

تاريخ الـرسـال (2019-03-05). تاريخ قبول النشر (2019-07-20)

اسم الباحث الأول: د. سامي علي أبو الروس *1
اسم الباحث الثاني: أ. وسام زهدي الغماري

1 اسم الجامعة والبلد (لأول) قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد والعلوم
2 اسم الجامعة والبلد (لثاني) مديرية التربية والتعليم شرق غزة

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل:

E-mail address:

saross@mail.iugaza.edu.ps

أثر أنشطة التنمية الذاتية على أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أنشطة التنمية الذاتية على أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتوزيع استبانة على عينة عشوائية طبقية. وقد توصلت الدراسة إلى أن أنشطة التنمية الذاتية موجودة ولكن ليس بشكل قوي حيث كان هناك قصور في اهتمام الوزارة ودورها في توفير الأنشطة التدريبية وممارسة التدوير الوظيفي والعمل على التخطيط للمستقبل الوظيفي وغيرها من مستلزمات التنمية الذاتية، كما بينت الدراسة وجود علاقة بين أنشطة التنمية الذاتية وبين مستوى أداء الموظفين، وكذلك وجود تأثير إيجابي وقوي لأنشطة التنمية الذاتية على مستوى أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم العالي. وأوصت الدراسة بتفعيل مشاركة الموظفين في التخطيط لمستقبلهم الوظيفي وكذلك التخطيط للبرامج التدريبية لتعزيز الاستفادة من هذه الأنشطة، كذلك أهمية وضع نظام مكتوب للاستفادة من عملية التدوير الوظيفي، وعقد برامج تعريفية وإرشادية للموظفين لتوضيح أهمية وأهداف فكرة التنمية الذاتية، وتوفير وتقديم الوسائل والآليات والأدوات اللازمة والمساندة لأنشطة التنمية الذاتية وتشجيع الموظفين على الاستفادة منها واستغلالها للارتقاء بمستوى أدائهم.

كلمات مفتاحية: التنمية الذاتية - التدريب - تطوير المستقبل الوظيفي

“The Impact of Self Development Activities on Ministry of Education and Higher Education Employees’ Performance in the Gaza Strip”

Abstract:

The study aimed to identify the impact of self development activities on employees’ performance in the Ministry of Education and Higher Education in the Gaza strip. The analytical descriptive approach was adopted through distributing a questionnaire using the stratified random sampling method.

The results showed that self-development activities are available but not strong as there was weakness in the ministry interest and role in providing training activities, practicing job rotation, working on career development plans, in addition to other requirements of self development. Also, it was found that there is a relation between self development activities and employees’ performance level. As well as the presence of a positive and strong significant impact of self-development activities on the level of performance of employees at the Ministry of Education and Higher Education in the Gaza Strip

The study recommended enhancing employees’ participation in planning their career development opportunities, as well as, participating in planning training programs to enhance the benefit of these activities. As well as, the importance of developing a written system to benefit from the job rotation process. Moreover, implement awareness and orientation programs for employees to clarify the importance and objectives of the concept of self development. Also, it is recommended to provide the necessary means, mechanisms, and tools to support self development activities, and encourage employees to utilize these programs to improve their performance level.

Keywords: Self Development – Training - Career

مقدمة:

يمتاز الواقع اليوم بالتغيير المستمر والسريع في شتى مجالات الحياة، الأمر الذي يتطلب مجاراته ومواكبته، لكي لا يتم التخلف عن ركب الحضارة والتقدم، ولهذا الموظفون مطالبون بتطوير ذاتهم والارتقاء بأنفسهم ومهاراتهم وتحصيلهم العلمي وبذل كل طاقتهم ووقتهم وجهدهم سعياً منهم لتحقيق طموحاتهم في الارتقاء بمجال العمل والدرجة الوظيفية، وهذا ما جعل التنمية الذاتية موضوعاً مهماً فهي محط اهتمام الكثير من الباحثين والمدراء على حد السواء باعتبار أنها المرتكز الأساسي الذي يبنى عليه الشخص معرفته بذاته والعمل على تحقيقها.

ويمكن للموظفين من خلال التعلم أن يرتقوا بوظائفهم ويسعوا للحصول على الترقيات وحتى الحصول على وظائف جديدة بما يضمن لهم التطور المستمر، كما يمكنهم أن يبادروا بالحصول على مهارات ومعارف ومفاهيم جديدة من خلال فرص التعليم والتدريب، على الرغم من أنهم قد لا يتوفر لهم أفضل الممارسات والفرص مما يجعل عملية التعلم ضعيفة وغير فعالة وغير مريحة... الخ، لكل ذلك تعتبر عملية تعلم الموظفين إشكالية، لذا على الموظفين الاندماج بعملية تعلم طويلة الأمد مدى الحياة من خلال التنمية الذاتية بأنفسهم ولأنفسهم، أيضاً يحتاج الموظفون لأن يتولوا المسؤولية عن عملية تعلمهم، تحديد احتياجاتهم، كيفية تلبية هذه الاحتياجات، متابعة تطورهم الشخصي، تقييم النتائج، وتقييم وتطوير أهدافهم، على الرغم من أن التنمية الذاتية تبدو أمراً إيجابياً إلا أنها لا تخلو من الصعوبة حيث أن هذه الأنشطة التنموية غير المباشرة تشجع الموظفون على الاستفادة من الفرص المتاحة لزيادة المعرفة والممارسة من خلال الاستفادة من التغذية الراجعة المقدمة من المؤسسة، كما يمكن لهذه الأنشطة أن تعزز الخبرات من خلال تحديد المشكلات وتطوير الحلول لها، هذا بالإضافة إلى الاستفادة من فرص التدريب والتطوير المتوفرة (Beardwell وآخرون، 2017م).

وبما أن وزارة التربية والتعليم العالي تعتبر من الوزارات الخدمية الكبيرة والرئيسية في أي دولة، حيث أنها تسعى إلى النهوض بالمستوى العلمي والثقافي والحضاري، مما يجعلها في حاجة متواصلة للعمل على مواكبة التطور التكنولوجي لتحسين نوعية التعليم والتعلم وجودتهما للارتقاء بما يتلاءم مع مستجدات العصر، وكذلك تنمية القوى البشرية العاملة في قطاع التعليم من أجل إعداد جيل مؤهل قادر على القيام بواجباته بكفاءة واقتدار، وهذا له دور في ارتقاء الأجيال القادمة وتطور البلد بكافة جوانبها، والذي سينعكس إيجاباً على الإنتاج بشقيه الفردي والجماعي.

وتكمن ضرورة هذه الدراسة في توضيح أهمية عمل أي مؤسسة على تفعيل الأنشطة التي تدعم الموظف في سعيه لتنمية ذاته كجزء لا يتجزأ من أنشطتها التنموية، وهذا بدوره سينعكس إيجاباً على قدرة الموظف على رفع مستوى الأداء والرغبة والدافعية للعمل، كما سينعكس هذا إيجاباً على مواكبة احتياجات ومتطلبات العمل الجديدة في ضوء التطورات التقنية المتسارعة التي تتطلب إلمام الموظفين بهذه التقنيات وأساليب التعامل معها، والذي سيدعم جهود الارتقاء بالمؤسسة ويفعل من قدرتها على تحقيق أهدافها وبرامجها.

مشكلة الدراسة:

ظهرت خلال السنوات الأخيرة موجات متتالية من الأفكار والاتجاهات الإدارية الهادفة إلى تطوير الأداء ومن بينها التنمية الذاتية، وقد أشار (الزهراني، 2010م) في دراسته والتي جاءت بعنوان "اتجاهات القيادات الأمنية نحو عملية التطوير الذاتي للعاملين بالأجهزة الأمنية في المملكة العربية السعودية" والتي هدفت للتعرف على اتجاهات القيادات الأمنية نحو عملية التطوير الذاتي للعاملين بالأجهزة الأمنية والتي توصلت إلى أن القيادات الأمنية لديهم اتجاهات إيجابية عالية نحو عملية التطوير الذاتي للعاملين بالأجهزة الأمنية، وأن من أهم معوقات الاستفادة من برامج التطوير الذاتي تمثلت في كثرة الأعباء الوظيفية للعاملين، وعدم مرونة الإجراءات الإدارية، وعدم وجود حوافز لتشجيع العاملين.

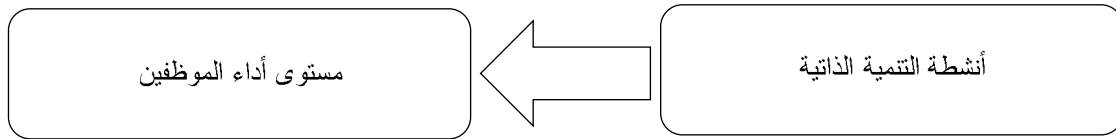
كما بينت دراسة (أبو جلالة، 2016) بعنوان "قياس أثر الارتقاء الذاتي للموظفين في توجه الإدارة العليا أكاديمياً وإدارياً ومالياً من وجهة نظر الموظفين- دراسة حالة على الموظفين، فنتي الإداريون والخدمات بالجامعة الإسلامية بغزة"، والتي هدفت إلى التعرف على توجهات الإدارة العليا في التعامل مع هذا الارتقاء وصولاً إلى الآثار المترتبة على توجهات الإدارة العليا نحو هذا الارتقاء للموظفين، والتي توصلت إلى أنّ هناك اتجاهات إيجابية ودافعية نحو الارتقاء الذاتي لدى الموظفين بدرجة كبيرة ولكن بالمقابل هناك ضعف وقصور في الحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها الإدارة العليا للموظفين الملتحقين ببرامج الارتقاء الذاتي مما يؤثر سلباً على أداء الموظف وإنتاجيته.

واتضح للباحثين من خلال مقابلة مع حنان زقوت مشرفة التدريب في مديرية شرق غزة (2017م) أن هناك ضعفاً وقصوراً في تطبيق وتنفيذ برامج التنمية الذاتية للموظفين لنفور بعض الموظفين من هذه البرامج نتيجة التذبذب وتعدد القرارات في هذه البرامج لارتباط ذلك بالوضع السياسي الراهن غير المستقر، والوضع المادي السيء لهم وعدم الرضا الوظيفي بصفة عامة لوجود بعض الأشخاص غير الأكفاء في مناصب عليا، أيضاً غياب الدعم والتشجيع الكافي من قبل المؤسسة. وبناءً على كل ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال السؤال التالي "ما أثر أنشطة التنمية الذاتية على مستوى أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة؟".

متغيرات الدراسة:

حددت الدراسة المتغيرات التالية:

1. المتغير المستقل: أنشطة التنمية الذاتية.
2. المتغير التابع: مستوى أداء العاملين.



شكل (1) - متغيرات الدراسة

المصدر: جرد بواسطة الباحثان (2018م).

فرضيات الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة والمتغيرات المحددة سابقاً تم صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين أنشطة التنمية الذاتية ومستوى أداء الموظفين.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ لأنشطة التنمية الذاتية على مستوى أداء الموظفين.

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على واقع ممارسة أنشطة التنمية الذاتية للموظفين في وزارة التربية والتعليم العالي وعلاقتها بمستوى أداء الموظفين.
2. تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف ذات العلاقة بأنشطة التنمية الذاتية للموظفين والتي تؤثر على أداء الموظفين وزارة التربية والتعليم العالي.
3. التعرف على دور أنشطة التنمية الذاتية للموظفين في وزارة التربية والتعليم العالي في التأثير على مستوى الأداء.

4. الخروج بتوصيات ومقترحات وتقديمها إلى وزارة التربية والتعليم العالي للمساهمة في تحسين وتطوير أداء الوزارة من خلال التغلب على المشاكل والمعوقات وأوجه القصور.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في الجوانب التالية:

1. الموضوع قيد الدراسة يتسم بالحدثة والأهمية كونه يتعامل مع قضية جوهرية تهم المؤسسات وتؤثر على أداءها، بالإضافة إلى كون وزارة التربية والتعليم العالي تمثل قطاع مهم في أي بلد وله تأثير كبير على نمو المجتمع ورفقيه.
2. تستمد الدراسة أهميتها من كونها تعتبر مرجعاً حديثاً للباحثين والمهتمين حيث أنها إضافة جديدة إلى المكتبة العربية تُثري المجال موضوع الدراسة وتفتح الباب واسعاً لإجراء المزيد من الدراسات المستقبلية في موضوع الدراسة.
3. تساعد الدراسة المؤسسة محل الدراسة بشكل خاص والمؤسسات الأخرى بشكل عام على التعرف على واقع ممارسة أنشطة التنمية الذاتية في الوزارة وأوجه القصور الموجودة وأفاق التطوير المحتملة وذلك من أجل الارتقاء بأداء الموظفين.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

التنمية الذاتية:

تواجه المؤسسات في العصر الحديث ضغوط وتحديات تتمثل في الزيادة المستمرة للقوى الداخلية والخارجية المؤثرة على استقرارها، فالحاجة إلى تحسين الإنتاجية والجودة ومستوى الأداء تتطلب تغييرات ديناميكية في جميع نواحي المؤسسة لضمان البقاء والاستمرارية لها، والعنصر البشري هو وسيلة الإدارة الأساسية والرئيسة في المواجهة التي ستتخذها ضد المتغيرات والتحديات، وهو الوسيلة لتحقيق الكفاءة الإنتاجية والفعالية والتفوق والتميز وتحسين مستوى أداء الموظفين (عزام، 2013م). وتعد التنمية الذاتية إحدى هذه الوسائل التي تساعد على تطوير وتنمية العنصر البشري، واختلفت العديد من الدراسات والأبحاث في مسمى محدد للتنمية الذاتية حيث تعددت المسميات مثل الارتقاء الذاتي، إدارة الذات، التطوير الذاتي، التعلم الذاتي، التدريب الذاتي ... إلخ، وذلك تبعاً لاختلاف وتباين منطلقات وجهات نظر العلماء والباحثين، واختلاف الفروع العلمية والمعرفية التي ينتمي إليها الباحثون مثل علم النفس، علم الاجتماع، الإدارة ... إلخ، وكذلك اختلاف الأهداف التي تحققها التنمية الذاتية، ولكن أكثر هذه المفاهيم مقاربة من حيث دلالتها وتصب في مجرى واحد في مجملها وتعطي نفس المعنى لمضمون مفهوم التنمية الذاتية، فقد عرف الثبتي (2015م) التنمية الذاتية على أنها عملية تفعيل الذات لتحقيق الأهداف المنشود تحقيقها. كما عرف أبو جلاله (2016م) الارتقاء الذاتي بأنه توجه الموظف بدافع من ذاته نحو اكتساب علوم أو مهارات أو خبرات أو معارف جديدة، من خلال التحاقه بإحدى الكليات، أو الجامعات، أو الدورات التدريبية أو القيام بأعمال بحثية، بهدف إشباع رغبات أو حاجات نفسية أو اجتماعية أو وظيفية، وتغيير شخصيته نحو مستويات أفضل من البقاء والارتقاء، دون مساعدة مالية أو تحفيزات توجيهية من قبل الإدارة المسؤولة عنه، أيضاً عرف الصاعدي (2011م) التدريب الذاتي على أنه النشاط الذي يقوم به المتعلم مدفوعاً برغبته الذاتية، بهدف تنمية استعداداته وإمكاناته وقدرات، مستجيباً لميوله واهتماماته، بما يحقق تنمية شخصيته وتكاملها، والتفاعل الناجح مع مجتمعه عن طريق الاعتماد على نفسه، والثقة بقدراته في عملية التعلم الذاتي، وعرفته الغماري (2018م) الارتقاء الذاتي على أنه مجموعة من الدوافع الذاتية النابعة من احتياجات الموظف بهدف اكتساب وتنمية مهاراته ومعارفه وخبراته التي يحتاجها للارتقاء بذاته من خلال التعليم والتدريب بما يحقق أهدافه على المستوى الشخصي والمهني.

وبناءً على كل ما سبق يمكن القول أن التنمية الذاتية هي نشاط مخطط من قبل الموظفين يهدف إلى الاستفادة من فرص النمو والتطوير المتاحة والمقدمة من قبل المؤسسة أو حتى خارج المؤسسة، وذلك للارتقاء بمستوى الأداء بغرض تعزيز فرص النمو والارتقاء الوظيفي.

وهناك العديد من الأهداف والفوائد التي يمكن أن تحققها التنمية الذاتية في تطوير الموظفين منها ما يعود على الفرد نفسه، ومنها ما يعود على المنظمة ومن أهمها ما يلي (خليفة، 2009):

1. على مستوى الفرد:

أ. زيادة دافعية التعلم لدى الموظفين المرتقين بذاتهم، نظراً لأن الفرد هو الذي يقرر ماذا سيتعلم وذلك بما يتطابق واحتياجاته.

ب. تمكين الموظفين من معرفة مراحل عملية التنمية الذاتية، والمعوقات التي تحول دون نجاح هذه العملية.

ج. الاستفادة من برامج التدريب والتطوير الذاتي والتدوير الوظيفي والتي تسهم في اكتساب الموظفين مهارات جديدة تساعد في أداء مهامهم بشكل أفضل.

2. على مستوى المنظمة:

أ. إتاحة الفرصة للإدارة العليا لتحديد مواطن الضعف في أداء المنظمة، واتخاذ زمام المبادرة لتحسينها وتعديلها.

ب. تمكين إدارة المؤسسة من مراجعة أداء الموظفين وتقديمهم في العمل وتعديل الأداء بما يناسب مع سياسة وأهداف المؤسسة في ظل ارتقاء الموظفين بأنفسهم وأدائهم وخبراتهم ومهاراتهم.

ج. توفير الوقت والجهد لدى إدارة المؤسسة، لأن منهج الارتقاء بالذات من قبل الموظفين يمكنهم التعلم والارتقاء أثناء العمل، وفي الوقت الذي لا يؤثر على مهامهم ومسئولياتهم.

أدوات وأساليب التنمية الذاتية:

وفقاً (Dessler، 2017م) المفهوم الحديث للارتقاء الذاتي يقوم على ما يحدده الموظف وليس المؤسسة، وتتضمن التنمية الذاتية التدريب والخبرات التعليمية والمؤسسية وحتى التغيير في المجالات المهنية، حيث أن تعريف الموظف للنجاح هو تعريف شخصي، وبناءً عليه طورت العديد من المؤسسات "الاعتماد على الذات" كأساس للتنمية مع المحافظة على دور المؤسسة في توفير فرص التدريب والتطوير، والمساعدة في تخطيط المستقبل الوظيفي، كذلك توفير فرص التطوير من خلال مهام ووظائف جديدة ومتنوعة، وتوفير التغذية الراجعة عن مستوى الأداء لتحديد نقاط القوة والضعف والاحتياجات المستقبلية ... الخ.

وعليه هناك العديد من الأدوات والأساليب التي يمكن للموظف أن يستفيد منها في تنمية وتطوير مهاراته وقدراته ومعارفه والتي تهدف إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي، وفيما يلي أكثر أنشطة التنمية الذاتية التي تقوم المؤسسات بتوفيرها ليستفيد منها الموظفين:

1. التدريب: وهو أحد الوسائل التي تستخدمها الإدارة من أجل تطوير القدرات العملية والسلوكية للعاملين وتنميتها بالشكل

الذي يمهد الطريق نحو تقدم المنظمة وازدهارها، ومواجهة التغيرات على مستوى البيئة الداخلية والخارجية (أبو كرش، 2016م)، كما أنه عملية هدفها كسب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الإنسان، وتحصيل المعلومات التي تتقصدها، والاتجاهات الصالحة للعمل والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة والعادات اللازمة من أجل رفع مستوى الكفاءة في

الأداء وزيادة الإنتاج (مخان، 2014م)، حيث تبرز أهمية التدريب في تنمية وتطوير قدرات العاملين لتولي الوظائف أو المناصب ذات المستويات الأعلى التي سيتم ترقيتهم إليها في القريب الآجل (رضوان، 2013م)، بالإضافة إلى أن

التدريب يطور قدرة المؤسسة على مواجهة التحديات والصعوبات المختلفة التي يمكن أن تواجهها في بيئة العمل من خلال إيجاد موظفين لديهم من المرونة والمهارة التي تؤهلهم للتأقلم مع الظروف والضغط المختلفة (Van وآخرون، 2011م)، كذلك من خلال التدريب يمكن اكتشاف خبرات وطاقات الموظفين والتعرف على نواحي القوة والضعف لدى المنظمة، وبالتالي فهو الأداة التي إذا ما أحسن استثمارها وتوظيفها تمكنت المنظمة من تحقيق الكفاءة والكفاية في الأداء والإنتاج (Khan وآخرون، 2011م).

2. التدوير الوظيفي: أسلوب عمل إداري يتم من خلاله تدوير الموظف وفقاً لجدول زمني للقيام بمهام محددة من أجل تزويده بخبرات ومعارف ومهارات حول مختلف الوظائف داخل المنظمة، ويعد التدوير الوظيفي أحد الأساليب المستخدمة في تحسين وتطوير وتنمية الموارد البشرية داخل المؤسسات، ويهدف إلى تمكين الإدارة من القيام بتأهيل وتدريب الموظفين بصورة مستمرة، وإكسابهم معارف ومهارات لشغلهم مواقع وظيفية جديدة، وتحفيزهم على إطلاق قدراتهم الإبداعية (عزام، 2013م).

3. تخطيط المستقبل الوظيفي: وهو سعي الفرد إلى تحديد ملامح مساره الوظيفي بناءً على أهدافه وتطلعاته الوظيفية، والمشاركة في البرامج التدريبية لتعزيز مخزونه من المهارات والمعارف اللازمة لتطوير أهدافه في المستقبل وبالتالي تعزيز إمكانية تطوير مساره الوظيفي مستقبلاً والارتقاء بذاته، وهو عبارة عن مجموعة من الأنشطة المشتركة بين الموظف والإدارة لإعداد الفرد لمراحل سير وظيفي متصاعدة وتحديد المهارات المطلوبة من تعلم وتدريب وإرشاد للتوفيق بين أهداف الفرد والمؤسسة في نفس الوقت، بناءً على إدراك الفرد لقدراته الشخصية وجوانب قوته وضعفه، وإدراك المؤسسة لحاجتها لطاقات الفرد واستخدامها، وهذه الوظيفة ليست قاصرة على مستوى الإدارة العليا، بل تمتد لتشمل كافة المستويات الإدارية، ويعتمد نجاح هذه الوظيفة على رغبة الفرد الجدية في العمل والمثابرة وبذل الجهد في التدريب لتحقيق نتائج جيدة في العمل (الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية، 2010م).

4. التنمية الذاتية: عملية تفعيل الذات لتحقيق الأهداف المنشود تحقيقها، كما أنها ما يقوم به الفرد من تطوير لقدراته ومهاراته ومعارفه عن طوعية واختيار شخصي، لأنه يرى في تلك الممارسة استمرارية لكفاءته ولشخصه الاعتباري وولاء لوظيفته، كما أنها منهج يعمل على تنمية واكتساب أي مهارة أو معلومة أو سلوك تجعل الفرد يشعر بالرضا، وتعيّنه على التركيز على أهدافه في الحياة، وتحقيقها، وتعدّه وتجهزه للتعامل مع أي عائق يواجهه (الثبتي، 2015م)، وتكمن أهمية التنمية الذاتية في كونها تدفع الفرد لمسيرة المعرفة المتطورة في التقدم العلمي، ومواكبة الجديد، وتعميق معرفته بذاته وقدراته، وتشكيل سلوكه على النحو الذي يمكنه من الاستفادة من نقاط القوة عنده وتلافي القصور، وتساعد على تأدية العمل ببنقة وفعالية، وتمكنه من تحمل مسؤوليات أكبر، وتساعد على تحقيق أهدافه على الصعيد الشخصي والمهني (الغسانية، 2012م).

ولدى العديد من المؤسسات سياسات لتنمية وتطوير الموظفين للاستفادة من المسارات الوظيفية المتاحة من قبل المؤسسة، وعادةً ما يكون تركيز مثل هذه المؤسسات على المهارات اللازمة لوظائف محددة محدوداً مقارنةً بالتركيز على مهارات أخرى لازمة للتقدم والارتقاء الوظيفي لهؤلاء الموظفين في المؤسسة، وعليه يكون هناك دور للمشرف المباشر ولوحدات تنمية الموارد البشرية في توفير الدعم والمساندة اللازمة ليتمكن الموظفون من الاستفادة من الفرص المتاحة (Noe وآخرون، 2018م)، لذلك يستند مفهوم التنمية الذاتية على أن يكون كل موظف مسئول عن تنميته الذاتية وكيف يخطط لها، كما يمكنه أن يحصل على المساعدة والدعم إذا ما احتاج إلى ذلك من قبل المؤسسة التي يعمل بها، وتركز التنمية الذاتية على مهارات محددة ولكن يمكن أن تمتد لتصل إلى تطوير سلوكيات ضرورية للارتقاء الذاتي، كما يمكن أن تتضمن تحليل الموظفين لنقاط القوة والضعف لديهم، وكيف سيقومون ببناءً على ذلك بالتطوير والتعلم، وهذا سيساعد الموظفين على تحديد أهدافهم وكيفية الوصول إليها

بالاعتماد على فرص التنمية المتاحة والمقدمة من قبل المؤسسة، والتفكير الحديث يتجه إلى تعزيز الشراكة بين المؤسسة والموظفين فيما يتعلق بممارسات التنمية الذاتية بطريقة تعزز من دور الموظفين في السيطرة على زمام الأمور بما يتعلق بمسؤوليتهم عن تطورهم الشخصي آخذين بعين الاعتبار فرص الارتقاء المستقبلية المتاحة (Torrington وآخرون، 2017).

مفهوم الأداء الوظيفي:

ترى الغول (2018م) أن الأداء الوظيفي هو غاية أو هدف يراد الوصول إليه من قبل أداء فرد أو فريق عمل في المؤسسة خلال فترة زمنية محددة مسبقاً، أما Barakat وآخرون (2015) فيرون بأن الأداء الوظيفي عبارة عن المهام والأنشطة التي يقوم بها الموظف في المنظمة بالإضافة إلى النتائج الفعلية التي يحققها الموظف في العمل المكلف به لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية باستخدام الموارد المتاحة والقواعد والإجراءات واللوائح والطرق المحددة للعمل، كذلك يرى الكنهل (2015) بأن الأداء الوظيفي هو محصلة النتائج والمخرجات التي حققها الفرد نتيجة الجهد المبذول من خلال قيام الفرد بالواجبات والمهام والمسؤوليات المسندة إليه.

ويرى المحاسنة (2013م) أن الأداء الوظيفي يتكون من العناصر التالية:

1. الكفاءة: ويقصد بها الاستغلال الأمثل للموارد البشرية المتوفرة وبأقل كلفة ممكنة دون إهدار للموارد.
 2. الفاعلية: تعني مقدرة المنظمة على تحقيق الأهداف التي تم وضعها بشكل صحيح من أجل تحقيق نتائج إيجابية.
 3. الجهد: جهود الموظفين الذي يتم الحصول عليها من خلال الحوافز والدعم التي تساعد الموظفين على أداء أعمالهم الموكلة إليهم.
- وانطلاقاً من اعتبار الأداء الوظيفي ممارسة للأنشطة والمهام المختلفة التي تتكون منها الوظيفة، وإن ذلك يعتبر سلوكاً فإن هذا السلوك عرضة للتأثر سلباً أو إيجاباً ببعض العوامل والعناصر التي من شأنها في نهاية الأمر أن تؤثر على الأداء، ويطلق على هذه العناصر محددات الأداء، وقام المحاسنة (2013م) بتقسيم محددات الأداء إلى محددات داخلية وهي تتعلق بالموظف بشكل مباشر ومحددات خارجية وهي تتعلق بالبيئة المحيطة وهي خارج سيطرة الموظف وذلك على النحو التالي:
1. المحددات الداخلية وتشمل:

- أ. الجهد المبذول: وهو الجهد الناتج من حصول الموظف على الدعم والحافز والذي يشير إلى الطاقات الجسمية والحركية والعقلية التي يبذلها الموظف لأداء مهمته، حيث تتأثر هذه الطاقات مع بعضها البعض لإنجاز العمل المطلوب، وإن هذا الجهد له طاقات تحفزه عوامل وتنشطه عوامل أخرى مما ينعكس على الأداء فبذلك يعتبر الجهد من محددات الأداء الوظيفي سواء على الصعيد الفردي أو الجماعي.
- ب. القدرات: ونعني بها تلك الخصائص والمهارات الشخصية اللازمة لأداء الوظيفة وتسمى أحياناً بالكفايات أو بالسمات الشخصية، كالقدرة والتحمل وسرعة البديهة التي لا بد من توافرها في من يقوم بوظيفة ما، وهي كذلك تؤثر بشكل مباشر في الأداء، لذلك تعتبر القدرات من محددات الأداء الوظيفي.
- ج. إدراك الدور: ويشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الموظف أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، بمعنى أن أداء الموظف يتحدد بمدى فهمه للدور الذي يقوم به أو يمارسه من خلال الوظيفة التي يعمل بها، حيث يتضمن هذا الفهم والوعي ترجمة للجهود والقدرات وتسخيرها في العمل بناءً على هذا الفهم، وما هو المعنى والدلالة التي تتشكل بالنسبة للموظف جراء عمله أو وظيفته.

2. المحددات الخارجية وتشمل:

- أ. متطلبات العمل: وتتعلق بكل من الواجبات والمسؤوليات والأدوات والتوقعات المأمولة من الموظف، إضافة إلى الطرق والأساليب والأدوات والمعدات المستخدمة في ممارسة الموظف لمهامه وأعماله.
- ب. البيئة التنظيمية: وتشير إلى البيئة التنظيمية السائدة في المؤسسة التي تؤدي الوظيفة فيها وتشمل عادة كل من مناخ العمل، الإشراف، توفر الموارد، الأنظمة الإدارية، الهيكل التنظيمي، نظام الاتصال، السلطة، أسلوب القيادة، نظام الحوافز، الثواب والعقاب، وجميع هذه العوامل غاية في الأهمية من حيث تحفيز أو تثبيط دافعية الموظف وبالتالي جودة الأداء.

العلاقة بين أنشطة التنمية الذاتية وأداء الموظفين:

يطمح الإنسان دائماً للارتقاء بذاته من جميع النواحي كما ويعمل على تلبية وتحقيق هذه الرغبة وهذا كله يصب في بوتقة تنمية ذاته، ومن خلال دراسة وقراءة الكثير من الدراسات، لوحظ وجود اهتمام من قبل المؤسسات بدراسة موضوع التنمية الذاتية والعوامل التي تؤثر فيها، وذلك لأهميتها في الحفاظ على الكادر البشري المميز، ولحجم الخسائر التي يسببها ترك العمل ومعدلات الدوران في المؤسسات بشكل عام، كما ورد في دراسة (نوفل، 2014م) بعنوان "أثر التنمية الذاتية على الأداء الوظيفي للموارد البشرية، دراسة تطبيقية على الشئون الإدارية بالجامعة الإسلامية بغزة"، والتي هدفت إلى التعرف على واقع التنمية الذاتية للموارد البشرية بالجامعة الإسلامية بغزة، والتأكد أن هناك أهمية كبيرة وترابط قوي بين التنمية الذاتية والأداء الوظيفي للموظفين، والتوصل إلى أهم الأبعاد المرتبطة بالتنمية الذاتية والتي تساهم في رقي وتطور الموظفين، والتي أظهرت وجود علاقة طردية بين التنمية الذاتية والأداء الوظيفي للموارد البشرية بقسم شئون الموظفين بالجامعة الإسلامية بغزة، كما وأكد (شعيب، 2011م) في دراسة بعنوان "أثر إدارة الذات على فرص التشغيل" والتي هدفت إلى التعرف على الدور الذي تلعبه إدارة الذات في تحقيق فرص عمل مناسبة للخريجين من الأقسام الفنية في كلية مجتمع تدريب غزة - وكالة الغوث الدولية وتوصلت إلى وجود تفاوت في مستويات إدارة الذات لدى خريجي كلية مجتمع تدريب غزة وأن الخريجون الذين حصلوا على فرصة عمل يمتلكون مستويات في إدارة الذات أعلى من زملائهم الذين لم يتمكنوا من الحصول على عمل مناسب.

كذلك أضافت دراسة (الزهراني، 2010م) بعنوان "اتجاهات القيادات الأمنية نحو عملية التطوير الذاتي للعاملين بالأجهزة الأمنية في المملكة العربية السعودية" والتي هدفت إلى التعرف على اتجاهات القيادات الأمنية نحو عملية التطوير الذاتي للعاملين بالأجهزة الأمنية في المملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة إلى أن القيادات الأمنية لديهم اتجاهات إيجابية عالية نحو أهمية التطوير الذاتي للعاملين بالأجهزة الأمنية، إن القيادات الأمنية موافقون على أن الإجراءات التنظيمية الحالية لاعتماد وتطبيق برامج التطوير الذاتي تحتاج إلى تطوير، إن أهم معوقات الاستفادة من برامج التطوير الذاتي تمثلت في كثرة الأعباء الوظيفية للعاملين، وعدم مرونة الإجراءات الإدارية، عدم وجود حوافز تشجع العاملين، كما وأوضحت دراسة (الطائي ورحيمة، 2010م) بعنوان "تأثير إدارة الذات في الجدية بالعمل" والتي هدفت إلى توضيح مدى ارتباط وتأثير إدارة الذات في الجدية في العمل في مستشفى الشهيد غازي الحريري في بغداد وكذلك وضع تأطير نظري وفكري لموضوعي إدارة الذات والجدية في العمل، وتوصلت إلى أن عينة البحث لديهم إدارة لذواتهم بمستوى لا بأس به ويمتلكون الجدية في العمل تمكنهم من القدرة على الإنجاز وتحقيق طموحاتهم وذلك وجود ارتباط وتأثير بين أبعاد إدارة الذات (رقابة الذات، الثقة) مع أبعاد الجدية في العمل (التحدي، الالتزام، السيطرة) وهذا يؤكد أنه كلما كانت هناك إدارة للذات بمستوى كبير كلما تحققت جدية في العمل بصورة كبيرة.

كما وأكدت دراسة (Gerhardt، 2014م) بعنوان "تدريس الإدارة الذاتية" والتي أوضحت على أنه يمكن تدريس الإدارة الذاتية في فصل دراسي جامعي في جامع ميامي بالولايات المتحدة الأمريكية من خلال برامج تعليمية مباشرة بحيث ينظر الطالب إلى تعلم مهارات الإدارة الذاتية باعتبارها قيمة وجديرة بالاهتمام، واستخدام البرامج التعليمية للتدريب توفر خبرة عملية في مهارات

مفيدة ومهمة ضرورية للنجاح الشخصي والمهني للطلاب، مما يجعلهم يدركون أهدافها وفوائدها والالتزام بها على صعيد حياتهم العملية والعلمية، وأشارت دراسة (العبدلي والحربي، 2017م) بعنوان "إدارة الذات وانعكاسها على الرضا الوظيفي للمرأة العاملة بالقطاع الصحي" والتي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الذات والرضا الوظيفي لدى المرأة العاملة وتحديد أكثر العوامل تأثيراً على إدارة الذات والرضا الوظيفي بالسعودية، وتوصلت إلى أن الأفراد الحاصلين على شهادات علمية جامعية بكالوريوس وماجستير ودكتوراه أكثر قدرة على إدارة الذات، وقد يرجع ذلك إلى أن ارتفاع المستوى التعليمي للفرد يجعله أكثر دراية وإلماماً بمتطلبات عمله ووظيفته في إدارة الوقت والتخطيط الجيد، مما يتيح له الإبداع في التفكير والموازنة في حياته، كما أن الأفراد الذين لديهم سنوات خبرة أكثر من 15 سنة كانوا أكثر قدرة على إدارة الذات ويرجع ذلك إلى أنه كلما زادت سنوات الخبرة كان الفرد على دراية بمتطلبات ومهام وظيفته وأصبح أكثر تكيفاً وتواصلًا مع الإدارة والموظفين مما يساعده على تحسين إدارة ذاته.

وما سبق من دراسات يدعم أهمية ما تهدف له الدراسة الحالية من قياس أثر أنشطة التنمية الذاتية على مستوى أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، حيث أن العلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة غير ثابتة وتختلف من بيئة إلى بيئة ومن مؤسسة إلى أخرى، وذلك للوصول إلى النتائج للوقوف على حال الأمر، ومن ثم تقديم التوصيات التي تدعم في اتجاه الاستفادة من أنشطة التنمية الذاتية للارتقاء بمستوى أداء الموظفين.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتفسير وتحليل الظاهرة موضوع الدراسة، ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه عبارة عن طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي لظواهر بطرق منظمة للوصول لحلول للمشكلة المراد علاجها، ولا يقتصر المنهج الوصفي التحليلي على الوصف بل يتعدى ذلك بكثير فهو مظلة واسعة للبحوث والدارسات الإنسانية يقوم على وصف ظاهرة معينة ومحاولة تفسيرها وجمع البيانات وتصنيفها وتنظيمها والتعبير عنها كما وكيفاً وصولاً لتعميمات وعلاقات تفسير الظواهر (الحسن، 2016م).

مصادر البيانات:

تم استخدام مصادر البيانات التالية:

1. المصادر الثانوية: وتمثلت في الكتب والمراجع والدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والموجودة في المكتبات أو في مواقع الإنترنت المختلفة.
2. المصادر الأولية: حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة للحصول على البيانات الأولية، بالإضافة لإجراء بعض المقابلات مع عدد من موظفي وزارة التربية والتعليم العالي وذلك للحصول على مزيد من المعلومات.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة (مدير عام - نائب مدير عام - مدير دائرة - رئيس قسم - رئيس شعبة - إداري) والبالغ عددهم 546 موظف، والجدول التالي يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب المسمى الوظيفي ومكان العمل.

جدول (1) - مجتمع الدراسة حسب مكان العمل والمسمى الوظيفي

#	مكان العمل	مدير عام	نائب مدير عام	مدير دائرة	رئيس قسم	رئيس شعبة	إداري	إجمالي العاملين
1	الوزارة "المقر الرئيسي"	17	16	69	90	23	45	260
2	مديرية شرق غزة	0	0	2	17	10	24	53
3	مديرية غرب غزة	0	0	1	15	15	16	47

43	12	11	18	2	0	0	مديرية شمال غزة	4
32	5	9	16	2	0	0	مديرية الوسطى	5
41	14	8	17	2	0	0	مديرية رفح	6
34	10	6	16	2	0	0	مديرية خان يونس	7
36	6	11	17	2	0	0	مديرية شرق خان يونس	8
546	132	93	206	82	16	17	المجموع	

المصدر: (شئون الموظفين، وزارة التربية والتعليم العالي - غزة، بتاريخ 2018/4/10م)

وقد تم حساب حجم عينة الدراسة الموضحة في الجدول أعلاه (1) من المعادلة التالية (Moore et. al. 2003):

$$n = \left(\frac{Z}{2m} \right)^2$$

وعليه بلغ حجم العينة المطلوب 226 مفردة كحد أدنى.

وتم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية ذات المرحلتين حيث تمت المرحلة الأولى حسب مكان العمل، والمرحلة الثانية حسب المسمى الوظيفي، حيث تم توزيع (280) استبانة على مجتمع الدراسة وقد تم استرداد (252) استبانة بنسبة 90%، وهو أعلى من الحد الأدنى المحدد وفقاً للمعادلة أعلاه، وبذلك تكون العينة الفعلية للدراسة كما هو موضح في الجدول (2) على النحو التالي:

جدول (2) - عينة الدراسة حسب مكان العمل والمسمى الوظيفي

#	مكان العمل	مدير عام	نائب مدير عام	مدير دائرة	رئيس قسم	رئيس شعبة	إداري	إجمالي العاملين
1	الوزارة "المقر الرئيسي"	8	7	28	41	10	19	113
2	مديرية شرق غزة	0	0	1	11	2	11	25
3	مديرية غرب غزة	0	0	1	6	8	7	22
4	مديرية شمال غزة	0	0	1	8	7	6	22
5	مديرية الوسطى	0	0	1	7	4	4	16
6	مديرية رفح	0	0	1	7	3	7	18
7	مديرية خان يونس	0	0	2	8	3	4	17
8	مديرية شرق خان يونس	0	0	2	8	4	5	19
	المجموع	8	7	37	96	41	63	252

تصميم أداة الدراسة:

تم تصميم استبانة حول " أثر أنشطة التنمية الذاتية على أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة " حيث تتكون استبانة الدراسة من الأقسام التالية:

- القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن المستجيبين (الجنس، الفئة العمرية، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، مكان العمل، المسمى الوظيفي).
- القسم الثاني: وهو عبارة عن أنشطة التنمية الذاتية وتكون من (17) فقرة،
- القسم الثالث: وهو أداء العاملين وتكون من (16) فقرة.

وقد تم استخدام المقياس من 1-10 لفقرات الاستبيان بحيث كلما اقتربت الدرجة من 10 دل على الموافقة العالية على ما ورد في العبارة والعكس صحيح، والجدول (3) يوضح ذلك:

جدول (3) - درجات المقياس المستخدم في الاستبانة

موافق بدرجة كبيرة جداً		←						موافق بدرجة قليلة جداً		الاستجابة
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	الدرجة

وتم اتباع الخطوات التالية لبناء الاستبانة:

1. الاطلاع والاستفادة من الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.
2. استشارت عدداً من الأكاديميين والمختصين في المجال.
3. تحديد المجالات الرئيسة للاستبانة والفقرات ضمن كل مجال.
4. تصميم الاستبانة في صورتها الأولية ومن ثم مراجعتها وتنقيحها.
5. عرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس المختصين في المجال في الجامعة المحلية، وفي ضوء آراء المحكمين تم عمل بعض التعديلات والإضافات على الاستبانة وصولاً لصورتها النهائية كما هي في الملحق رقم (1).

فحص صدق وثبات الأداة:

تم إجراء عينة استطلاعية للتأكد من صدق وثبات الاستبانة من خلال اختيار عينة عشوائية مكونة من 30 مفردة من الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة لتطبيقها على العينة الأصلية وذلك من خلال ما يلي:

1. الصدق الظاهري "صدق المحكمين": تم الرجوع إلى عدد من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة قيد الدراسة، حيث تم عرض الاستبانة على عشرة من المحكمين المتخصصين، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة.
2. صدق الاتساق الداخلي "صدق المحتوى": وهو مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم احتساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة، والدرجة الكلية للمجال نفسه، وتم اختبار الاتساق الداخلي على النحو التالي:

a. الاتساق الداخلي لمجال أنشطة التنمية الذاتية والدرجة الكلية للمجال:

جدول (4) - معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "أنشطة التنمية الذاتية" والدرجة الكلية للمجال

#	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	يتم الربط بين برامج تنمية الموظف لذاته ومستقبله الوظيفي مما يشجعه على العمل بكفاءة وفعالية عالية.	*.842	0.000
2	تولي الوزارة اهتماماً خاصاً بمشاركة الموظف في التخطيط لمستقبله الوظيفي.	*.889	0.000
3	تشجع الوزارة الموظفين على التطوير والتوجيه الذاتي للتخطيط لمستقبلهم الوظيفي.	*.800	0.000
4	تحرص الوزارة على استمرارية عملية التدريب.	*.740	0.000

#	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
5	تقوم الوزارة بإشراف الموظفين في التخطيط للبرامج التدريبية.	*.855	0.000
6	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية وفق المسار المخطط له.	*.706	0.000
7	يتم تصميم البرامج التدريبية بما يتناسب مع الاحتياجات التدريبية المستقبلية للموظفين.	*.798	0.000
8	تهتم إدارة الوزارة بتقييم مدى قدرة الموظفين الذين تلقوا التدريب على تطبيق ما تعلموه.	*.774	0.000
9	يكسب التدوير الوظيفي للموظفين خبرات ومهارات جديدة تساعده في الوصول لهدفه وتنمية مساره الوظيفي.	*.728	0.000
10	يمنح التدوير الوظيفي للموظف الفرصة للنمو والتطور الوظيفي.	*.824	0.000
11	تشجع الوزارة المبادرات الفردية في الارتقاء الذاتي للموظفين.	*.858	0.000
12	توفر الوزارة الوسائل والأدوات اللازمة للارتقاء الذاتي للموظفين.	*.832	0.000
13	تعقد الوزارة برامج تعريفية للتعريف ببرامج الارتقاء الذاتي.	*.809	0.000
14	يستفيد الموظفون من الفرص الموجودة داخل الوزارة لتطوير ذاتهم في مجال الوظيفة.	*.842	0.000
15	يحدد الموظفون أهدافهم وفق رؤية مستقبلية تتعلق بتنمية ذاتهم.	*.795	0.000
16	يطمح الموظفون بالحصول على شهادات علمية عالية.	*.864	0.000
17	توفر البرامج التدريبية التي تطرحها الوزارة الإرشاد اللازم للموظفين عن أفضل سبل التطور والتنمية الذاتية.	*.859	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "أنشطة التنمية الذاتية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

b. الاتساق الداخلي لمجال مستوى أداء العاملين والدرجة الكلية للمجال:

جدول (5) - معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مستوى أداء العاملين" والدرجة الكلية للمجال

#	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	يظهر الموظفون مستويات عالية من الأداء.	*.745	0.000
2	يشعر الموظفون بالرضا عن حجم العمل الذي يتم إنجازه.	*.894	0.000
3	تتبنى الوزارة في العمل الأساليب الحديثة التي تسهم في رفع مستوى الإنتاجية.	*.894	0.000
4	يتوفر لدى الموظفين القدرة على تطبيق أساليب إدارية جديدة تساعد على تحسين إنتاجيتهم.	*.865	0.000
5	يبادر الموظفون إلى الإبداع والابتكار لتحسين عمل الوزارة وزيادة مستوى الإنتاجية.	*.880	0.000
6	ينجز الموظفون أعمالهم في الوقت المناسب.	*.858	0.000

7	يتميز أداء الموظفون بالدقة العالية ما يحسن إنتاجيتهم في العمل.	*.887	0.000
8	يستخدم الموظفون التكنولوجيا في أداء أعمالهم.	*.911	0.000
9	يتم إنجاز المهام وفقاً لمعايير أداء محددة مسبقاً من قبل الإدارة.	*.878	0.000
10	هناك رضا من قبل الوزارة عن أداء الموظفين لأعمالهم.	*.900	0.000
11	يساعد الموظفون بعضهم في إنجاز الأعمال.	*.883	0.000
12	يوجد لدى الموظفون القدرة على حل المشكلات التي تواجههم.	*.897	0.000
13	يحرص الموظفون على تحقيق أهداف الوزارة وفق الخطة المعمول بها.	*.881	0.000
14	يلتزم الموظفون بمواعيد الدوام الرسمي للعمل.	*.876	0.000
15	يحرص الموظفون على استغلال أوقات العمل الرسمي وبما فيه لمصلحة العمل.	*.877	0.000
16	تؤثر برامج التنمية الذاتية في العمل على رفع مستوى إنتاجية الموظفين بالوزارة.	*.850	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "مستوى أداء العاملين" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

3. الصدق البنائي: وهو مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

جدول (6) - معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
أنشطة التنمية الذاتية	*.927	0.000
مستوى أداء العاملين	*.977	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يبين جدول (6) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقاً لما وضعت لقياسه.

4. ثبات بنود الاستبانة: تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha

Coefficient، وكانت النتائج كما هي مبيّنة في جدول (7) على النحو التالي:

جدول (7) - معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
أنشطة التنمية الذاتية	17	0.956
مستوى أداء العاملين	16	0.979
جميع المجالات معاً	33	0.977

واضح من النتائج في جدول (7) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.956 - 0.979)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.977) وهذا يعني أن القيم دالة إحصائياً وأن معدل الثبات مرتفع.

وبذلك يكون قد تم التأكد من صدق وثبات الاستبانة وعليه تكون الاستبانة صالحة للتطبيق والتوزيع في صورتها النهائية كما هو موضح في الملحق رقم (1).

تحليل البيانات الخاصة بالسمات الشخصية لعينة الدراسة:

1. توزيع عينة الدراسة حسب الجنس:

جدول (8) - توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	200	79.4

20.6	52	أنثى
100.0	252	المجموع

يتضح من جدول (8) أن ما نسبته 79.4% من عينة الدراسة ذكور بينما 20.6% إناث، وهذا أعلى بالنسبة لفئة الذكور وأدنى بالنسبة للإناث من النسب المبينة من خلال البيانات المعلنة من قبل مركز الإحصاء الفلسطيني في تقرير مسح القوى العاملة الفلسطينية للربع الأخير من العام 2017م والذي يبين أن نسبة مشاركة الذكور في القوى العاملة بلغت 73.2% (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2017م).

2. توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية:

جدول (9) - توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

النسبة المئوية %	العدد	الفئة العمرية
11.1	28	أقل من 30 سنة
36.9	93	من 30 - أقل من 40 سنة
29.4	74	من 40 - أقل من 50 سنة
22.6	57	50 سنة فأكثر
100.0	252	المجموع

يتضح من جدول (9) أن ما نسبته 48% من عينة الدراسة أعمارهم أقل من 40 سنة بينما 52% أكثر من 40 سنة، ويعزى ذلك إلى احتياج الوزارة المتواصل للأيدي العاملة بسبب الازدياد المستمر في حجم الخدمات المقدمة، بالإضافة إلى الانقسام السياسي الفلسطيني والذي ترتب عليه استتلاف عدد من الموظفين والذين كان من الضروري استبدالهم من خلال التوظيف.

3. توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

جدول (10) - توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	العدد	المؤهل العلمي
11.9	30	دبلوم متوسط فأقل
60.3	152	بكالوريوس
24.2	61	ماجستير
3.6	9	دكتوراه
100.0	252	المجموع

يتضح من جدول (10) أن أعلى نسبة بين أفراد العينة كانت لفئة البكالوريوس 60.3% وهذا يعود بشكل رئيسي لمتطلبات العمل وشروط التوظيف لأغلب الوظائف الإدارية في الوزارة، بينما 27.8% لفئة الدراسات العليا "ماجستير - دكتوراه" وهذا يعزى إلى سعي العاملين لتحسين أوضاعهم الوظيفية والحصول على ترقية من خلال الحصول على مؤهلات علمية أعلى.

4. توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة:

جدول (11) - توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

النسبة المئوية %	العدد	سنوات الخدمة
2.4	6	أقل من 5 سنوات

31.7	80	5- أقل من 10 سنوات
25.0	63	10-أقل من 15 سنة
40.9	103	15 سنة فأكثر
100.0	252	المجموع

يتضح من جدول (11) أن ما نسبته 34.1% من عينة الدراسة سنوات خدمتهم تقل عن 10 سنوات بينما 65.9% سنوات خدمتهم تزيد عن 10 سنوات، ويعزى ذلك إلى كون أفراد العينة يشغلون مناصب إدارية وسطى وعليا وهذا يتطلب سنوات خدمة طويلة نسبياً، يضاف على ذلك أن وزارة التربية والتعليم العالي من الوزارات ذات طبيعة مختلفة عن باقي الوزارات حيث بقي عدد كبير من العاملين على رأس عملهم ولم يستتفوا عن العمل خلال فترة الانقسام الفلسطيني.

5. توزيع عينة الدراسة حسب مكان العمل:

جدول (12) - توزيع عينة الدراسة حسب مكان العمل

النسبة المئوية %	العدد	مكان العمل
44.8	113	المقر الرئيسي " غزة "
9.9	25	مديرية شرق غزة
8.7	22	مديرية غرب غزة
8.7	22	مديرية شمال غزة
6.3	16	مديرية الوسطى
7.5	19	مديرية شرق خانينوس
6.7	17	مديرية خانينوس
7.1	18	مديرية رفح
100.0	252	المجموع

يتضح من جدول (12) أن ما نسبته 44.8% من عينة الدراسة يعملون في المقر الرئيسي " غزة"، بينما 55.2% يعملون في باقي المديرية، ويعزى ذلك لوجود أكبر عدد من الموظفين ذو الرتب الإشرافية يعملون في الأقسام المختلفة في الوزارة، كما أن نسبة الموظفين الذين يعملون في المديرية تعود إلى حجم العمل الذي تشرف عليها كل مديرية.

6. توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي:

جدول (13) - توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

النسبة المئوية %	العدد	المسمى الوظيفي
3.2	8	مدير عام
2.8	7	نائب مدير عام
14.7	37	مدير دائرة
38	96	رئيس قسم
16.3	41	رئيس شعبة
25.0	63	إداري
100.0	252	المجموع

يتضح من جدول (13) أن ما نسبته 20.7% من عينة الدراسة من أصحاب الفئات العليا ما بين "مدير عام - نائب مدير عام - مدير دائرة"، بينما 79.4% من أصحاب الفئات الوسطى ما بين "رئيس قسم - رئيس شعبة، إداري"، ويلاحظ عدم انسجام وتناسب الأعداد الموضحة في الجدول أعلاه مع هرمية الهيكل التنظيمي.

اختبار تحديد توزيع البيانات:

تم استخدام اختبار كولمجروف - سمرنوف (1- Sample K-S) لتحديد ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم غير الطبيعي وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (14):

جدول (14) - يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
أنشطة التنمية الذاتية	0.619	0.838
مستوى أداء العاملين	0.996	0.274
جميع مجالات الاستبانة	0.721	0.676

واضح من النتائج الموضحة في جدول (14) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي وعليه سيتم استخدام الاختبارات المعلمية.

الاختبارات الإحصائية المستخدمة:

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) وذلك باستخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages): لوصف عينة الدراسة.
2. المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري: لتحديد درجة الموافقة على فقرات الاستبانة.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
4. اختبار كولمجوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test: لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم غير الطبيعي.
5. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة.
6. اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test): لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد وهي 6 أم زادت أو قلت عن ذلك، ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.
7. نموذج الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression- Model): وقد تم استخدامه لمعرفة ما إذا كان هناك أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع.

تحليل البيانات:

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار t لمعرفة درجة الموافقة والترتيب للتحليل الإحصائي لمجالات وفقرات الاستبانة وذلك على النحو التالي:

1. تحليل فقرات مجال أنشطة التنمية الذاتية:

جدول (15) - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب واختبار t لكل فقرة من فقرات مجال "أنشطة التنمية الذاتية"

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	يتم الربط بين برامج تنمية الموظف لذاته ومستقبله الوظيفي مما يشجعه على العمل بكفاءة وفعالية عالية.	6.41	2.01	64.09	7.17	0.000	6
2	تولي الوزارة اهتماماً خاصاً بمشاركة الموظف في التخطيط لمستقبله الوظيفي.	5.73	2.16	57.30	1.70	0.046	17
3	تشجع الوزارة الموظفين على التطوير والتوجيه الذاتي للتخطيط لمستقبلهم الوظيفي.	5.75	2.16	57.54	1.87	0.031	16
4	تحرص الوزارة على استمرارية عملية التدريب.	6.90	2.01	69.00	11.02	0.000	2
5	تقوم الوزارة بإشراك الموظفين في التخطيط للبرامج التدريبية.	5.95	2.16	59.52	3.31	0.001	13
6	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية وفق المسار المخطط له.	6.29	2.08	62.92	6.03	0.000	11
7	يتم تصميم البرامج التدريبية بما يتناسب مع الاحتياجات التدريبية المستقبلية للموظفين.	6.38	2.04	63.80	6.82	0.000	8
8	تهتم إدارة الوزارة بتقييم مدى قدرة الموظفين الذين تلقوا التدريب على تطبيق ما تعلموه.	5.93	2.19	59.28	3.08	0.001	14
9	يكسب التدوير الوظيفي للموظفين خبرات ومهارات جديدة تساعده في الوصول لهدفه وتنمية مساره الوظيفي.	6.50	2.10	64.96	7.49	0.000	4
10	يمنح التدوير الوظيفي للموظف الفرصة للنمو والتطور الوظيفي.	6.52	2.05	65.20	7.85	0.000	3
11	تشجع الوزارة المبادرات الفردية في الارتقاء الذاتي للموظفين.	6.40	2.15	63.98	6.63	0.000	7
12	توفر الوزارة الوسائل والأدوات اللازمة للارتقاء الذاتي للموظفين.	6.03	2.10	60.28	3.97	0.000	12
13	تعقد الوزارة برامج تعريفية للتعريف ببرامج الارتقاء الذاتي.	5.89	2.24	58.93	2.78	0.003	15

14	يستفيد الموظفون من الفرص الموجودة داخل الوزارة لتطوير ذاتهم في مجال الوظيفة.	6.36	2.01	63.59	6.75	0.000	9
15	يحدد الموظفون أهدافهم وفق رؤية مستقبلية تتعلق بتنمية ذاتهم.	6.31	1.97	63.10	6.52	0.000	10
16	يطمح الموظفون بالحصول على شهادات علمية عالية.	7.02	1.94	70.24	12.46	0.000	1
17	توفر البرامج التدريبية التي تطرحها الوزارة الإرشاد اللازم للموظفين عن أفضل سبل التطور والتنمية الذاتية.	6.48	1.95	64.76	7.96	0.000	5
جميع فقرات المجال معاً		6.31	1.69	63.10	7.62	0.000	-

الجدول (15) يوضح أن الفقرة السادسة عشر احتلت المرتبة الأولى بحصولها على أعلى وزن نسبي وقيمتها 70.24%، بينما الثانية احتلت المرتبة السابعة عشر والأخيرة بحصولها على أقل وزن نسبي وقيمتها 57.30%، وإجمالاً مستوى أنشطة التنمية الذاتية كان إحصائياً إيجابياً بوزن نسبي قيمته 63.10%، ولكن هذه النسبة لا تعد مرتفعة حيث تعبر عن قصور في ممارسة أنشطة التنمية الذاتية التي يقوم بها الموظفون بالإضافة إلى ضعف وقصور فيما تقدمه وتوفره الوزارة من المتطلبات اللازمة للقيام بهذه الأنشطة في المجالات المختلفة التي تطرقت لها الاستبانة، ويعود ذلك إلى عدة عوامل منها الأوضاع الاقتصادية الصعبة وما يترتب عليها من مشاكل مالية تؤثر على الظروف المعيشية للموظفين وعلى أولوياتهم، يضاف إلى ذلك عدم انتظام الرواتب وغياب الشعور بالاستقرار الوظيفي في ظل التجاذبات السياسية بين أطراف الوطن، بما في ذلك ضعف الإمكانيات المالية للحكومة بشكل عام وللوزارة بشكل خاص مما يؤثر على مدى جدية وانتظام الأنشطة المقدمة والتي تساعد الموظفين على تنمية ذاتهم.

واتفقت هذه النتائج مع (دراسة أبو جلاله، 2016م) والتي أكدت على أن الموظف يعمل على اكتساب الخبرات والمهارات وتطوير القدرات عن طريق الحصول على شهادات علمية عالية، وكذلك (دراسة الخليفة، 2009م) والتي أوضحت بأن هناك موافقة بدرجة متوسطة حول أهمية الحصول على شهادات علمية لتنمية وتطوير ذاتهم، وأيضاً اتفقت مع دراسة (الزهراني، 2010م) التي بينت طرق التطوير الذاتي من خلال الالتحاق ببرامج الدراسات العليا وبرامج التعلم عن بعد أو التعلم الإلكتروني.

كما اختلفت هذه النتائج مع (دراسة الصاعدي، 2011م) والتي وضحت بأن هناك ضعف في متغير فاعلية عملية التدريب الذاتي حيث كان المتوسط الوزني لهذه العبارة أقل من المتوسط العام وهي ضعف المشاركة من جانب القادة في برامج التدريب لتطوير مهاراتهم ومعارفهم وقدراتهم.

2. تحليل فقرات مجال مستوى أداء العاملين:

جدول (16) - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب واختبار t لكل فقرة من فقرات مجال "مستوى أداء العاملين"

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	يظهر الموظفون مستويات عالية من الأداء.	6.98	1.76	69.84	13.36	0.000	11
2	يشعر الموظفون بالرضا عن حجم العمل الذي يتم إنجازه.	6.92	1.83	69.24	12.36	0.000	12
3	تتبنى الوزارة في العمل الأساليب الحديثة التي تسهم في رفع مستوى الإنتاجية.	6.83	1.97	68.33	10.70	0.000	13
4	يتوفر لدى الموظفين القدرة على تطبيق أساليب إدارية جديدة تساعد على تحسين إنتاجيتهم.	6.80	1.89	68.01	10.90	0.000	14
5	يبادر الموظفون إلى الإبداع والابتكار لتحسين عمل الوزارة وزيادة مستوى الإنتاجية.	6.67	1.99	66.65	9.26	0.000	15
6	ينجز الموظفون أعمالهم في الوقت المناسب.	7.20	1.76	71.99	15.28	0.000	5
7	يتميز أداء الموظفون بالدقة العالية ما يحسن إنتاجيتهم في العمل.	7.06	1.76	70.56	14.03	0.000	8
8	يستخدم الموظفون التكنولوجيا في أداء أعمالهم.	7.60	1.70	76.02	19.56	0.000	1
9	يتم إنجاز المهام وفقاً لمعايير أداء محددة مسبقاً من قبل الإدارة.	7.00	1.81	70.00	13.11	0.000	9
10	هناك رضا من قبل الوزارة عن أداء الموظفين لأعمالهم.	7.08	1.71	70.84	14.63	0.000	7
11	يساعد الموظفون بعضهم في إنجاز الأعمال.	7.27	1.80	72.71	15.63	0.000	3
12	يوجد لدى الموظفين القدرة على حل المشكلات التي تواجههم.	7.25	1.67	72.51	16.59	0.000	4
13	يحرص الموظفون على تحقيق أهداف الوزارة وفق الخطة المعمول بها.	7.20	1.77	71.95	15.17	0.000	6
14	يلتزم الموظفون بمواعيد الدوام الرسمي للعمل.	7.42	1.84	74.18	16.55	0.000	2
15	يحرص الموظفون على استغلال أوقات العمل الرسمي وبما فيه لمصلحة العمل.	7.00	1.90	69.96	12.50	0.000	10
16	تؤثر برامج التنمية الذاتية في العمل على رفع مستوى إنتاجية الموظفين بالوزارة.	6.60	2.03	66.00	8.57	0.000	16
-	جميع فقرات المجال معاً	7.05	1.52	70.53	16.22	0.000	-

الجدول (16) يوضح أن الفقرة الثامنة احتلت المرتبة الأولى بحصولها على أعلى وزن نسبي وقيمتها 76.02%، بينما السادسة عشر احتلت المرتبة السادسة عشر والأخيرة بحصولها على أقل وزن نسبي وقيمتها 66.00%، وإجمالاً مستوى أداء العاملين كان إحصائياً إيجابياً بوزن نسبي قيمته 70.53%، وهذه النسبة نسبياً جيدة مع الأخذ بعين الاعتبار أنها ليست مرتفعة بشكل قوي مما يدل على أن هناك ما يمكن عمله لرفع مستوى أداء العاملين، ويعود ذلك إلى عدة عوامل أهمها الضغوط النفسية والاجتماعية والاقتصادية والاضطرابات السياسية التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على ضعف الأداء الوظيفي، وكذلك عدم الشعور بالاستقرار وعدم الوضوح فيما يتعلق بالمستقبل والاستقرار الوظيفي.

واتفقت هذه النتائج مع (دراسة عقل، 2018م) والتي أكدت بأن مستوى الأداء الوظيفي مرتفع بوزن نسبي (72.10%) ويعود ذلك إلى أن المؤسسة تهتم بالأداء الوظيفي لدى موظفيها ومعرفة الموظفين لطبيعة عملهم وواجباتهم ومسئولياتهم ويقومون بأعمالهم بكفاءة وظيفية عالية، كما وتتفق مع دراسة (حميد، 2016م) والتي أوضحت بأن مستوى الأداء الوظيفي لدى وزارة الداخلية مرتفع.

اختبار الفرضيات:

تم صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين أنشطة التنمية الذاتية ومستوى أداء العاملين: وتم استخدام اختبار "معامل بيرسون للارتباط" لاختبار هذه الفرضية كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (17) - معامل الارتباط بين أنشطة التنمية الذاتية ومستوى أداء العاملين

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
0.000	.854*	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين أنشطة التنمية الذاتية ومستوى أداء العاملين.

يتضح من الجدول (17) أن معامل الارتباط يساوي 0.854، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة موجبة وقوية ذات دلالة إحصائية بين أنشطة التنمية الذاتية ومستوى أداء العاملين.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ لأنشطة التنمية الذاتية على مستوى أداء العاملين: لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط.

جدول (18) - تحليل الانحدار الخطي البسيط

القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	المتغير المستقل
0.000	11.368	2.203	المقدار الثابت
0.000	25.905	0.769	أنشطة التنمية الذاتية
معامل التحديد = 0.729		معامل الارتباط = 0.854	

يتضح من الجدول (18) أن وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأنشطة التنمية الذاتية على مستوى أداء العاملين، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، حيث أن معامل الارتباط = 0.854، ومعامل التحديد = 0.729، وهذا يعني أن 72.9% من التغير في مستوى أداء العاملين (المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية، أما النسبة المتبقية فقد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على مستوى أداء العاملين، أما معادلة الانحدار فكانت (أداء العاملين = $0.769 + 2.203 * \text{أنشطة التنمية الذاتية}$).

وننتج اختبار الفرضيات الأولى والثانية تعود إلى التزام الإدارة ببرامج التنمية الذاتية التي تؤدي إلى رفع مستوى أداء العاملين عن طريق إكسابهم مهارات وخبرات وتطوير معارفهم وقدراتهم وتنمية ذواتهم وهذا بدوره سيرفع من إنتاجيتهم وأدائهم في العمل، وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (Gerhardt, 2014) بعنوان "تدريس الإدارة الذاتية" والتي أوضحت على أنه يمكن تدريس الإدارة الذاتية في فصل دراسي جامعي من خلال برامج تعليمية مباشرة بحيث ينظر الطالب إلى تعلم مهارات الإدارة الذاتية باعتبارها قيمة وجديرة بالاهتمام، واستخدام البرامج التعليمية للتدريب توفر خبرة عملية في مهارات مفيدة ومهمة ضرورية للنجاح الشخصي والمهني للطلاب، مما يجعلهم يدركون أهدافها وفوائدها والالتزام بها على صعيد حياتهم العملية والعلمية، كما وتتفق مع ما توصلت إليه دراسة (الطائي ورحيمة، 2010م) بعنوان "تأثير إدارة الذات في الجدية في العمل" والتي أكدت بوجود ارتباط وتأثير بين أبعاد إدارة الذات (رقابة الذات، الثقة) مع أبعاد الجدية في العمل (التحدي، الالتزام، السيطرة) وهذا يؤكد أنه كلما كانت هناك إدارة للذات بمستوى كبير كلما تحققت جدية في العمل بصورة كبيرة.

مناقشة النتائج:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وذلك على النحو التالي:

1. وضحت النتائج ضعف الاهتمام من قبل الوزارة بمشاركة الموظف في التخطيط لمستقبله الوظيفي، ويرجع ذلك لعدم إعطاء الإدارة العليا الأهمية لهذا النشاط، وكذلك الضائقة المالية التي تمر بها الوزارة.
2. أظهرت نتائج الدراسة بأن هناك ضعف في إشراك الموظفين في التخطيط للبرامج التدريبية، ويرجع ذلك إلى المركزية في الإدارة والتي تسود في الوزارة والمديريات بعدم إشراك الموظفين في التخطيط للبرامج التدريبية مما ينعكس سلباً على استفادة الموظفين من البرامج والدورات التدريبية.
3. كما أظهرت محدودية الاهتمام بالخطط التدريبية من قبل الوزارة بشكل يتوافق مع المسار الوظيفي للموظفين لتوهمهم للانتقال إلى أي وظيفة أخرى من خلال تدريبهم وتعريفهم بالوظائف المحتملة لتدويرهم إليها.
4. بينت نتائج الدراسة عدم اهتمام الإدارة العليا بالتدوير الوظيفي وخاصة فيما يتعلق بإخضاع الموظفين إلى تدريب كاف قبل تدويرهم عبر الوظائف في الإدارات الأخرى، وعدم تطبيق الوزارة سياسة التدوير الوظيفي بين المناصب في إدارتها بطريقة منهجية وبخطى مسبق، في ظل غياب استراتيجية واضحة لتفعيل سياسة التدوير الوظيفي.
5. أظهرت نتائج الدراسة ضعف اهتمام الإدارة العليا بتنمية الموظف لذاته وعدم تشجيعه خاصة فيما يتعلق بمساهمة الوزارة بعقد برامج تعريفية للتعريف ببرامج الارتقاء الذاتي وتوفير الوسائل والأدوات اللازمة للارتقاء الذاتي للموظفين، ويعزى ذلك إلى عدم استعداد الإدارة العليا لتبني أي أعباء أو مستلزمات قد تترتب على هذه البرامج لصعوبة الوضع السياسي والاقتصادي الذي سببه الانقسام.
6. أظهرت نتائج الدراسة بأن مستوى أداء الموظفين نسبياً جيد، خاصة في ظل الظروف التي يعملون من خلالها في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة إلا أنها بحاجة لتطوير والتحسين لجميع فقرات المجال والتي أشارت بأنها ليست بالشكل الكافي فيما يتعلق بمبادرة الموظفين إلى الإبداع والابتكار وتطبيق أساليب إدارية جديدة تساعد على تحسين الأداء.
7. بينما تميزت الوزارة بالالتزام موظفيها ببعض الأمور التي تساعد على تحسين الأداء إلا أنها ليست بالمستوى المطلوب والتي أظهرت استخدام الموظفين للتكنولوجيا في أداء أعمالهم وكذلك التزامهم بمواعيد الدوام الرسمي في العمل.
8. بينت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنشطة التنمية الذاتية ومستوى أداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم العالي في غزة، ويرجع ذلك إلى العلاقة المنطقية بين أنشطة التنمية الذاتية ودورها الطبيعي في تعزيز مستويات الأداء.

9. كما أكدت النتائج على وجود أثر إيجابي وقوي لأنشطة التنمية الذاتية على مستوى أداء العاملين وهذا يعود إلى أهمية هذا المتغير في التأثير بشكل إيجابي على مستوى أداء الموظفين.

التوصيات:

بناءً على النتائج السابقة توصي الدراسة بما يلي:

1. ينصح أن تحرص الوزارة على تفعيل مشاركة الموظفين في العديد من الأنشطة ذات العلاقة بالتنمية الذاتية مثل التخطيط للمستقبل الوظيفي والتخطيط للبرامج التدريبية، وذلك لتوضيح المسارات الوظيفية التي يمكن أن يسلكها ويستفيد منها الموظف إضافةً لمساعدتهم على تطوير وتنمية أنفسهم.
2. الاهتمام بالعمل على تحديد الاحتياجات التدريبية وفق المسار المخطط له لتنمية وتطوير مهارات الموظفين، لكي يتسنى لها معرفة البرامج التدريبية الملائمة لتعزيز قدراتهم وتحسين فرص الارتقاء الوظيفي.
3. كذلك الاهتمام بعقد برامج تدريبية تساعد الموظفين على فهم الأهداف المرتبطة بعملية التخطيط للمستقبل الوظيفي لتعزيز مستوى الوعي لديهم وتحفيزهم وتشجيعهم على الاستفادة من هذه الأنشطة بشكل أفضل مما سينعكس إيجاباً على مستوى الأداء.
4. إضافةً إلى تشجيع الموظفين على الالتحاق ببرامج تدريبية متخصصة خارج الوزارة لتحسين مهاراتهم وتطوير أدائهم.
5. الاهتمام من قبل الوزارة بتطوير رؤية وسياسة واضحة للتدوير الوظيفي تتضمن آليات وإجراءات مهنية وعملية من خلال العمل على وضع نظام مكتوب للاستفادة من عملية التدوير في تنمية المهارات والكفاءات من أجل تحسين أداء وقدرات الموظفين.
6. يقترح إخضاع الموظفين للتدريب قبل تدويرهم عبر الوظائف التي تساعد على تحسين وتطوير قدراتهم لتهيئتهم للتعامل مع أي وظيفة أخرى.
7. يقترح عقد برامج تعريفية وإرشادية للموظفين لتوضيح أهمية وأهداف فكرة التنمية الذاتية، وما هي الفائدة المتوقعة إيجاباً على الموظف وأيضاً على الوزارة.
8. ينصح أن تسعى الوزارة لتوفير وتقديم الوسائل والآليات والأدوات اللازمة والمساندة لأنشطة التنمية الذاتية وتشجيع الموظفين على الاستفادة منها واستغلالها للارتقاء بمستوى أدائهم.
9. تشجيع وتحفيز الموظفين على المبادرة والإبداع والابتكار والذي من شأنه أن يعزز من شعورهم بالرضا ويحسن من أدائهم.
10. مساعدة الموظفين من قبل الإدارة العليا على تطوير أنفسهم من خلال التطوير والتجديد والتدريب على كل ما هو جديد من أساليب إدارية جديدة وحديثة والتي من شأنها أن تساهم في رفع مستوى الأداء.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أحمد، هبة. (2013م). أثر إدارة الذات على عملية اتخاذ القرارات لدى موظفي الإدارة العليا في الجامعة الإسلامية بغزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- الثبتي، تركي. (2015م). تنمية الذات. موقع المكتبة الإلكترونية المجانية. تاريخ الاطلاع: 2017/05/25م. الرابط: <http://www.fiseb.com>
- أبو جلاله، كمال. (2017م). قياس أثر الارتقاء الذاتي للموظفين في توجه الإدارة العليا أكاديمياً وإدارياً ومالياً من وجهة نظر الموظفين. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- الحسن، السيد محمد أبو هاشم. (2016). الخصائص السيكمترية لأدوات القياس في البحوث النفسية والتربوي باستخدام (SPSS)، مركز البحوث التربوية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- حميد، أحمد. (2016). دور ممارسة أسلوب إدارة فرق العمل في تحسين مستوى الأداء واتخاذ القرارات بوزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني. رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- الخليفة، رياض. (2009م). تطوير الذات ودوره في تنمية المهارات الأمنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- رضوان، محمود. (2013م) نظرية التدريب- التحول من أفكار ومبادئ التدريب إلى واقعه الملموس. (ط1). القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- زقوت، حنان (2017م، 12 نوفمبر). مقابلة شخصية.
- الزهراني، حسين. (2010م) اتجاهات القيادات الأمنية نحو عملية التطوير الذاتي للعاملين بالأجهزة الأمنية في المملكة العربية السعودية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- شعيب، خيرى. (2011م). أثر إدارة الذات على فرص التشغيل - دراسة تطبيقية على خريجي كلية مجتمع تدريب غزة الأقسام الفنية. كلية مجتمع تدريب غزة، غزة.
- الصاعدي، سامر. (2011م)، التدريب الذاتي لتنمية المهارات الإدارية للقيادات الأمنية في المملكة العربية السعودية (رسالة ماجستير غير منشورة) الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الطائي، علي، سلمى، رحمة. (2010م). تأثير إدارة الذات في الجدية في العمل. دراسة تحليلية في مستشفى الشهيد غازي الحريري، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- العبدلي، سميرة، الحربي، فريال. (2017م). إدارة الذات وانعكاسها على الرضا الوظيفي للمرأة العاملة بالقطاع الصحي. مجلة القراءة والمعرفة، مصر. (ع194). 310-335.
- عزام، أحمد. (2013م). التدوير الوظيفي للقيادات الأمنية وأثره على الروح المعنوية للعاملين في الأجهزة الأمنية التابعة لوزارة الداخلية الفلسطينية - قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- عقل، عبد الله. (2018م). أثر تقييم العائد على الاستثمار في التدريب على الأداء الوظيفي- دراسة تطبيقية في الجامعة الإسلامية. (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الإسلامية، غزة.
- الغساينة، هناء. (2012م). التنمية المهنية الذاتية للمعلمين. رسالة التربية، سلطنة عمان، (ع36). 176-181.

الغماري، وسام. (2018م). أثر تبني الإدارة العليا لبرامج الارتقاء الذاتي على مستوى الإنتاجية لدى الموظفين في وزارة التربية والتعليم العالي في غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الإسلامية، غزة.

الغول، نادية. (2018). درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس وكالة الغوث وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في محافظة غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

أبو كرش، شريف. (2016م). البرامج التدريبية في القطاع المصرفي في فلسطين: واقع وطموح، دراسة منشورة، مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث، المجلد الأول، العدد الأول، جنين، فلسطين.

الكنهل، عبد الله. (2015م). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، دراسة على الضباط العاملين في الحرس الوطني بمدينة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف، الرياض، السعودية.

المحاسنة، إبراهيم. (2013م). إدارة وتطوير الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. (د. ط) دار جرير للنشر والتوزيع، عمان.

مخان، ابتسام. (2014). "أثر دورات التدريب والحوافز الرئيسية على أداء العاملين داخل المؤسسة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة 8 مايو 1945، الجزائر.

نوفل، صفاء. (2014م). أثر التنمية الذاتية على الأداء الوظيفي للموارد البشرية، دراسة تطبيقية على الشؤون الإدارية بالجامعة الإسلامية بغزة، (بحث غير منشور). الجامعة الإسلامية، غزة.

الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية. (2010م)، نظام التدريب والتطوير لموظفي الحكومة الاتحادية. الإمارات العربية المتحدة.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Barakat L. Livia. , Melanie P Lorenz, Jase R. Ramsey, Sherban L Cretoiu, (2015) "Global managers: An analysis of the impact of cultural intelligence on job satisfaction and performance", International Journal of Emerging Markets, Vol. 10 Issue: 4, pp.781-800.
- Beardwell, Julie, & Thompson, Amanda. (2017). Human Resource Management A Contemporary Approach. 8th Edition. NY. Pearson.
- Dessler, Gary (2017). Human Resource Management. 15th Edition. NY. Pearson.
- Gerhardt, Megan (2014). Teaching self-management: The design and implementation of self-management tutorials. Journal of education for business. Miami University, Oxford, Ohio. 83:1, 11-18.
- Khan, R. A., Khan, F. A., & Khan, M. A., (2011). Impact of Training and Development on Organizational Performance. Global Journal of Management and Business Research, 11(7), 63-68.
- Noe, Raymond A., Hollenbeck, John R., Gerhart, Barry, & Wright, Patrick M. (2018). Fundamentals of Human Resource Management. 7th Edition. McGraw-Hill. NY.
- Torrington, Derek, Hall, Laura, Atkinson, Carol, & Taylor, Stephen (2017). Human Resource Management. 10th Edition. NY. Pearson.
- Van Buren, Harry J., Greenwood, Michelle, Sheehan, Cathy, (2011) "Strategic human resource management and the decline of employee focus", Human Resource Management Review, Vol. 21 Issue: 3, pp.209-2019.