدى تأثير الاستغراق الوظيفي على الأداء العالي في القطاع المصرفي. كما أوصى الباحثان بضرورة توحيد هدف المصارف، وتشجيع الموظفين نحو الاندماج في العمل، والعمل على الاستفادة من التجارب السابقة.

وهدفت دراسة العنقري (2012) التعرف إلى "إدارة المواهب كمدخل لتنمية سلوكيات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الحكومية السعودية". ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي والاستبانة، والتي وزّعت على (327) من العاملين في الأجهزة الحكومية. ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة الآراء حول إدارة المواهب كانت منخفضة بينما كانت مرتفعة في الاستغراق الوظيفي. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير لإدارة المواهب على الاستغراق الوظيفي، أما التوصيات التي خلصت إليها الدراسة فتمثلت في ضرورة إتباع الأجهزة الحكومية استراتيجيات معاصرة في إدارة المواهب، والعمل على تطوير وتنمية المواهب من خلال التدريب والبرامج المتطورة، والعمل على إجراء المزيد من الأبحاث على موضوع إدارة المواهب.

2.4.2 الدراسات الأجنبية

1.1.4.2 الدراسات الأجنبية لإدارة الذات

في دراسة أجراها (Candice & David, 2011) بعنوان: "إجراءات إدارة الذات، مقارنة عبر نطاق التوحد"، استخدم فيها الباحثان المنهج التجريبي، والاختبار أداة لجمع البيانات، طبقت على عينة تكونت من (24) طالباً وطالبة في أمريكا، تم فيها قياس إدارة الذات بوصفها إجراء منهجي 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.

وتناول (Ans & Soens, 2008) دراسة بعنوان: "الدور الوسيط لإدارة الذات". التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين الاستعداد لدى الأفراد وبين إدارة الذات والنجاح على الصعيد المهني، وتحقيقاً لهذا الهدف استخدم المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي وزعت على (289) فرداً. وأظهرت الدراسة أن هناك استعداداً لدى الأفراد لتغيير اتجاهاتهم المهنية بسرعة وسهولة، ويعد ذلك عاملاً هاماً ورئيساً للنجاح المهني، وأكدت نتائج الدراسة على فرضية أن الاستعداد للتغيير في الاتجاهات المهنية هو عامل هام 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.

وفي دراسة (Abele & Wiese, 2007) بعنوان: "استراتيجيات إدارة الذات والنجاح المهني". بهدف دراسة 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 والمعنوي والرضا الوظيفي. ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي طبقت على عينة من (1185) فرداً. وكان من أهم نتائج الدراسة: وجود ارتباط إيجابي بين الاستراتيجية العامة التي يشكلها الفرد وبين الاستراتيجية المتخصصة المتعلقة بالتخطيط المهني، وأن النجاح المادي في الحياة المهنية للفرد لا يرتبط 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.

وهدفت دراسة (Miller et al., 2007) بعنوان: "إدارة الذات، وحل المشاكل وبرمجة مخططة منظمة للأطفال والمعلمين" إلى التدريب على مهارات إدارة الذات، وحل المشكلات، والتخطيط، والتنظيم، وركزت على التعلم، والتفكير الإيجابي في الأداء، وتقويم الذات. وتحقيقاً لهذا الهدف استخدم فريق البحث المنهج التجريبي، والاختبار أداة لجمع البيانات، بحيث تم تقديم ألعاب الكترونية مبرمجة لتعزيز المهارات المذكورة، وتكونت العينة من (30) طالباً وطالبة من طلبة الصفوف الابتدائية والمرحلة المتوسطة، وتم تدريبهم عليها ليقوموا باستعمالها بشكل مستقل على الكمبيوتر في الصف والبيت، حيث يمكن تطبيقها في البيئة المدرسية والبيئة الحياتية. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أن عملية التدريب على إدارة الذات بشكل مستمر من خلال الإشراف ومن 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 (Agbugal, 2005) بعنوان: "العلاقة بين تقدير الذات وبين المسؤولية الشخصية والاجتماعية للمصارعين الشباب". هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين إدراك المصارعين الشباب لتقديرهم لذاتهم وبين مسؤوليتهم الشخصية والاجتماعية، ولتحقيق هذا الهدف اتبع المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة تكونت من (270) مستجيب من المصارعين الذكور لتقييم المسؤولية الاجتماعية وتقديرهم لذاتهم. وكان من أهم نتائج الدراسة 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 (Mezo, 2005) بعنوان: "مقياس التحكم بالذات وإدارة الذات: مقياس عام لمهارات التحكم بالذات وإدارة الذات"، فهدفت إلى تطوير وتفعيل مقياس عام لمهارات التحكم في الذات وإدارة الذات من خلال اتباع عدة خطوات مبدئية باستخدام المنهج التجريبي، حيث تم تأسيس مقياس للتحكم في الذات ومقياس لإدارة الذات، وتم التأكد من صحة محتوى كل منهما، وتم بناء الأدوات لكل مكون من مكونات المقاييس تحت مسميات التحكم بالذات وتقييم الذات، وتعزيز الذات، واستعين بخمسة من الخبراء في إعداد النموذج، وتم 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، كما أوصت الدراسة بضرورة القيام بأبحاث جديدة لتقييم مقياس التحكم في الذات وإدارة الذات من خلال العينات السريرية، ومن خلال مقياس النتائج المحتملة لتدخل الاستشارة والتحصيرات السريرية.

وأما دراسة (Hippler, 2000) بعنوان: "إدارة الذات بداية مع معلمي التعليم الخاص". هدفت الدراسة إلى تقويم أداء عمل إحدى جماعات دعم المعلمين الجدد والتي تقوم بمساعدتهم في استخدام إدارة الذات. وأجريت الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية باستخدام المنهج التجريبي والاختبار أداة لجمع البيانات، حيث قام 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، وقال جميع المعلمين المشاركين بأنهم ينصحون باستخدام مثل هذه المجموعة للمعلمين المبتدئين.

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 استراتيجيات طرق وضع الأهداف، والقياس، والتقويم الذاتي على أداء المهارات الدراسية لطلبة ثانوية مدارس التعليم العام المصابون بالتخلف العقلي من الدرجتين المتوسطة والعالية في الولايات المتحدة الأمريكية باستخدام المنهج التجريبي والاختبار أداة لجمع البيانات، 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 أدائهم في خطوات التقويم الذاتي بالدقة والاستقلالية في غياب أي عملية تصحيح لأدائهم من قبل مدربيهم. وأظهرت نتائج الأرقام والقياسات الاجتماعية الموثوقة دليل عملي تطبيقي أن هناك تحسن 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.

2.2.4.2 الدراسات الأجنبية للاستغراق الوظيفي

ومن الدراسات الأجنبية التي تناولت الاستغراق الوظيفي دراسة (Zaraket, 2017) التي هدفت التعرف إلى "أثر الاستغراق الوظيفي على مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية في الجمهورية اللبنانية". استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي طبقت على عينة بلغت (330) موظفاً وموظفة في المؤسسات الحكومية العاملة في الجمهورية اللبنانية. وبعد جمع البيانات عولجت إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وبينت النتائج وجود علاقة طردية بين الاستغراق الوظيفي ومستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية في الجمهورية اللبنانية. وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة إجراء دراسات مستفيضة حول الاستغراق الوظيفي وعلاقته بكل من الإبداع الوظيفي، والاحتراق الوظيفي باستخدام الدراسات الطولية في المؤسسات العاملة في مختلف دول العالم.

واستهدف (Danish et al., 2015) في دراسته بعنوان "العلاقة بين الأداء الوظيفي، الاستغراق الوظيفي والمهني وظهور العاملين في قطاع التربية والتعليم في باكستان"، وكان الغرض من الدراسة هو استكشاف سلوك الموظفين والأداء التنظيمي على الاستغراق الوظيفي من خلال التنسيق السليم والوضع البيئي المريح في مكان العمل. وتم اعتماد المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي وزعت على (205) فرداً، وأظهرت النتائج وجود علاقة سلبية بين الاستغراق الوظيفي والظهور المهني للعاملين، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى وجدت علاقة إيجابية بين الأداء التنظيمي والاستغراق الوظيفي، ووجود علاقة إيجابية بين الأداء التنظيمي والظهور الوظيفي. ومن التوصيات التي خلصت إليها الدراسة ضرورة خلق استراتيجيات جديدة لتعزيز الأداء الوظيفي لدى العاملين.

وأشار (Saxena & Saxena, 2014) في دراستهما بعنوان "تأثير الاستغراق الوظيفي والولاء الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية". وقد أجريت الدراسة على (150) من الموظفين من كلا قطاعي الخدمات والتصنيع باستخدام المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات. وأشارت الدراسة بوضوح إلى أن السلوك التنظيمي يتوقف على الاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي. وأوضحت الدراسة أن الموظف يحدد نفسه مع وظيفته والتزامه نحو وظيفته، وأنه يكون أكثر فعالية تجاه عمله بحيث يشعر بالانتماء تجاه منظمته.

وفي دراسة أجراها (Nazem & Mozaiini, 2014) بعنوان "تحقيق العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة إسلام ازاد"، التي هدفت إلى دراسة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي من أجل توفير نموذج مناسب، اختار الباحثان الموظفين في المجالات الإدارية والمالية والبحوث في وحدات ومراكز Roudehen, Damavand, Pardis التعليمية والتدريبية، مستخدمين المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، التي طبقت على (346) موظفاً، ومن النتائج التي أشارت إليها الدراسة وجود علاقة طردية بين الالتزام التنظيمي بأبعاده المختلفة والاستغراق الوظيفي، ووجود علاقة طردية بين الالتزام العاطفي والمعياري من أبعاد الالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي. ومن التوصيات التي خلصت إليها الدراسة: ضرورة الاهتمام بعمل أبحاث جديدة حول الاستغراق الوظيفي والالتزام الوظيفي.

وكما تناول (Seo, 2013) موضوع "الاستغراق الوظيفي للدوام جزئي لأعضاء هيئة التدريس: دراسة العلاقة مع عدالة التوزيع، والبطالة، والتمكين"، بهدف التعرف إلى الاستغراق الوظيفي ومؤشراته المحتملة للدوران الوظيفي، والتغيب عن العمل لأعضاء الهيئة التدريسية الذين يعملون بدوام جزئي. وركزت الدراسة على استكشاف العلاقات بين الاستغراق الوظيفي وغيرها من المتغيرات المتعلقة

بالعمل، بما في ذلك مستويات عدالة التوزيع. ولتحقيق هذا الهدف استخدم المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، حيث قام الباحث بتوزيع (165) استبانة على أعضاء هيئة التدريس بدوام جزئي في مجال التعليم المستمر في مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة. وأظهرت النتائج أن الدوام بوقت جزئي لا يؤثر على الاستغراق الوظيفي، في حين أشارت النتائج إلى وجود تأثير للعدالة التوزيعية على الاستغراق الوظيفي من حيث التمكين، وأوصت الدراسة إلى ضرورة زيادة الجهود الرامية للاستغراق الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، بالذات وأن تمكين أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون بدوام جزئي جزء مهم لتوفير الاستغراق الوظيفي عندهم.

وفي دراسة أجراها (Toga & Mjoli, 2012) بعنوان: "العلاقة بين الاستغراق والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركة Motor-Car العاملة بشرق لندن وجنوب أفريقيا". هدفت الدراسة بحث العلاقة بين الرضا الوظيفي والاستغراق الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في المستوى التشغيلي داخل مصانع شركة مرسيدس المتواجدة في شرق لندن وجنوب أفريقيا، حيث درست الرضى والاستغراق الوظيفي كمتغيرات مستقلة بينما الالتزام التنظيمي كمتغير تابع. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي طبقت على عينة تكونت من (100) موظفاً. وتوصلت الدراسة إلى أنه رغم الارتباط القوي بين كل من الرضا والاستغراق الوظيفي مع الالتزام التنظيمي، فإن نسبة تباين الرضا الوظيفي في الالتزام التنظيمي أعلى منها بالنسبة للاستغراق الوظيفي، والرضا الوظيفي الداخلي، وترتبط بنفس الدرجة مع الالتزام التنظيمي.

وكما استهدف (Ho et al., 2012) في دراسته بعنوان "قيم العمل، الاستغراق الوظيفي، والالتزام التنظيمي لدى الممرضات التايوانية تشين تشي"، باستخدام المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، التي طبقت على عينة تكونت من (1047) من الممرضات التايوانيات. وأشارت النتائج إلى

وجود علاقة طردية بين قيم العمل والالتزام الوظيفي والاستغراق الوظيفي، كما كشفت النتائج أيضاً أن الاستغراق الوظيفي يمكن أن يلعب دوراً هاماً كوسيط، وأن إنشاء مستوى أعلى من الاستغراق الوظيفي قد يكون أكثر أهمية من التركيز فقط على الالتزام التنظيمي. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الالتزام التنظيمي من خلال زيادة مفهوم الاستغراق الوظيفي، الذي بدوره سيؤدي إلى تحسين ظروف العمل، وتخفيض نسبة الدوران والغياب الوظيفي، بشكل يضمن أن تصبح المنظمات أكثر فعالية وإنتاجية.

وفي دراسة (Cherubin, 2011) بعنوان: "العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في الشركات غير الربحية الموجودة في الجزء الشمالي الشرقي من الولايات المتحدة الأمريكية" والتي هدفت إلى بحث العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والاستغراق الوظيفي، واتبع المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي أجريت على (65) فرداً. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين الدعم التنظيمي المدرك والاستغراق الوظيفي لدى عينة الدراسة، وإلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في آراء أفراد العينة تعزى للجنس أو العمر أو العرق، بينما وجدت فروق دالة إحصائية في آراء أفراد العينة تعزى لمستوى التعليم وعدد سنوات الخبرة.

وأما دراسة (Mohsan et al., 2011) بعنوان: "أثر الاستغراق الوظيفي على سلوكيات المواطنة التنظيمية (OCB) ودوره في الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي في باكستان". هدفت الدراسة إلى فحص أثر الاستغراق الوظيفي على سلوكيات المواطنة التنظيمية، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي أجريت على (112) فرداً. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية بين كل من الاستغراق الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية (OCB) والأداء الوظيفي للدور لدى العاملين، وإن كان تأثير الاستغراق الوظيفي على سلوكيات المواطنة التنظيمية أقوى من تأثيره على الدور الوظيفي لدى العاملين.

وفي دراسة (Azeem, 2010) بعنوان: "أثر قوة الشخصية والاستغراق الوظيفي على الإرهاق الوظيفي بين المدرسين في إحدى الجامعات المركزية في الهند". هدفت الدراسة فحص أثر قوة الشخصية والاستغراق الوظيفي على الإرهاق الوظيفي، باستخدام المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، وكشفت النتائج أن الشخصية القوية والجريئة ذات الاستغراق الوظيفي تكون أقل عرضة للإرهاق الوظيفي لما تتميز به من التزام وقبول للتحدي والمراقبة الذاتية، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين متغيرات الشخصية القوية ذات الجراءة والاستغراق الوظيفي ومتغيرات تعرضها للإجهاد العاطفي.

وتناولت (Ayers, 2010) في دراستها "الرضا الوظيفي، والاستغراق الوظيفي، والدعم التنظيمي كمؤشر على الالتزام الوظيفي". واتبعت الباحثة المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي طبقت على عينة بلغت (900) معلماً في إحدى الولايات الأمريكية الجنوبية، وكشفت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي، والمشاركة الوظيفية، والالتزام التنظيمي، وكان من التوصيات التي أوصت بها الباحثة، ضرورة تعزيز الحوار في مجال التعليم، وتعزيز علاقات التبادل الاجتماعي بين الموظفين، وتعزيز أهمية جودة العمل، ونمو الشخصية، والقيادة، والمنح الدراسية، والتعاون، والذي يؤدي بدوره إلى الالتزام التنظيمي.

3.4.2 تعقيب على الدراسات السابقة

حرص الباحث على أصالة الدراسة التي يقوم بها بدافع من الشعور بالمسؤولية، ولأهمية موضوعها كعامل مهم في تحقيق التنمية البشرية، إذ قدم الباحث 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، ولاحظ الباحث عدد الدراسات المتعلقة بمفهوم إدارة

الذات كان متوسط، وأما عدد الدراسات المتعلقة بمفهوم الاستغراق الوظيفي أقل من عدد الدراسات التي تتعلق بمفهوم إدارة الذات؛ 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 والاستغراق الوظيفي حيث أنها الدراسة الأولى من نوعها في المجتمع الفلسطيني حسب اطلاع الباحث.

قدمت الدراسات السابقة للباحث مساعدة كبيرة في دراسته، فيما يتعلق بتحديد مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها، ومجمل الإطار النظري، وبناء أداة الدراسة، وقد قام الباحث بمناقشة تلك الدراسات من خلال ثلاثة محاور:

1. **مجال العينة وحجمها:** كانت الدراسات المتعلقة بالاستغراق الوظيفي تركز على المجال الإداري، ووجد الباحث تبايناً واضحاً في حجم العينات المستخدمة في الدراسات السابقة، إذ بلغ أصغر حجم عينة (80) فرداً في دراسة (تلباني وآخرون، 2014)، بينما كان أكبر حجم عينة طبقية عشوائية في دراسة (نصار، 2014) بلغ (406) مدير مدرسة ومساعد مدير، أما الدراسات المتعلقة بإدارة الذات أيضاً تبايناً واضحاً في حجم العينات المستخدمة في الدراسات السابقة، إذ بلغ أصغر حجم عينة (10) فرداً في دراسة (عبد الحميد، 2015)، بينما كان أكبر حجم عينة طبقية عشوائية في دراسة (وراسنة، 2016) والذي بلغ (454) فرداً.

2. **أدوات الدراسة:** استخدمت غالبية الدراسات المتعلقة بإدارة الذات مقياساً واحداً من إعداد الباحث، وأما فيما يتعلق بالاستغراق الوظيفي، فاستخدمت مقياس 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 الاستغراق 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 الاستغراق الوظيفي على كافة المستويات.

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 وهذا ما تم استخدامه في معظم الدراسات السابقة.
- 3- استخدام مقياسين في الدراسة الحالية؛ الأول يتعلق بإدارة الذات، والثاني يتعلق بالاستغراق الوظيفي.

ب) أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- 4- تركيز الدراسة الحالية على أهمية إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي.
- 5- أهم ما يميز الدراسة الحالية هو تطبيقها على عينة من المؤسسات العاملة في المجتمع الفلسطيني بمحافظة رام الله والبيرة لتكون الأولى فلسطينياً وعربياً حسب إطلاع الباحث، والتي تتناول موضوع إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة بالذات، وأن الباحث لم يقف على أي دراسة سابقة تناولت هذا الموضوع.

6- اشتمل مجتمع العينة جميع المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، باستخدام العينة الطبقية العشوائية، وستكون الدراسة الحالية امتداداً للأدبيات السابقة ومن نادت به من توصيات.

الفصل الثالث

الإطار المنهجي للدراسة

1.3 مقدمة

يستعرض هذا الفصل منهجية الدراسة، وأدواتها التي اختارها الباحث لإجراء دراسته، وكذلك مجتمع الدراسة الذي أجرى عليه الدراسة، وعينة الدراسة وخصائصها، والطريقة التي اتبعها 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 لملائمته لأغراض الدراسة، من حيث رصد وتحليل واقع مشكلة الدراسة في الوقت الحاضر وكما هي في الواقع من خلال وصفها، وتفسيرها، والتنبؤ بها، وهو المنهج المناسب والأفضل-في رأي الباحث- لمثل هذه الدراسات.

3.3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة للعام 2017/2016، البالغ عددها (1294) مؤسسة، منها (807) حكومية، مقابل (487) غير حكومية (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2017).

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 (410) مؤسسة من تلك المؤسسات، وقد تم حساب حجم عينة الدراسة بنسبة خطأ مقدارها (4%) من مجتمعها باستخدام موقع حساب العينات www.surveysystem.com، وذلك كما هو واضح في ملحق رقم (2.5)، وقد اختيرت المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في عينة الدراسة عشوائياً باستخدام طريقة الاختيار العشوائي في برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد طلب الباحث أن يقوم مدير المؤسسة أو من يراه مناسباً بتعبئة أداة الدراسة، 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	807	256
2.	غير حكومية	487	154
	المجموع	1294	410

جدول رقم (2.3). الأعداد، والنسب المئوية لخصائص العينة الديمغرافية

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
-	الجنس		
	52.4	215	نكر
	47.6	195	أنثى
8	الفئة العمرية		
	28.6	115	اقل من 30
	51.0	205	44-30
	20.4	82	45 فأعلى
3	المؤهل العلمي		
	17.9	73	دبلوم فأقل
	64.6	263	بكالوريوس
	17.4	71	ماجستير فأعلى
10	سنوات الخبرة العملية		
	21.3	85	أقل من 5
	32.0	128	10-5
	46.8	187	11 فأعلى
-	نوع المؤسسة		
	62.4	256	حكومية
	37.6	154	غير حكومية
-	المسمى الوظيفي		
	30.5	125	مدير
	23.2	95	نائب مدير
	26.8	110	رئيس قسم
	19.5	80	موظف

5.3 الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

يوضح الجدول رقم (2.3) خصائص العينة الديمغرافية وفقاً لمتغيرات: الجنس، والفئة العمرية، 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 (52.4%) من أفراد العينة ذكور مقابل (47.6%) منهم من الإناث.

2.5.3 توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الفئة العمرية:

بينت النتائج الواردة في الجدول رقم (2.3) أن (28.6%) من أفراد العينة ممن تقل أعمارهم عن (30) سنة و(51%) ممن هم ضمن الفئة العمرية (31-44) سنة، وكان (20.4%) منهم ممن يزيدون عن (44) سنة.

3.5.3 توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (2.3) أن (17.9%) من أفراد العينة من حملة درجة الدبلوم فما دون، و(64.6%) منهم من حملة درجة البكالوريوس، وكان (17.4%) 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 (21.3%) من أفراد العينة ممن تقل سنوات الخبرة لديهم عن (5) سنوات، و(32%) منهم من تتراوح سنوات الخبرة لديهم بين (5-10) سنوات، و(46.8%) 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 (62.4%) من أفراد العينة يعملون في المؤسسات الحكومية، مقابل (37.6%) 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 (30.5%) من أفراد العينة يشغلون مركز مدير، مقابل (23.2%) نائباً له، وكان (26.8%) منهم بمركز رئيس قسم، و(19.5%) منهم موظفين.

6.3 أسلوب وأداة جمع البيانات

استخدمت الدراسة الحالية أسلوب المسح بالعينة، والاستبانة أداة لجمع البيانات، فبالرجوع إلى الأدبيات السابقة، ولفحص موضوع إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، طوّر الباحث استبانة، وتم تعديلها بناءً على طلب توجيهات عشرة من المحكمين بتخصصات مختلفة، الملحق (1.3)، (2.3).

تكونت الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية، ضم القسم الأول معلومات عامة عن المبحوثين من حيث: الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية، ونوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي، في حين ضم القسم الثاني مقياس إدارة الذات الذي تكون من (20) فقرة، وضم القسم الثالث مقياس الاستغراق الوظيفي الذي تكون من (20) فقرة، علماً بأن طريقة الإجابة عن أداة الدراسة تركزت في الاختيار من سلم خماسي، على نمط ليكرت (Likert Scale)، وذلك كما يأتي: دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، وأبداً، وبذلك تحوي الدراسة الحالية متغيراً مستقلاً هو إدارة الذات، كما تحوي الدراسة متغيراً تابعاً هو الاستغراق الوظيفي، كما تشمل الدراسة المتغيرات المستقلة الثانوية الآتية وهي: الجنس، والفئة

العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية، ونوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي، وذلك كما هو واضح في الملحق رقم (3.3).

1.6.3 صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة قبل عملية تطبيقها على عينة 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، من خلال عينة استطلاعية بلغت (90) مؤسسة، منها (56) مؤسسة حكومية مقابل (34) مؤسسة غير حكومية، وذلك كما هو واضح في الجداول 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	0.63
2.	أبذل قصارى جهدي في سبيل تحقيق أهدافي	0.77
3.	أقيم أهدافي كل فترة زمنية معينة	0.68
4.	أضع خطة لأهدافي	0.83
5.	أضع خطة للأعمال والواجبات التي أقوم بها	0.70
6.	أفصل أولويات العمل عن أولوياتي الشخصية	0.75
7.	أحرص على إنجاز الأعمال الموكلة إليّ في الوقت المحدد لها	0.74
8.	لدي القدرة على تشخيص المشكلة التي تواجهني والبحث عن حلول ملائمة لها	0.63
9.	أجمع المعلومات اللازمة واستشير أصحاب الخبرة عند صناعة القرار	0.60
10.	أختار القرار المناسب ضمن الإمكانيات المتاحة	0.65
11.	أتحمل مسؤولية القرارات التي أتخذها	0.68
12.	أضبط انفعالاتي عند مواجهة أية مشاكل	0.68
13.	لدي القدرة على بناء علاقات اجتماعية مع الآخرين	0.65

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
14.	أسعى إلى التميز في العمل	0.68
15.	لدي القدرة على تعديل خططي لمواجهة المواقف الطارئة	0.70
16.	لدي القدرة على رؤية الأشياء وتقدير الأمور من زوايا مختلفة	0.85
17.	لدي القدرة على حل مشاكل الآخرين بطريقة ترضي جميع الأطراف	0.73
18.	أتابع تنفيذ الأعمال والخطط لضمان تحقيق أهدافها	0.63
19.	أحرص على تطوير قدراتي ومهاراتي	0.64
20.	أقبل النقد البناء من الآخرين	0.72

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (3.3) أن التحليل العاملي لجميع 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 رام الله والبيرة، في ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه.

جدول رقم (4.3): نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس الاستغراق الوظيفي

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
1.	أقبل على وظيفتي بنشاط	0.68
2.	أعمل بكل إمكانياتي	0.62
3.	أعطي الكثير من الاهتمام لوظيفتي	0.78
4.	أشعر بسعادة غامرة في وظيفتي	0.77
5.	أشعر أن وظيفتي جزءاً من حياتي	0.83
6.	أجد نفسي في وظيفتي	0.80
7.	أحب أن يتحدث الآخرون عن إنجازاتي الوظيفية	0.60
8.	لا أجد أحياناً أي شيء أقوم به في عملي	0.60
9.	أهدافي الشخصية مرتبطة بوظيفتي	0.66
10.	أشعر بالانتماء لوظيفتي	0.69
11.	أحب وظيفتي أكثر من زملائي	0.76
12.	حجم العمل الذي أقوم به أكثر من اللازم	0.70
13.	يضايقني تضحيتي بوقت راحتي في سبيل إنجاز متطلبات عملي	0.61

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
14.	يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء الدوام	0.70
15.	وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو متوقع مني	0.70
16.	أقدم مصلحة عملي على مصالح الشخصية	0.76
17.	أرغب في تغيير وظيفتي الحالية	0.70
18.	متطلبات عملي تفوق قدراتي	0.73
19.	أعمل جاهداً للتقدم في عملي	0.74
20.	أنتظر نهاية الدوام بفارغ الصبر	0.73

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

2.6.3 ثبات أداة الدراسة

تم حساب الثبات لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة بطريقة التجزئة النصفية بحساب معادلة الثبات (Guttman Split-Half Coefficient)، وقد جاءت النتائج كما هي واضحة في الجدول رقم (5.3).

جدول رقم (5.3): نتائج معادلة الثبات (Guttman Split-Half Coefficient) لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة

الرقم	أبعاد الدراسة	عدد الفقرات	قيمة Split-Half
1.	إدارة الذات	20	0.91
2.	الاستغراق الوظيفي	20	0.88
	الدرجة الكلية	40	0.90

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 قام الباحث بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وأدخلت إلى الحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، حيث 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 ازدادت درجة إدارة الذات والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة 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، وذلك بعد التأكد من درجة تجانسها، وتوزيعها الطبيعي من خلال اختبارات (Normality Plots and Histograms Tests):

1- اختبار ت (t.tes).

2- اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance).

3- ومعامل الانحدار المعياري (Standardized regression).

4- التحليل العاملي (Factor analysis).

5- معامل الثبات (Guttman Split-Half Coefficient).

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.

درجة إدارة الذات والاستغراق 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 بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة وأهدافها واختبار فرضياتها باستخدام التقنيات الإحصائية المناسبة.

2.4 نتائج أسئلة الدراسة

1.2.4. السؤال الأول:

ما مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، وذلك كما هو واضح في الجدول 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 رام الله والبيرة.

الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المتغير
81.6	0.53	4.08	410	مستوى إدارة الذات

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (1.4) أن مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة كان عالياً، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى (4.08)، وبلغ الوزن النسبي له (81.6%).

2.2.4. السؤال الثاني:

ما مؤشرات إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمؤشرات إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (2.4).

جدول رقم (2.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات إدارة

الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة مرتبة حسب

الأهمية

رقم الفقرة	مؤشرات إدارة الذات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)
1	أتحمل مسؤولية القرارات التي أتخذها	4.48	0.80	89.6
2	أسعى إلى التميز في العمل	4.35	0.86	87.0
3	أحرص على إنجاز الأعمال الموكلة إليّ في الوقت المحدد لها	4.34	0.78	86.8
4	أبذل قصارى جهدي في سبيل تحقيق أهدافي	4.31	0.78	86.2
5	أحرص على تطوير قدراتي ومهاراتي	4.28	0.82	85.6
6	لدي القدرة على بناء علاقات اجتماعية مع الآخرين	4.26	0.86	85.2
7	لدي القدرة على تشخيص المشكلة التي تواجهني والبحث عن حلول ملائمة لها	4.21	0.77	84.2
8	أحدد أهدافي بدقة	4.18	0.76	83.6
9	أختار القرار المناسب ضمن الإمكانيات المتاحة	4.16	0.78	83.2
10	أجمع المعلومات اللازمة واستشير أصحاب الخبرة قبل صناعة القرار	4.06	0.87	81.2
11	أتابع تنفيذ الخطط والأعمال لضمان تحقيق أهدافها	4.03	0.86	80.6
12	أتقبل النقد البناء من الآخرين	3.99	0.90	79.8
13	أضع خطة للأعمال والواجبات التي أقوم بها	3.98	0.87	79.6
14	لدي القدرة على رؤية الأشياء وتقدير الأمور من زوايا مختلفة	3.97	0.84	79.4
15	لدي القدرة على تعديل خططي لمواجهة المواقف الطارئة	3.96	0.80	79.2
16	أفضل أولويات العمل عن أولوياتي الشخصية	3.95	0.83	79.0
17	أضع خطة لأهدافي	3.88	0.89	77.6
18	لدي القدرة على حل مشاكل الآخرين بطريقة ترضي جميع الأطراف	3.86	0.83	77.2
19	أقيم أهدافي من فترة لأخرى	3.82	0.84	76.4
20	أضبط انفعالاتي عند مواجهة أية مشاكل	3.72	0.91	74.4

يوضح الجدول رقم (2.4) مؤشرات إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية

في محافظة رام الله والبيرة مرتبة حسب الأهمية، جاء في مقدمتها: "أتحمل مسؤولية القرارات التي

أخذها"، و"أسعى إلى التميز في العمل"، ثم "أحرص على إنجاز الأعمال الموكلة إليّ في الوقت المحدد لها"، و"أبذل قصارى جهدي في سبيل تحقيق أهدافي"، و"أحرص على تطوير قدراتي ومهاراتي".

3.2.4. السؤال الثالث:

ما درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام

الله والبييرة؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لدرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبييرة، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (3.4).

جدول رقم (3.4): الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لدرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبييرة.

الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المتغير
69.4	0.40	3.47	410	درجة الاستغراق الوظيفي

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (3.4) أن درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبييرة كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه الدرجة (3.47)، والوزن النسبي لها (69.4%).

4.2.4. السؤال الرابع:

ما مؤشرات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمؤشرات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما يظهر في الجدول رقم (4.4).

جدول رقم (4.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة مرتبة حسب الأهمية

رقم الفقرة	مؤشرات الاستغراق الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %
1	أعمل بكل إمكانياتي	4.39	0.70	87.8
2	أعمل جاهداً للتقدم في عملي	4.33	0.83	86.6
3	أعطي الكثير من الاهتمام لوظيفتي	4.27	0.83	85.4
4	أشعر بالانتماء لوظيفتي	4.07	0.87	81.4
5	أقبل على وظيفتي بنشاط	4.06	0.91	81.2
6	أشعر أن وظيفتي جزء من حياتي	3.93	0.85	78.6
7	أحب أن يتحدث الآخرون عن انجازاتي الوظيفية	3.92	0.78	78.4
8	أجد نفسي في وظيفتي	3.80	0.85	76.0
9	أشعر بسعادة غامرة في وظيفتي	3.55	0.81	71.0
10	حجم العمل الذي أقوم به أكثر من اللازم	3.52	0.80	70.4
11	أقدم مصلحة عملي على مصالح الشخصية	3.42	0.75	68.4
12	يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء الدوام	3.21	0.68	64.2
13	أهدافي الشخصية ترتبط بوظيفتي	3.06	0.74	61.2
14	أنتظر نهاية الدوام بفارغ الصبر	2.96	0.65	59.2
15	وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كلما هو متوقع مني	2.95	0.66	59.0

الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مؤشرات الاستغراق الوظيفي	رقم الفقرة
58.8	0.79	2.94	يضايقني تضحيتي بوقت راحتي في سبيل إنجاز متطلبات عملي	16
58.0	0.80	2.90	أحب وظيفتي أكثر من زملائي	17
56.8	0.70	2.84	أرغب في تغيير وظيفتي الحالية	18
48.2	0.74	2.41	لا أجد أحياناً أي شيء أقوم به في عملي	19
42.6	0.83	2.13	متطلبات عملي تفوق قدراتي	20

يوضح الجدول رقم (4.4) مؤشرات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة مرتبة حسب الأهمية، جاء في مقدمته: "أعمل بكل إمكانياتي"، ثم "أعمل جاهداً للتقدم في عملي"، تلاه "أعطي الكثير من الاهتمام لوظيفتي"، و"أشعر بالانتماء لوظيفتي"، تلاه "أقبل على وظيفتي بنشاط".

3.4 نتائج فرضيات الدراسة

1.3.4 الفرضية الرئيسية الأولى:

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 رام الله والبيرة وفقاً لمتغيرات: الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة العملية، ونوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي.

ويتفرع عن الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

1.1.3.4 الفرضية الفرعية الأولى:

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 رام الله والبيرة 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 رام الله والبيرة تعزى لمتغير الجنس، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (5.4).

جدول رقم (5.4): نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
ذكر	215	4.14	0.52	408	2.382	0.018
أنثى	195	4.02	0.53			

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (5.4) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير الجنس لصالح أفراد العينة الذكور، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت.

2.1.3.4. 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 رام الله والبيرة تعزى لمتغير نوع المؤسسة. لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير نوع المؤسسة، 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 رام الله والبيرة تعزى لمتغير نوع المؤسسة

نوع المؤسسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
حكومية	256	4.12	0.54	408	1.558	0.120
غير حكومية	154	4.03	0.51			

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

رام الله والبيرة تعزى لمتغير نوع المؤسسة، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت.

3.1.3.4. الفرضية الفرعية الثالثة:

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 رام الله والبيرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لاختبار 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 رام

الله والبيرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (7.4).

جدول رقم (7.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance)

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

رام الله والبييرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.006	5.245	1.474	2.947	2	بين المجموعات
		0.281	113.505	404	داخل المجموعات
		-----	116.452	406	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (7.4) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى

$(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة

رام الله والبييرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت. ولإيجاد مصدر هذه

الفروق استخدم اختبار توكي (Tukey test) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في

المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبييرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك

كما هو واضح في الجدول رقم (8.4).

جدول رقم (8.4): نتائج اختبار توكي (Tukey test) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى

العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبييرة تعزى لمتغير المؤهل

العلمي

المقارنات	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير فأعلى
دبلوم		-0.22176*	-0.22199*
بكالوريوس			-0.00022
ماجستير فأعلى			

تشير المقارنات الثنائية البعدية في الجدول رقم (8.4) أن الفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي كانت بين العاملين من حملة درجة الدبلوم والباكالوريوس من جهة، وبين العاملين من حملة درجة الدبلوم والماجستير فأعلى من جهة أخرى، لصالح العاملين من حملة الدرجات العلمية الأعلى (بكالوريوس، ماجستير فأعلى)، الذين كان مستوى إدارة الذات عندهم أعلى، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لمستوى إدارة الذات وفقاً لمتغير المؤهل العلمي في الجدول رقم (9.4).

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

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم فما دون	73	3.90	0.63
بكالوريوس	263	4.12	0.48
ماجستير فأعلى	71	4.12	0.57

4.1.3.4 الفرضية الفرعية الرابعة:

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 رام الله والبيرة، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. لاختبار 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 رام الله والبيرة، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، كما هو واضح في الجدول رقم (9.4).

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

رام الله والبيرة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.042	2.761	0.778	2.333	3	بين المجموعات
		0.282	114.365	406	داخل المجموعات
		-----	116.698	409	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (9.4) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى

$(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة

رام الله والبيرة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت. ولإيجاد مصدر هذه

الفروق استخدم اختبار توكي (Tukey test) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في

المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك

كما هو واضح في الجدول رقم (10.4).

جدول رقم (11.4): نتائج اختبار توكي (Tukey test) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى

العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المسمى

الوظيفي

موظف	رئيس قسم	نائب مدير	مدير	المقارنات
0.20055*	0.13030	0.14575		مدير
0.05480	-0.01545			نائب مدير
0.07025				رئيس قسم
				موظف

تشير المقارنات الثنائية البعدية في الجدول رقم (11.4) أن الفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي كانت بين العاملين من المديرين والموظفين، لصالح العاملين من المديرين، الذين كان مستوى إدارة الذات عندهم أعلى، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لمستوى إدارة الذات وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي في الجدول رقم (12.4).

جدول رقم (12.4). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المسمى الوظيفي
0.44	4.19	125	مدير
0.52	4.05	95	نائب مدير
0.58	4.06	110	رئيس قسم
0.58	3.99	80	موظف

6.1.3.4 الفرضية الفرعية الخامسة:

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

7.1.3.4 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 رام الله والبيرة.

لاختبار الفرضيتين السابقتين تم استخدام معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغيري العمر وسنوات الخبرة، ومستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، كما هو واضح في الجدول رقم (13.4).

جدول رقم (13.4): نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين

متغيري العمر وسنوات الخبرة ومستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير

الحكومية في محافظة رام الله والبيرة

المتغيرات	العدد	قيمة Beta	الدلالة الإحصائية
العمر	410	-0.011	0.895
سنوات الخبرة	410	0.212	0.013

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (13.4) إلى وجود علاقة طردية 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 رام الله والبيرة، وبذلك تكون الفرضية السادسة قد رفضت، في المقابل أشارت النتائج إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى بين متغير العمر ومستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، وبذلك تكون الفرضية الخامسة قد قبلت.

2.3.4. الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة وفقاً لمتغيرات: الجنس والفئة العمرية، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، ونوع المؤسسة، والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة العملية.

1.2.3.4. الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغير الجنس. لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار ت (t.test) للفروق في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير الجنس، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (14.4).

جدول رقم (14.4): نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
ذكر	215	3.51	0.35	408	1.945	0.053
أنثى	195	3.43	0.44			

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (13.4) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير الجنس، لصالح أفراد العينة الذكور، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت.

2.2.3.4. الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغير نوع المؤسسة.

لاختبار الفرضية تم استخدام اختبار ت (t.test) للفروق في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير نوع المؤسسة، كما هو واضح في الجدول رقم (15.4).

جدول رقم (15.4): نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغير نوع المؤسسة

نوع المؤسسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
حكومية	256	3.50	0.39	408	1.898	0.058
غير حكومية	154	3.42	0.41			

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (15.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير نوع المؤسسة، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت.

3.2.3.4. الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لاختبار قبول أو رفض هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كما هو واضح في الجدول رقم (16.4).

جدول رقم (16.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)

للفروق في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في

محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.548	0.602	0.097	0.195	2	بين المجموعات
		0.162	65.384	404	داخل المجموعات
		-----	65.579	406	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (16.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند

المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير

الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت.

جدول رقم (17.4). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الاستغراق الوظيفي لدى

العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المؤهل

العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي
0.42	3.42	73	دبلوم فما دون
0.39	3.48	263	بكالوريوس
0.42	3.49	71	ماجستير فأعلى

5.2.3.4. الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

لاختبار الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، كما هو واضح في الجدول رقم (18.4).

جدول رقم (18.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)

للفروق في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.098	2.114	0.337	1.012	3	بين المجموعات
		0.160	64.794	406	داخل المجموعات
		-----	65.806	409	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (18.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت.

جدول رقم (19.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المسمى الوظيفي
0.31	3.52	125	مدير
0.44	3.44	95	نائب مدير
0.39	3.49	110	رئيس قسم
0.46	3.39	80	موظف

5.2.3.4. الفرضية الفرعية الخامسة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متغير العمر ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.

6.2.3.4. الفرضية الفرعية السادسة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متغير سنوات الخبرة ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة. لاختبار الفرضيتين السابقتين، تم استخدام معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغيري العمر وسنوات الخبرة ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، كما هو واضح في الجدول رقم (20.4).

جدول رقم (20.4): نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغيري العمر وسنوات الخبرة ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة

المتغيرات	العدد	قيمة Beta	الدلالة الإحصائية
العمر	410	-0.003	0.969
سنوات الخبرة	410	0.209	0.014

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (20.4) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) بين متغير سنوات الخبرة ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، وبذلك تكون الفرضية السادسة قد رفضت، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى بين متغير العمر ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، وبذلك تكون الفرضية الخامسة قد قبلت.

3.3.4. الفرضية الرئيسة الثالثة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) بين إدارة الذات ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة. لاختبار الفرضية، تم استخدام معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين إدارة الذات ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، كما هو واضح في الجدول رقم (21.4).

جدول رقم (21.4): نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين إدارة الذات ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة

المتغيرات	العدد	قيمة Beta	الدلالة الإحصائية
إدارة الذات*درجة الاستغراق الوظيفي	410	0.541	0.000

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (21.4) إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين إدارة الذات ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، بحيث كلما ازداد مستوى إدارة الذات ازدادت درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت.

الفصل الخامس

ملخص النتائج والاستنتاجات 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 ملخص نتائج الدراسة ومناقشتها

1.2.5 ملخص النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

أولاً: ملخص نتائج السؤال الأول المتعلق بمستوى إدارة الذات

أظهرت النتائج أن مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة كان عالياً، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى (4.10)، وبلغ الوزن النسبي له (81.6%)، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (طمايزة، 2016)، ودراسة (وراسنة، 2016) ودراسة (الهذلي، 2011)، ودراسة (أحمد، 2014)، وكذلك دراسة (الثقفي، 2006) حيث أشارت إلى أن ممارسة مديرات

المدارس الثانوية لإدارة الذات بدرجة كبيرة، 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 تمكنه من خلق نوع من الثقة والمقدرة على الوصول إلى الأكثر صحة في تحقيق الأهداف التي يصبو إليها، فكلما ارتفع مستوى إدارة الذات لدى المبحوثين كلما اقتربوا من المسار الأكثر صحة في اتجاه تحقيق الأهداف (أحمد، 2014: 100).

ب) نتائج مؤشرات إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية:

بالرجوع إلى الجدول رقم (2.4) لمناقشة أعلى خمس فقرات، وأقل فقرة في المتوسط الحسابي والوزن النسبي كانت النتائج كما يأتي:

1. الفقرة الأولى "أتحمل مسؤولية القرارات التي أتخذها"، حيث أن قدرة الفرد على اتخاذ القرار تعكس قدرة الفرد على تحمل المسؤولية النابعة من رقبته الذاتية، وثقته بنفسه وقدراته التي تجعله قادراً على تقبل نتيجة القرار إيجاباً بتعزيزها وسلباً بتحمل نتائجها وتصويبها، وبذلك يعكس القدرة على ضبط الذات، وتحقيق التوازن، وعدم الانفعال أو المبالغة في ردود الأفعال التي قد تدفعه لاتخاذ قرارات غير مناسبة، تجعله بعيداً عن تحقيق أهدافه، وتظهره بشكل غير لائق في مكان عمله أو مجتمعه، بمعنى إذا كان الشخص لديه القدرة على إدارة ذاته بمعنى استغلالها استغلالاً أمثل يؤدي إلى اتخاذ قرارات صائبة تفيده في حياته اليومية أو في عمله.

2. الفقرة الثانية "أسع إلى التميز في العمل"، تشير طمايزة (2016: 121) إلى أن الفرد عندما يسعى إلى التميز في عمله فهذا ناتج من ثقته بنفسه، حيث تعد الثقة بالنفس الوقود الذي يدفعه

للنجاح في إدارة ذاته، فلا يمكن أبداً أن ينجح في إدارة ذاته وهو يعيش في ظل من الإحساس بعدم الثقة والنقص وانعدام القدرة. ولا بد أن يكون الشخص واثقاً من ذاته ومقدراً لإمكانياته ومؤمناً بها.

3. الفقرة الثالثة "أحرص على إنجاز الأعمال الموكلة إليّ في الوقت المحدد لها"، حيث تعتبر أهمية

إدارة الوقت والتخطيط الجيد، كمؤشرات لإدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير

الحكومية في محافظة الخليل، حيث تعد إدارة الوقت من المفاهيم الأساسية لإدارة الذات وبالتالي

تحقيق الأهداف في الوقت المحدد دون تأخير (طمايزة (2016: 120). فمعظم التعريفات أكدت

على أن الاستغلال الأمثل للوقت يؤدي إلى تحقيق الأهداف في الوقت المحدد دون تأخير.

4. الفقرة الرابعة "أبذل قصارى جهدي في سبيل تحقيق أهدافي" إن الاستغلال الأمثل للقدرات

والمهارات الذاتية، هي السبيل الصحيح لتحقيق الأهداف الذاتية والمهنية والاجتماعية والوطنية

للعاملين، وهذا منبثق عن مبادئ الإدارة التي تعلموها في الجامعات، وحصدوا ثمارها أثناء تأدية

واجبات الوظيفة (وراسنة، 2016).

5. الفقرة الخامسة "أحرص على تطوير قدراتي ومهاراتي". يرى الباحث إلى أن الشخص الذي لديه

القدرة على إدارة ذاته، لديه القدرة أيضاً على استغلال قدراته ومهاراته من أجل توظيفها،

حتى يتميز ويحقق ما يصبو إليه وأيضاً يكون لديه القدرة على اكتشاف ما هو جديد ويرفض أن

يبقى كما هو لذلك يعمل على تطوير قدراته ومهاراته للوصول إلى ما هو جديد.

6. الفقرة العشرون "أضبط انفعالاتي عند مواجهة أية مشاكل". يرى الباحث إلى أن الشخص الذي

لديه القدرة على إدارة ذاته لديه القدرة أيضاً على التحكم في انفعالاته وتصرفاته، حتى يكون

شخصاً متميزاً ويحقق أهدافه.

7. ويشير الباحث إلى أن الفقرات الخمس الأولى، والتي حققت أعلى متوسط حسابي ووزن نسبي هي مؤشرات لإدارة الذات لدى العاملين، وهي - أيضاً - مهارات وأنشطة ومبادئ إدارية، اكتسبها العاملون نظرياً في الكليات والجامعات، ومن هذه المهارات: إدارة الوقت وعدم إهداره، والمثابرة، ووضع الأهداف، والاتصال وغيرها، والتي تم تطبيقها بالصورة العملية السلوكية من خلال ممارسة العمل الإداري أثناء الوظيفة، مما عزز المهارات الذاتية لدى العاملين من خلال ممارسة تلك الأنشطة، وجدولتها، ولو تم ذلك بشكل روتيني لضمان إدارة الوقت كمورد مهم واستغلاله بدون هدر، من أجل تحقيق أهداف العاملين الذاتية، والمهنية والاجتماعية في الوقت المخطط له.

ثانياً: ملخص نتائج السؤال الثالث المتعلق بالاستغراق الوظيفي:

(أ) أظهرت النتائج أن درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة كانت متوسطة. وقد اتفقت مع دراسة الشنطي (2015) بحيث وصل المتوسط الحسابي للاستغراق الوظيفي (3.5) أي بدرجة متوسطة، بالإضافة إلى توافقها مع دراسة محمود (2013)، بينما حصلت دراسة الوحيدي (2013) على درجة عالية في الاستغراق الوظيفي بمتوسط حسابي (3.69)، وأيضاً حصلت دراسة العنقري (2012) على درجة عالية بالاستغراق الوظيفي بمتوسط حسابي 3.87. ويعزو الباحث الدرجة العالية للاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، إلى نظام العمل المطبق داخل المؤسسات الذي يتصف بالثبات والوضوح.

ب) نتائج مؤشرات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية:

بالرجوع إلى الجدول رقم (4.4) لمناقشة أعلى خمس فقرات، وأقل فقرة في المتوسط الحسابي والوزن النسبي كانت النتائج كما يأتي:

1- الفقرة الأولى "أعمل بكل إمكانياتي" يرى الباحث أن العاملين في المؤسسات الحكومية وغير

الحكومية في محافظة رام الله والبيرة لديهم استغراق وظيفي عالٍ جداً وذلك من خلال الفقرة الأولى

بحيث بينت الإحصائيات أنهم يستثمرون جميع طاقاتهم وإمكانياتهم بالعمل.

2- الفقرة الثانية "أعمل جاهداً للتقدم في عملي" وهذا ما يتوافق مع دراسة العنقري (2012)، ودراسة

ماضي (2014)، ونصار (2013).

3- الفقرة الثالثة "أعطي الكثير من الاهتمام لوظيفتي" ويعزو الباحث ذلك إلى أن انغماس الموظفين

بشكل كامل في ممارسة عملهم، وأنهم ينجزون أعمالهم على أكمل وجه من أجل المنافسة مع

زملائهم لتحقيق العلاوات والمكافآت.

4- الفقرة الرابعة "أشعر بالانتماء لوظيفتي"، ويرجع ذلك إلى أن مدى انتماء وولائم العاملين للمنظمة،

يجعلهم أكثر إتقاناً في عملهم، وأكثر احتراما لمؤسساتهم، وتتفق مع دراسة العنقري (2012)،

ومحمود (2013).

5- الفقرة الخامسة "أقبل على وظيفتي بنشاط"، ويدل هذا على انغماس العاملين في عملهم وحبهم

لعملهم. ويرجع الباحث ذلك إلى أن الشخص الذي لديه استغراق وظيفي سوف يكون يحب عمله،

ويشعر بالارتياح فيه لذلك سوف يقبل عليه بكل نشاط وحيوية.

6- الفقرة العشرون "متطلبات عملي تفوق قدراتي"، هذا يدل على أن العاملين لديهم الإمكانيات

والمهارات والخبرات التي من خلالها يستطيع العاملون إعطاء أقصى ما يمكن للنهوض والتطور

والارتقاء الوظيفي وبالمؤسسة.

2.2.5 مناقشة نتائج فرضيات الدراسة:

1. تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير الجنس لصالح أفراد العينة الذكور. ويعزو الباحث ذلك إلى أن طبيعة العمل الإداري والمراكز القيادية التي يشغلها غالباً الذكور تعزز من قدرة العاملين الذكور على إدارة ذاتهم أكثر من الإناث، إضافة إلى طبيعة التنشئة الاجتماعية للذكور مقابل الإناث، إضافة إلى الثقافة السائدة، والتي تعزز من ثقتهم بأنفسهم وتقديرهم لذاتهم، وقدرتهم على إدارتها بشكل أعلى من الإناث. وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من دراسة طمايزة (2017)، دراسة (أحمد، 2014) وتتفق مع دراسة (وراسنة، 2016).

2. 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 رام الله والبيرة، تعزى لمتغير نوع المؤسسة، والفرضية قبلت، حيث إن إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة لا تتأثر كثيراً بمتغير نوع المؤسسة سواء أكانت حكومية أم غير حكومية. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة طمايزة (2017)، دراسة (أحمد، 2014)، وتختلف مع دراسة (الحري، 2015)، ودراسة (وراسنة، 2016).

3. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي وبذلك تكون الفرضية قد رفضت، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (طمايزة، 2017)، ودراسة (الحري، 2015) التي أسفرت عن وجود فروق في إدارة الذات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح المؤهل التعليمي العالي، وتختلف مع

دراسة (الهدلي، 2011)، ودراسة (وراسنة، 2016)، التي أسفرت عن عدم وجود فروق في إدارة الذات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. وقد يرجع ذلك إلى أن ارتفاع المستوى التعليمي للفرد يجعله أكثر إماماً ودراية بمتطلبات عمله ووظيفته من تخطيط جيد، وإدارة الوقت، والاتصال، مما يتيح له الإبداع في التفكير والموازنة في حياته ووظيفته.

4. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت، ويعزو الباحث ذلك إلى أنه كلما ارتفع الهرم الوظيفي للشخص هذا يؤهله لتبني ممارسات أكثر نضجاً وكفاية، بالإضافة إلى معرفة كافية. وقد يرجع أيضاً إلى أنه كلما زاد الهرم الوظيفي لدى الشخص على سبيل المثال المدير ونائب المدير من أكثر الفئات التي يتاح لهم الالتحاق بالدورات التدريبية، التي يستفاد منها فيتعلم خبرات ومهارات جديدة، تساعدهم على إدارة ذواتهم، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (الحري، 2015)، وتختلف مع دراسة (الهدلي، 2011)، ودراسة (أحمد، 2014) ودراسة (وراسنة، 2016)، التي أسفرت عن عدم وجود فروق في إدارة الذات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

5. تشير النتائج إلى وجود علاقة طردية 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 رام الله والبيرة، وبذلك تكون الفرضية السادسة قد رفضت، تختلف مع دراسة (طمايزة، 2017)، ودراسة (الهدلي، 2011)، ودراسة (Candice & David, 2011). وتختلف كذلك مع دراسة الثقفى (2010) التي أسفرت عن عدم وجود فروق في إدارة الذات تبعاً لعدد سنوات الخبرة، ويعزو الباحث ذلك إلى أنه كلما زادت سنوات الخبرة، كلما كان الفرد على دراية بمتطلبات

ومهام وظيفته، ويكون على تواصل أكثر مع الإدارة والزملاء مما يساعده على تحسين لإدارة ذاته.

6. في المقابل أشارت النتائج إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متغير العمر ومستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، وبذلك تكون الفرضية الخامسة قد قبلت. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة طمايزة (2017)، ودراسة (الهذلي، 2011) ودراسة (Candice & David, 2011)، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (الحربي، 2015) والتي أسفرت عن وجود فروق في إدارة الذات، تبعا لمتغير العمر لصالح العمر الأكبر، ويرى الباحث أن إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة لا تتأثر كثيرا بمتغير العمر، فهناك موظفون عاديون لديهم القدرة على إدارة ذواتهم أكثر من مدراءهم.

ثانياً: ملخص النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة والاستغراق الوظيفي:

1. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير الجنس، لصالح أفراد العينة الذكور، ويعزو الباحث ذلك لكون الذكور مسؤولين عن عائلات، ويمثل العمل بالنسبة لهم الاهتمام الأساسي والمصدر الأول لإشباع حاجاتهم وحاجات أسرهم المادية، على عكس الإناث اللواتي لا يتحملن في معظم الأحيان مسؤولية الأسرة بشكل كامل. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة ماضي (2014) أظهرت النتائج في دراسته أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس وكذلك دراسة (Cherubin, 2011)، بينما اتفقت الدراسة مع

دراسة نصار (2013) التي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية وكانت لصالح الذكور.

2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير نوع المؤسسة، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. اتفقت مع دراسة نصار (2013) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين تعزى لمتغير مكان العمل، وكذلك دراسة عواودة (2017)، واغريب (2017). حيث أن الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة لا يتأثر كثيراً بمتغير نوع المؤسسة سواء أكانت حكومية أم غير حكومية.

3. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة اغريب (2017) وعواودة (2017)، ودراسة ماضي (2014) التي أظهرت نتائجها أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وقد اختلفت مع دراسة (Cherubin, 2011)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة لا يتأثر كثيراً بمتغير المؤهل العلمي سواءً كانت حكومية أم غير حكومية، فالعاملون على اختلاف مؤهلاتهم العلمية يخضعون لنفس نظام العمل وظروفه، والأعباء الوظيفية نفسها.

4. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغير

المسمى الوظيفي، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة محمود (2013) ودراسة نصار (2013) ودراسة اغريب (2017)، بحيث كانت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) في الاستغراق الوظيفي لدى العاملين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة عواودة (2017). ويعزو الباحث ذلك إلى أن الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة لا يتأثر كثيراً بمتغير المسمى الوظيفي.

5. وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) بين متغير سنوات الخبرة ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية. اختلفت النتيجة مع دراسة محمود (2013)، ودراسة نصار (2013) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) بين مستوى الاستغراق الوظيفي و متغير سنوات الخبرة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن هؤلاء الموظفين في الأغلب يتقلدون مناصب إدارية عليا فهم راضون عن عملهم بشكل كبير ومستغرقين به لأن رواتبهم مرتفعة جداً ولديهم حوافز مادية وعند سفرهم للخارج لدورات تصرف لهم رفاهية، لذلك فإن الوظيفة قد أشبعت حاجاتهم وحققت الرفاهية المطلوبة، فهم مستغرقون في العمل.

6. عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($0.05 \geq \alpha$) بين متغير العمر ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. واتفقت النتيجة مع دراسة ماضي (2014) الذي بين أنه لا توجد فروق في مستوى الاستغراق الوظيفي يعزى إلى متغير العمر، وكذلك دراسة اغريب (2017)، ودراسة عواودة (2017)، اختلفت النتائج مع دراسة محمود (2013) التي أظهرت نتائجها وجود فروق في مستوى الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير العمر بحيث كلما تقدم الأفراد العاملون في العمر أدى ذلك إلى

زيادة استغراقهم الوظيفي. ويعزو الباحث ذلك إلى أن الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة لا يتأثر كثيراً بمتغير العمر، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى تنوع الأعمار والخبرات في الوظيفة الواحدة، فنجد موظفاً جديداً لديه اندماج وانتماء لعمله أكثر من موظف قديم، فيقوم بواجبه على أكمل وجه ويعطي الكثير، على العكس من الموظف القديم يكون عنده خبرات كثيرة بالعمل، ولكنه لا يقدم كل ما عنده، ويكون لديه ملل من العمل.

7. وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين إدارة الذات ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، بحيث كلما ازداد مستوى إدارة الذات ازدادت درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، والعكس صحيح. ويعزو الباحث ذلك إلى أن الشخص لديه القدرة على إدارة ذاته يدل على أنه شخص لديه القدرة على إدارة وقته، ويمتلك القدرة على استغلال قدراته، ومهاراته وقدرة على التخطيط الجيد، وبالتالي يسعى لتمييز في عمله واستغلال كل طاقته للوصول إلى ما يصبو إليه، ويكون لديه ولاء وانتماء لمنظمتهم، والمنافسة، وأكثر إتقاناً وهذا هو الاستغراق بحد ذاته.

3.5 استنتاجات الدراسة

بعد الاطلاع على نتائج تساؤلات وفرضيات الدراسة ومناقشتها وتحليل بياناتها، فقد توصل الباحث إلى

الاستنتاجات الآتية:

1. عكست النتائج أهمية وفعالية وقيمة إدارة الذات في تحقيق قدر من الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في المجتمع الفلسطيني بعامة، وفي محافظة رام الله والبيرة بخاصة.
2. إن استراتيجيات إدارة الذات هي وسائل جوهرية لتطوير قوى العمل التي تمتلك كل القدرات والدوافع والتحويل الضروري لإيجاد والمساهمة بطرق جديدة لتحقيق الاستغراق الوظيفي في العمل وبشكل فاعل وكفوء.
3. يمكن لإدارة الذات بحد ذاتها أن تخلق الرضا الوظيفي مما يؤدي إلى التحفيز الذاتي، وزيادة الاستغراق الوظيفي وبالتالي انعكاس ذلك على تحقيق الأداء الوظيفي العالي.
4. وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة وفقاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، بينما لم تظهر الدراسة فروقاً دالة إحصائياً وفقاً لبقية متغيرات الدراسة.
5. وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متغير سنوات الخبرة، وبين مستوى إدارة الذات، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متغيري العمر وبين مستوى إدارة الذات.
6. عدم وجود فروق بين والاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، تعزى للمتغيرات التالية: (نوع المؤسسة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

7. وجود فروق الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير الجنس.
8. وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متغير سنوات الخبرة، وبين مستوى الاستغراق الوظيفي، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين متغيري العمر وبين الاستغراق الوظيفي.
9. وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ بين إدارة الذات ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، بحيث كلما ازداد مستوى إدارة الذات ازدادت درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، والعكس صحيح.

4.5 توصيات الدراسة

استناداً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بما يأتي:

1. الحاجة إلى استخدام المديرين لاستراتيجيات التي من شأنها تشجيع الموظفين على إدارة سلوكهم الذاتي، واستقلاليتهم، ودافعيتهم والتي تنعكس بشكل إيجابي على إبداعهم واستغراقهم الوظيفي.
2. الحاجة إلى إجراء المزيد من الأبحاث النوعية، لتحقيق مزيد من الفهم حول موضوع إدارة الذات والاستغراق الوظيفي.
3. تزويد العاملين بما هو جديد في مجال إدارة الذات لما له من أثر إيجابي في زيادة الاستغراق الوظيفي في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية.
4. الاستفادة من الخبرات الإقليمية والعربية والعالمية في مجال تنمية إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، ومواكبة الاتجاهات الحديثة في ذلك.

5. عقد ندوات وورشات عمل لتشجيع العاملين على ضرورة الأخذ بعين الاعتبار مفهوم إدارة الذات والاستغراق الوظيفي.

6. وضع نظام للحوافز والمكافآت الذي بدوره يعمل على تشجيع الأفراد العاملين على تطوير الذات والابتكار والإبداع ويضمن استثمار الطاقات البشرية فيما يساهم في رفع مستوى المعرفي الشخصي والمؤسسي، وبذلك يؤدي إلى رفع أداء المؤسسة.

مراجع البحث ومصادره

قائمة المراجع العربية

القرآن الكريم.

أبو زيد، إبراهيم (1998). سيكولوجية الذات والتوافق. الإسكندرية: دار المعرفة.

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.

اغريب، فاتن (2017). الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالإبداع الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات

الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل. رسالة ماجستير منشورة، القدس: جامعة القدس.

البقمي، بدر (2012). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف للإدارة الذاتية من

وجهة نظرهم ونظر وكلائهم. رسالة ماجستير غير منشورة، مكة: جامعة أم القرى.

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 للنشر والتوزيع.

جلاب، إحسان (2011). إدارة السلوك التنظيمي عصر التغيير. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2017). تعداد المنشآت. رام الله.

الحربي، فريال (2015). إدارة الذات وانعكاسها على الرضا الوظيفي للمرأة العاملة بالقطاع الصحي.

رسالة ماجستير غير منشورة، مكة: جامعة أم القرى.

حقي، زينب (1995). علاقة إدارة الوقت بالدافعية للإنجاز والتحصيل الدراسي لدى طلاب كلية الاقتصاد المنزلي. القاهرة: مجلة الاقتصاد المنزلي، الجمعية المصرية للاقتصاد المنزلي عدد (11).

رضا، أكرم (2000). إدارة الذات دليل الشباب إلى النجاح. القاهرة: دار التوزيع والنشر الإسلامية، الطبعة الثالثة.

الزاكي، منى والشامي، إيناس (2011). العلاقة بين مستوى إتقان مهارات إدارة الذات والأداء التدريسي للطالبة المعلمة في كلية الاقتصاد المنزلي في جامعة الأزهر. المؤتمر السنوي (العربي السادس-الدولي الثالث)، تطوير برنامج التعليم العالي النوعي في مصر والوطن العربي في ضوء متطلبات عصر المعرفة. المنصورة: كلية التربية النوعية.

الزبيدي، أحمد (2007). إدارة الذات نحو تطوير الشخصية. عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع. شعيب، خيرى (2011). أثر إدارة الذات على فرص التشغيل: دراسة تطبيقية على خريجي كلية مجتمع (تدريب غزة). رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: الجامعة الإسلامية.

الشنطي، محمد (2015). دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي. مجلة جامعة الأزهر، 17(2)، 147-180.

الصيرفي، محمد (2007). إدارة الوقت. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية. طمايزة، وفاء (2016). إدارة الذات وعلاقتها بالقدرة على اتخاذ القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل. رسالة ماجستير منشورة، القدس: جامعة القدس.

الظاهر، قحطان (2004). مفهوم الذات بين النظرية والتطبيق. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع. العابدي، علي (2012). الرشاقة التنظيمية: مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين: دراسة تجريبية، بغداد: جامعة الكوفة.

العابدي، هاشم والجاف، ولاء (2012). في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال: دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل. مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، 5(9)، 74-89.

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

عبد العال، سمير (2012). أثر برنامج تدريبي قائم على الذكاءات المتعددة في تنمية مهارات حل المشكلات وإدارة الذات لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية. رسالة ماجستير غير منشورة، القاهرة: جامعة القاهرة.

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.

عريشة، محمد (1995). تحليل علاقة الخصائص الفردية والرضا الوظيفي على الاستغراق الوظيفي وأثره على جهد الفرد في العمل: دراسة تطبيقية، المجلة العلمية لكلية الإدارة، والاقتصاد، 6(1) 54-55.

العنقري، عبد العزيز (2012). إدارة المواهب كمدخل لتنمية سلوكيات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الحكومية السعودية. الرياض: المؤتمر الثاني لمعهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.

العواودة، ابتهاج (2017). إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل. رسالة ماجستير غير منشورة، القدس: جامعة القدس.

العوادة، سهاد (2017). إدارة المعرفة وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية جنوب الضفة الغربية. رسالة ماجستير غير منشورة، القدس: جامعة القدس.

القحطاني، سالم (2001). القيادة الإدارية: التحول نحو نموذج القيادي العالي. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.

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

ماضي، أحمد (2014). أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا. رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: الجامعة الإسلامية. ماهر، أحمد (2005). إدارة الذات. الإسكندرية: الدار الجامعية.

محمود، شيلان (2013). دور بعض عوامل الهندسة البشرية في الاستغراق الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة آسياسيل للاتصالات. رسالة ماجستير منشورة، الموصل: جامعة السليمانية.

المغربي، عبد الحميد (2004). جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، 2(1)، 1-51.

المنطاوي، إيمان (2007). أثر ثقافة المنظمة على الاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على مؤسسة الأهرام. رسالة ماجستير غير منشورة، طنطا: جامعة طنطا.

المهيري، عبدالله (2001). إدارة الذات. Retrieved May 2017, from:

<http://www.khayma.com/madina/time.htm>

النجار، محمد (1995). إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. بيروت: دار الكتب العلمية.

نصار، إيمان (2013). جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي. رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: الجامعة الإسلامية.

الهنلي، رجوه (2011). 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.

الوحيد، رافع (2013). القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي البنوك الإسلامية/ قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: جامعة الأزهر.

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

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.

Amabile, T. (1998). A model of creativity and innovation in organizations, in: B. M.

Stawand L. L. Cummings (Eds): **Research in Organizational Behavior, 10 CT: JAI Press, Greenwich, 123- 167.**

Ans, D. & Soens, N. (2008). Preteen attitude and career success: the mediating role of self-management. **Journal of Vocational Behavior, 73(1), 449-456.**

- Ayers, J. (2010). **Job satisfaction, job involvement, and perceived organizational support as predictors of organizational commitment.** PhD. Dissertation, Minneapolis: Walden University.
- Azeem, S. (2010). Personality hardiness, job involvement and job burnout among teachers. **International Journal of Vocational and Technical Education**, 2(3), 36-40.
- Candice, M. & David, L. (2011). Self-management procedures: a comparison across the Autism spectrum. **Education and Training in Autism and Developmental Disabilities**, 46(2), 155-171.
- Cherubin, G. (2011). **Perceived organizational support and engagement.** Master Thesis, Nyack: Nyack College.
- Copeland, S. (2000). **Using self-management to improve study skills performance of high school students with mental retardation in general education classrooms.** PhD. Dissertation, Nashville: Vanderbilt University.
- Danish, R., Shahid, A., Aslam, N., Afzal, M. & Ali, H. (2015). Relationship between job performance, job involvement and career salience of employees in education sector of Pakistan. **American Journal of Educational Science**, 1(2), 19-23.
- Guion, R. (1958). Industrial morale: the problem of terminology. **Personnel Psychology**, 11(1), 60-77.
- Hippler, B. (2000). **Self-management by beginning special education teachers.** PhD. Dissertation, Ohio: Ohio State University
- Ho, C., Oldenburg, B., Day, G. & Sun, J. (2012). Work values, job involvement, and organizational commitment in Taiwanese nurses. **International Journal of Psychology and Behavioral Sciences**, 2(3), 64-70.

- Khan, T., Jam, F., Akbar, A., Khan, M. & Hijazi, S. (2011). Job involvement predictor of employee commitment evidence from Pakistan. **International Journal of Business and Management**, 6(4), 252-262.
- Laudon, K. & Laudon, J. (2007). **Management information system**. New York: Prentice Hall International Inc.
- Lodahl, T. & Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. **Journal of Applied Psychology**, 49(1), 24-33.
- Manz, C. & Sims, H. (1987). Leading workers to lead themselves. The external leadership of self-managing work teams. **Administrative Science Quarterly**, 32(1), 106-129.
- Marcus, M. & House, J. (1973). Exchange between superiors and subordinates in large organizations. **Administrative Science Quarterly**, 18(2), 209-222.
- Maslow, A. (1954). **Motivation and personality**; New York: Harper.
- 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.
- Mohsan, F. (2011). Impact of job involvement on organizational citizenship behavior (OCB) and in-role job performance: a study on banking sector of Pakistan. **European Journal of Social Sciences**, 24(4), 494-502.
- Nazem, F. & Mozaiin, M. (2014). Investigating the relationship between the organizational commitment and job involvement in employees at Islamic Azad University of Roudehen. *Bulletin of Environment, Pharmacology and Life Sciences*, 3(1), 107-113.

- Sakovska, M. (2013). **Importance of employee engagement in business environment measuring the engagement level of administrative personnel in VUC Aarhus and detecting factors requiring improvement. Master Thesis**, Aarhus: Aarhus University. Retrieved June 2017, from: http://pure.au.dk/portal-asbstudent/files/45628761/Employee_Engagement_.pdf
- Saxena, S. & Saxena, R. (2015). Impact of job involvement and organizational commitment on organizational citizenship behavior. **International Journal of Business and Management Research**, 5(1), 19-30.
- Seo, J. (2013). **Job involvement of part-time faculty exploring associations with distributive justice, underemployment, work status congruence, and empowerment**. PhD. Dissertation. Iowa: University of Iowa.
- Simpson, M. (2009). Predictors of work engagement among medical-surgical registered nurses. **Western Journal of Nursing Research**, 31(1), 44–65.
- Toga, R. & Mjoli, T. (2012). The relationship between job involvement, job satisfaction and organizational commitment among lower-level employees at a motor-car manufacturing company in East London, South Africa. **Journal of Business and Economic Management**, 1(2), 25-35.
- Towers Perrin (2005). Employee engagement: global workforce survey. Retrieved September 2017, from: <https://employeeengagement.com/towers-perrin-employee-engagement>
- Zaraket, W. (2017). Impact of job involvement on organizational commitment: a case study of Lebanese public sector. **International Humanities Studies**, 4(3), 1-14.

الملاحق

ملحق (1.3): أسماء أعضاء لجنة تحكيم أداة الدراسة (الاستبانة)

الرقم	الاسم	الجامعة
1	الدكتور منصور غرابية	جامعة القدس
2	الدكتور إياد خليفة	جامعة القدس
3	الدكتور شوقي زيد	جامعة القدس
4	الدكتور نبيل زيادة	جامعة بير زيت
5	الدكتور عطية مصلح	جامعة القدس المفتوحة
6	الدكتور علي صالح	جامعة القدس
7	الدكتور عمر الريماوي	جامعة القدس
8	الدكتور فتحي فليفل	جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني
9	الدكتور خالد كتلو	جامعة القدس المفتوحة- الخليل
10	الدكتور صبحي البدوي	جامعة ماكواري، استراليا
11	الدكتور حسن يحيى	جامعة ميتشغن-الولايات المتحدة الأمريكية

ملحق رقم (2.3). 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،،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة حول "إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة"، 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.

إشراف: د. بسام بنات

إعداد: بشير أحمد

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: إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.

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

الرقم	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1.	أحدد أهدافي بدقة	1	2	3	4	5
2.	أبذل قصارى جهدي في سبيل تحقيق أهدافي	1	2	3	4	5
3.	أقيم أهدافي من فترة لأخرى	1	2	3	4	5
4.	أضع خطة لأهدافي	1	2	3	4	5
5.	أضع خطة للأعمال والواجبات التي أقوم بها	1	2	3	4	5
6.	أفضل أولويات العمل عن أولوياتي الشخصية	1	2	3	4	5
7.	أحرص على إنجاز الأعمال الموكلة إلي في الوقت المحدد لها	1	2	3	4	5
8.	لدي القدرة على تشخيص المشكلة التي تواجهني والبحث عن حلول ملائمة لها	1	2	3	4	5
9.	أجمع المعلومات اللازمة واستشير أصحاب الخبرة قبل صناعة القرار	1	2	3	4	5
10.	أختار القرار المناسب ضمن الإمكانيات المتاحة	1	2	3	4	5
11.	أتحمل مسؤولية القرارات التي أتخذها	1	2	3	4	5
12.	أضبط انفعالاتي عند مواجهة أية مشاكل	1	2	3	4	5
13.	لدي القدرة على بناء علاقات اجتماعية مع الآخرين	1	2	3	4	5
14.	أسعى إلى التميز في العمل	1	2	3	4	5
15.	لدي القدرة على تعديل خططي لمواجهة المواقف الطارئة	1	2	3	4	5
16.	لدي القدرة على رؤية الأشياء وتقدير الأمور من زوايا مختلفة	1	2	3	4	5
17.	لدي القدرة على حل مشاكل الآخرين بطريقة ترضي جميع الأطراف	1	2	3	4	5
18.	أتابع تنفيذ الخطط والأعمال لضمان تحقيق أهدافها	1	2	3	4	5
19.	أحرص على تطوير قدراتي ومهاراتي	1	2	3	4	5
20.	أقبل النقد البناء من الآخرين	1	2	3	4	5

القسم الثالث: الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.

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

الرقم	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
21.	أقبل على وظيفتي بنشاط	1	2	3	4	5
22.	أعمل بكل إمكانياتي	1	2	3	4	5
23.	أعطي الكثير من الاهتمام لوظيفتي	1	2	3	4	5
24.	أشعر بسعادة غامرة في وظيفتي	1	2	3	4	5
25.	أشعر أن وظيفتي جزء من حياتي	1	2	3	4	5
26.	أجد نفسي في وظيفتي	1	2	3	4	5
27.	أحب أن يتحدث الآخريين عن انجازاتي الوظيفية	1	2	3	4	5
28.	لا أجد أحياناً أي شيء أقوم به في عملي	1	2	3	4	5
29.	أهدافي الشخصية ترتبط بوظيفتي	1	2	3	4	5
30.	أشعر بالانتماء لوظيفتي	1	2	3	4	5
31.	أحب وظيفتي أكثر من زملائي	1	2	3	4	5
32.	حجم العمل الذي أقوم به أكثر من اللازم	1	2	3	4	5
33.	يضايقتني تضحيتي بوقت راحتي في سبيل انجاز متطلبات عملي	1	2	3	4	5
34.	يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء الدوام	1	2	3	4	5
35.	وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو متوقع مني	1	2	3	4	5
36.	أقدم مصلحة عملي على مصالحتي الشخصية	1	2	3	4	5
37.	أرغب في تغيير وظيفتي الحالية	1	2	3	4	5
38.	متطلبات عملي تفوق قدراتي	1	2	3	4	5
39.	أعمل جاهداً للتقدم في عملي	1	2	3	4	5
40.	أنتظر نهاية الدوام بفارغ الصبر	1	2	3	4	5

شاكراً لكم حسن تعاونكم.

بشير أحمد.

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:



بسم الله الرحمن الرحيم

معهد التنمية المستدامة

Institute of Sustainable Development



2017/7/5

لمن يهمه الأمر

الموضوع: إفادة طائب

تحية طيبة وبعد،،،

يفيد برنامج بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية - جامعة القدس بأن الطالب بشير صبحي عبد القادر أحمد ورقمه الجامعي 21520179 هو أحد طلبة معهد التنمية المستدامة في جامعة القدس ويقوم حالياً بإعداد دراسة بحثية بعنوان:

إدارة الذات وعلاقتها بالإستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة

وعليه يرجى مساعدته بالحصول على المعلومات اللازمة لهذه الدراسة بما تسمح أنظمتكم به، علماً بأن المعلومات والبيانات التي يحصل عليها الطالب تعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط، وقد أعطي هذه الشهادة بناء على طلبه.

وتفضلوا بقبول فائق الإحترام والتقدير،،،

معهد التنمية المستدامة
Institute of Sustainable Development
مدير المعهد



Jerusalem - Abu Deis
Tel / Fax: 009722790345
P.O.Box: 51000, 20002
email: Info@srd.alquds.edu

القدس- أريحا
تلفون: 009722790345
ص.ب: 51000 أو 20002
البريد الإلكتروني: Info@srd.alquds.edu

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
3	العلاقة بين متغيرات الدراسة	1.1
14	هرم (Maslow, 1954) للاحتياجات الإنسانية	1.2
17	أبعاد قيادة إدارة الذات وأبعاد الإبداع في بيئة العمل	2.2
19	مبادئ إدارة الذات	3.2
24	شروط الاستغراق الوظيفي	4.2

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
110	أسماء أعضاء لجنة تحكيم أداة الدّراسة (الاستبانة)	1.3
111	الاستبانة (أداة الدراسة)	2.3
114	حساب حجم عينة الدراسة	3.3
115	كتاب تسهيل مهمة	4.3

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1.3	توزيع مجتمع الدراسة والعينة وفقاً لمتغير نوع المؤسسة	58
2.3	خصائص العينة الديمغرافية	59
3.3	نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس إدارة الذات	62
4.3	نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات مقياس الاستغراق الوظيفي	63
5.3	نتائج معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة	64
6.3	مفتاح المتوسطات الحسابية	66
1.4	الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة.	68
2.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة مرتبة حسب الأهمية	69
3.4	الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لدرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة	70
4.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة مرتبة حسب الأهمية	71
5.4	نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير الجنس	73
6.4	نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير نوع المؤسسة	74
7.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي	75
8.4	نتائج اختبار توكي (Tukey test) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي	75
9.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي	76
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 رام الله والبيرة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	77

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
11.4	نتائج اختبار توكي (Tukey test) للفروق في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	77
12.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	78
13.4	نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغيري العمر وسنوات الخبرة ومستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة	79
14.4	نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغير الجنس	80
15.4	نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغير نوع المؤسسة	81
16.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغير المؤهل العلمي	82
17.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي	82
18.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في درجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	83
19.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي	84
20.4	نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين متغيري العمر وسنوات الخبرة ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة	85
21.4	نتائج معامل الانحدار المعياري (standardized regression) للعلاقة بين إدارة الذات ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة	86

فهرس المحتويات

الإهداء.....	أ
إقرار.....	أ
شكر وتقدير.....	ب
مصطلحات الدراسة.....	ج
ملخص اللغة العربية.....	هـ
ملخص اللغة الانجليزية.....	ز

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة.....	1
2.1 مشكلة الدراسة.....	2
3.1 متغيرات الدراسة.....	3
4.1 مبررات الدراسة.....	4
5.1 أهمية الدراسة.....	4
6.1 أهداف الدراسة.....	5
7.1 أسئلة الدراسة.....	6
8.1 فرضيات الدراسة.....	7
9.1 حدود الدراسة.....	10
10.1 هيكلية الدراسة.....	10

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 مقدمة.....	11
2.2 المبحث الاول: ادارة اذات.....	11
3.2 المبحث الثاني: الاستغراق الوظيفي.....	23
المبحث الثالث: الدراسات السابقة.....	30
1.4.2 الدراسات العربية:.....	30
1.1.4.2 الدراسات العربية لإدارة الذات.....	30
2.1.4.2 الدراسات العربية للاستغراق الوظيفي.....	37
2.4.2 الدراسات الأجنبية.....	44

44.....	1.1.4.2 الدراسات الأجنبية لإدارة الذات.....
49.....	2.2.4.2 الدراسات الأجنبية للاستغراق الوظيفي.....
53.....	3.4.2 تعقيب على الدراسات السابقة.....

الفصل الثالث: الإطار المنهجي للدراسة

57.....	1.3 مقدمة.....
57.....	2.3 منهج الدراسة.....
58.....	3.3 مجتمع الدراسة.....
58.....	4.3 عينة الدراسة.....
60.....	5.3 الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.....
61.....	6.3 أسلوب وأداة جمع البيانات.....
62.....	1.6.3 صدق أداة الدراسة.....
64.....	2.6.3 ثبات أداة الدراسة.....
65.....	7.3 المعالجة الإحصائية للبيانات.....

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

67.....	1.4 مقدمة.....
67.....	2.4 نتائج أسئلة الدراسة.....
67.....	1.2.4. السؤال الأول.....
68.....	2.2.4. السؤال الثاني.....
70.....	3.2.4. السؤال الثالث.....
71.....	4.2.4. السؤال الرابع.....
72.....	3.4 نتائج فرضيات الدراسة.....

الفصل الخامس: ملخص النتائج والاستنتاجات والتوصيات

87.....	1.5 مقدمة.....
87.....	2.5 ملخص نتائج الدراسة ومناقشتها.....
87.....	1.2.5 ملخص النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة.....
92.....	2.2.5 مناقشة نتائج فرضيات الدراسة:.....
98.....	3.5 استنتاجات الدراسة.....

99.....	4.5 توصيات الدراسة
101.....	مراجع البحث ومصادره
109.....	الملاحق.....
116.....	فهرسالأشكال
117.....	فهرسالملاحق
118.....	فهرسالجداول
120.....	فهرسالمحتويات