



كلية الدراسات العليا

برنامج الإدارة التعليمية

إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل

**Self-management of UNRWA teachers in the Education Office  
in Hebron**

إعداد

نسرین حاتم محاریق

إشراف

د. كمال یونس مخامرة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة التعليمية بكلية  
الدراسات العليا والبحث العلمي في جامعة الخليل

1444هـ - 2023م

## إجازة الرسالة

إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل

إعداد

نسرين حاتم المحاريق

إشراف

د. كمال خليل مخامرة

نوقشت هذه الرسالة يوم: السبت بتاريخ: 2023 / 2 / 25م وأجيزت من أعضاء

لجنة المناقشة:

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة

د. كمال مخامرة / مشرفاً ورئيساً

أ. د. نائل الرشيدة / ممتحناً خارجياً

د. سناء أبو غوش / ممتحناً داخلياً

الخليل - فلسطين

1444 هـ - 2023م

## إقرار:

أقرّ أنا معدّ هذه الرسالة بأنها قدّمت إلى جامعة الخليل، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصّة، باستثناء ما تمّ الإشارة إليه حيثما ورد، وأنّ هذه الدراسة، أو أيّ جزء منها، لم يُقدّم لنيل درجة عليا لأيّ جامعة أو معهد آخر.

التوقيع: .....

نسرين حاتم محاريق

التاريخ: 2023/ 2 /25 م

آية قرآنية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ قل هل يستوي الذين يعلمون والذين لا يعلمون إنما يتذكر أولو الألباب ﴾

( الزمر: 9 )

## إهداء

إلى مَنْ قاد قلوب البشرية وعقولهم .... إلى مرفأ الأمان .... معلّم البشرية الأول محمّد صلّى الله عليه وسلّم.

إلى قدوتي الأولى، ونبراسي الذي ينير دربي .... إلى مَنْ علّمني أن أصمدَ أمام صعاب الحياة، إلى مَنْ أعطاني ولم يزل يُعطيني بلا حدود .... إلى مَنْ رفعتُ رأسي عالياً افتخاراً به، إليك يا مَنْ أفديك بروحي .... والدي العزيز.

إلى روح المساء ونور الفجر، إلى قبلة الصّباح وعطر المطر .... إلى زهرة الحياة وجنة الأرض، إلى النور الذي يُضيء حياتي .... والنبع الذي أرتوي منه حباً وحناناً، إليك يا وريد قلبي .... أمي العزيزة. إلى رفيق دربي وحياتي، وأنيس روحي وملاذي .... إلى مَنْ أخذ بيدي نحو ما أريد، وأعاد إليّ ثقتي بقدرتي على التقدم .... إليك زوجي الغالي أقدم هذا الجهد.

إلى مَنْ كانوا الداعم الأول لنجاحي .... إلى أجمل هدايا الخالق لي .... إلى قرة عيني وقلّة كبدي وبهجة قلبي، إلى سرّ سعادتي وقوتي .... إليكم أبنائي الأحباء.

إلى مَنْ بهم أكبر وعليهم أعتمد .... إلى مَنْ بوجودهم اكتسبُ قوّةً ومحبةً لحدود لها، إلى مَنْ عرفت معهم معنى الحياة .... إخوتي وأخواتي.

إلى رفيقات دربي .... إلى مَنْ كانوا معي على طريق النجاح والخير .... صديقاتي العزيزات.

إلى أرواح الشهداء العظام .... الذين روت دمائهم أرض فلسطين الحبيبة

إلى الأبطال الأحرار .... الأسود القابضة خلف قضبان سجون المحتل

إلى كلّ يدٍ وقلبٍ سار معي درب الإنجاز لأكون .... إلى كلّ هؤلاء أهدي هذه الدراسة، داعياً الله أن تكون نافذة علم وبطاقة معرفة..... وأن ينفعنا وينفع بنا.

## شكر وتقدير

" وقال رب أوامر عني أن اشكر نعمتك التي أنعمت عليّ وعلى والدي وأن أعمل صالحاً ترضاه وادخلي برحمتك في عبادك الصالحين" (سورة النمل، ١٩).

الحمد لله ربّ العالمين، والصلاة والسلام على سيّد المرسلين، وسيد الخلق أجمعين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، يشرفني أن أقفَ وقفَةً عرفان ينسب فيها الفضل إلى أهله والجميل إلى أصحابه.

في بداية هذا العمل الذي أسأل الله له القبول، لا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أستاذي الفاضل الدكتور: كمال مخامرة لتفضّله بالأشراف على هذه الدراسة، والذي لم يألُ جهداً في التوجيه والمساعدة بكلّ ما هو مفيد، ولكل ما أبداه من ملاحظات وإرشاداتٍ قيّمةٍ كان لها أكبر الأثر في إنجاز هذه الدراسة، وإخراجها على أكمل وجه، جزاه الله عنّا خير الجزاء.

وأتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان إلى رُؤاد الفكر ومنابع العطاء، وحملة القرآن وورثة الأنبياء، أساتذتي الذين تتلمذتُ على أيديهم في جامعة الخليل، جزاكم الله خيراً.

ويسرني أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى عضوي لجنة المناقشة لتفضّلهما بقبول مناقشة هذه الرسالة، والممثلة بالدكتور نائل الرشيدة والدكتورة سناء أبو غوش.

وأتقدم بالشكر إلى جميع الأساتذة الأفاضل الذين حكّموا أدوات الدراسة على ما قدموه لي من توجيهاتٍ قيّمةٍ أسهمت بشكل كبير في إتمام هذه الرسالة، وأخصّ بالذكر أساتذتي الكرام في جامعة الخليل.

وإلى كلّ يدٍ خفيةٍ ساهمت في إتمام هذا العمل وإنجاحه مادياً ومعنوياً، فلهم منّي كلّ المحبة والتقدير والاحترام.

## فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
أ	إجازة
ب	الإقرار
ت	آية قرآنية
ث	إهداء
ج	شكر وتقدير
ح	فهرس المحتويات
خ	فهرس الجداول
ذ	فهرس الملاحق
ر	ملخص الدراسة
ز	Abstract
<b>الفصل الأول</b> <b>الإطار العام للدراسة</b>	
١	مقدمة
٣	مشكلة الدراسة
٣	فرضيات الدراسة
٤	أهداف الدراسة
٤	أهمية الدراسة
٥	حدود الدراسة
٦	مصطلحات الدراسة
<b>الفصل الثاني</b> <b>الإطار النظري والدراسات السابقة</b>	
٩	<b>الإطار النظري</b>
١٠	مفهوم إدارة الذات
١٠	خطوات إدارة الذات
١١	مبادئ إدارة الذات
١٣	النظريات المفسرة لإدارة الذات
١٧	مقومات إدارة الذات
١٩	فوائد إدارة الذات
٢٠	معوقات إدارة الذات
٢٢	<b>الدراسات السابقة</b>
٢٢	دراسات عربية
٢٨	دراسات أجنبية
٣٠	التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثالث الطريقة والإجراءات	
٣٣	منهجية الدراسة
٣٣	مجتمع الدراسة وعينتها
٣٥	أداة الدراسة
٣٩	متغيرات الدراسة
٣٩	إجراءات تنفيذ الدراسة
٤٠	المعالجات الإحصائية
الفصل الرابع عرض نتائج الدراسة	
٤١	النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
٤٦	النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة
الفصل الخامس مناقشة نتائج الدراسة	
٥٢	مناقشة نتائج الدراسة
٥٧	التوصيات
٥٧	المقترحات
٥٨	المراجع
٥٨	المراجع العربية
٦٢	المراجع الأجنبية
٦٤	الملاحق

## فهرس الجداول

رقم الجدول	الجدول	الصفحة
جدول (1)	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس.	٣٤
جدول (2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.	٣٤
جدول (3)	توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة (التصنيفية).	٣٥
جدول (4)	قيم معاملات ارتباط فقرات مقياس إدارة الذات بالمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس، كذلك قيم معاملات ارتباط كل مجال مع الدرجة الكلية للمقياس (ن=30).	٣٦
جدول (5)	قيم معامل ثبات مقياس إدارة الذات بطريقة كرونباخ ألفا.	٣٧



٣٨	درجات احتساب مستوى إدارة الذات.	جدول (6)
٤١	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكلّ مجال من مجالات مقياس إدارة الذات وعلى المقياس ككلّ مرتبةً تنازلياً.	جدول (7)
٤٢	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات الاتصال والتواصل مرتبةً تنازلياً حسب المتوسّطات الحسابية.	جدول (8)
٤٣	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات التخطيط مرتبةً تنازلياً حسب المتوسّطات الحسابية.	جدول (9)
٤٤	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات الثقة بالنفس مرتبةً تنازلياً حسب المتوسّطات الحسابية.	جدول (10)
٤٥	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات إدارة الوقت مرتبةً تنازلياً حسب المتوسّطات الحسابية.	جدول (11)
٤٦	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسّطات إدارة الذات لدى معلّمي وكالة العوّث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تُعزى إلى متغير الجنس.	جدول (12)
٤٧	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسّطات إدارة الذات لدى معلّمي وكالة العوّث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي.	جدول (13)
٤٨	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس إدارة الذات لدى معلّمي وكالة العوّث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة.	جدول (14)
٤٩	نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية والمجالات الفرعية لمقياس إدارة الذات لدى معلّمي وكالة العوّث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة.	جدول (15)

٥٠	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة على مقياس إدارة الذات ومجالاته باستثناء مجال: (الثقة بالنفس) لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.	جدول (16)
----	--	-----------

### فهرس الملاحق

الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
٦٥	أداة الدراسة في صورتها الأولية	ملحق (1)
٧١	أسماء المحكّمين	ملحق (2)
٧٢	مقياس الدراسة في صورتها النهائية	ملحق (4)
٧٥	كتاب تسهيل المهمة	ملحق (5)

## الملخص

### إدارة الذات لدى معلّمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل

إعداد: نسرين حاتم محاريق إشراف: د. كمال يونس مخامرة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى إدارة الذات لدى معلّمي مدارس وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل من وجهة نظر المعلّمين أنفسهم تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات ومن ثم الإجابة عن أسئلة الدراسة، التي تكوّنت من أربعة مجالات، (الاتصال والتواصل، التخطيط، الثقة بالنفس، إدارة الوقت)، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (109) من المعلّمين والمعلّمات، تمّ اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية من معلّمي مدارس وكالة الغوث الدولية الذين يتبعون لمكتب التعليم في الخليل من مجتمع الدراسة المكون من (547) معلم ومعلمة، في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2022/2023)، وأظهرت النتائج : وجود مستوى مرتفع من إدارة الذات لدى معلّمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل، مع وجود فروق في مستوى إدارة الذات لدى المعلّمين على الدرجة الكلية تُعزى إلى متغير الجنس، وكانت الفروق لصالح الإناث، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق في مستوى إدارة الذات لدى المعلّمين على الدرجة الكلية تُعزى إلى متغير (سنوات الخبرة، والمديرية).

الكلمات المفتاحية: إدارة الذات - مدارس وكالة الغوث - مكتب التعليم في الخليل.

## **Abstract**

### **Self-management of UNRWA teachers in the Education Office in Hebron**

This study aimed at identifying the level of self-management among the teachers of UNRWA schools in Hebron Area Education Office as perceived by teachers themselves according to gender, Area, years of experience. The researcher used the analytical descriptive research method, a questionnaire was used to answer the questions of the study. This questionnaire consisted of four domains: (communication, planning, self-confidence, and time management). The stratified random sample of the study included 109 teachers from the UNRWA schools in Hebron Area Education Office in the first semester of the scholastic year 2022/2023. The results of the study showed a high level of self-management among UNRWA teachers with differences in the level of self-management at the total score attributed to the gender variable in favor of females. Results also showed no differences in self-management level among teachers at the total score due to years of experience and area.

**Keywords: Self-management – UNRWA schools – UNRWA Hebron  
Area Education Office.**

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- المقدمة
- مشكلة الدراسة
- فرضيات الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- حدود الدراسة
- مصطلحات الدراسة

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

#### مقدمة

مارس الإنسان الإدارة منذ أن وُجد على وجه الأرض، فحيثما يتطلب إنجاز عمل ما تضافرت الجهود لإنجازه، ونتيجة للتطور الذي يشهده عصرنا الحاضر في شتى مجالات الحياة المختلفة، تطور الفكر الإداري العالمي، والذي رافقه تطور نوعي في مفاهيم الإدارة، حيث ظهر من ضمن تلك المفاهيم الإدارية مفهوم إدارة الذات الذي يُركّز على تسخير الإمكانيات والقدرات التي تساعد الفرد على إنجاز المهام المطلوبة منه بكفاءة، ولهذا اهتم علماء النفس بالبحث عن كل ما يمكن أن يزيد من إنتاجية الفرد، إذ إنّ الإنتاجية العالية تتطلب إدارة ذاتية لوضع الخطط البناءة والفاعلة التي تُسهم في الوصول إلى الغايات المنشودة.

ويعدّ مفهوم إدارة الذات من المفاهيم العصرية، التي تؤدّي دوراً حيوياً في تنظيم حياة الفرد بشكل سليم، وتعينه على التعامل مع المجتمع الذي يعيش فيه، ممّا يمكنه من تنمية قدراته الذاتية وتعزيزها، وهذا يعني أنّ إدارة الذات تُعدّ عاملاً مساعداً على النجاح في مختلف شؤون حياة الفرد (Minzer,2008).

وتجدر الإشارة إلى أنّ إدارة الذات من المهارات التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بمهارات إدارة الوقت والتخطيط والمهام، ومهارات الإتصال والتواصل ومهارات التفكير، ممّا يجعلها تُسهم في التأثير على شخصية الفرد واكتسابه طرقاً لحلّ المشكلات، ومؤشراً دالاً على الصّحة الإيجابية لدى الفرد (محمود، 2012).

إنّ النجاح في الحياة يعتمد بصورة عامة على قدرة الفرد في إدارة ذاته بصورة صحيحة في كافة جوانب حياته، وفي تعامله مع الناس بفاعلية وحكمة، فالفشل في ذلك يفضي إلى الفشل في الحياة وظهور العديد من المشاكل والاضطرابات النفسية، مثل القلق والاكتئاب، وبالتالي فإنّ الصّحة النفسية للفرد ونضجه العقليّ محددان مهمّان لقدرته على إدارته لذاته (العمري، 2021)؛ لذا فالنّجاح في الحياة بصفة عامة والحياة الإدارية بصفة خاصّة، يعتمدُ على القدرة على إدارة الذات، والتعامل مع

النفس بفاعلية وحكمة، فالفشل مع الذات يؤدي إلى الفشل مع الحياة بشكل عام (مطر، 2014)؛ لذا لا يمكن أن ينجح أي شخص في التعامل مع الآخرين وقيادتهم، ما لم يكن ناجحاً في التعامل مع ذاته (القحطاني، 2016).

إنّ المعلم يحتلّ مكانةً خاصّةً في العملية التعليميّة، وهو العنصر الفعّال الذي يجعل عملية التعلّم ناجحة، فالمعلم الذي يتصف باستعدادات وقدرات وإمكانات متنوعة هو الذي يساعد على تحقيق إنجاز أكاديمي فعّال ومتميز، وأول طريق النجاح هو نجاح الفرد في إدارة ذاته والتعامل مع النفس بنجاح، وأنّ الفشل مع النفس غالباً يؤدي إلى الفشل مع الحياة (Watson, 2008).

وإنّ إدارة الذات هي التي تفرّق بين المعلم الناجح والمعلم الفاشل في هذه الحياة، أو أن السمة المشتركة بين المعلمين الناجحين هي قدرتهم على الموازنة بين تحقيقهم للأهداف التي يرغبونها والواجبات اللازمة عليهم، وهذه الموازنة تأتي من خلال إدارتهم لذواتهم، وهذه الإدارة للذات تحتاج إلى رسالة وأهداف يسيرون على هداها، ولمساعدة المعلم في إدارة ذاته بهدف رفع المستوى الأكاديمي للتلاميذ، هناك عدة أمور يجب عليه اتباعها وهي (وجود خطة وأهداف، وتدوين الأفكار، ادخال التعديلات على الخطط المراد تنفيذها، الصبر وعدم اليأس، الاستعانة بالتقنيات الحديثة) (Hoope, 2004).

مما سبق نلاحظ أن امتلاك المعلمين والمعلمّات لمهارات إدارة الذات واستخدامها بالشكل الأمثل من الضروريات في العمل المدرسيّ، وعلى الرغم من أهمية هذه المهارات إلا أن بعض المعلمين يجهلون مفهوم مهارات إدارة الذات، فمن المهمّ إعداد المعلمين وتأهيلهم من خلال توجيه الذات بطرق سلمية تعود بالأثر على مدى اعتقادهم بالقدرة على أداء المهامّ الموكّلة إليهم، كذلك تقبل المعلم وتقدير قيمته ووظيفته، وهذا يعني أنّ مهارة إدارة الذات تُعدّ عاملاً أساسياً تساعد المعلم على النجاح وعلى حدوث قدر من التعلّم الفعّال، لذا جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على مستوى ممارسة إدارة الذات لدى معلّمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل، وبيان الدور الذي يقوم به المعلّمون من أجل النهوض والارتقاء بالعملية التعليميّة إلى أقصى حدّ ممكن.

## مشكلة الدراسة:

إنّ المعنى الحقيقي لإدارة الذات هو مقدرة الفرد على التعامل مع نفسه كما يتعامل مع الآخرين، ومعرفته بمهاراته وقدراته والعمل على استغلالها بفعالية، وبناء شخصيته من خلال السيطرة على مشاعره الذاتية وعواطفه وأفكاره، وقدرته على ضبط النفس والشهوات بمختلف أنواعها ومستوياتها المادية والمعنوية (المحرزي:2017). وتعتبر إدارة الذات من الأساليب المفيدة في مساعدة الأفراد في الوصول إلى مستويات أعلى في الأنشطة الوظيفية والاجتماعية والأكاديمية.

ومن واقع خبرة الباحثة وطبيعة عملها معلّمة لاحظت أن امتلاك المعلّمين لمهارة إدارة الذات كانت بدرجات متفاوتة، مما انعكس بصورة إيجابية عليهم عند امتلاكها مما يساعد على تحقيق ذواتهم وإنجاز أعمالهم، على العكس من المعلّمين الذين لا يملكون هذه المهارات والذين يعانون من مشكلات وخاصة في إنجاز أعمالهم مما ينعكس سلبا على جوانب حياتهم بشكل خاص.

وفي ضوء ما تقدم تتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيس الآتي:

ما مستوى إدارة الذات لدى معلّمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل؟

وقد انبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية على النحو الآتي:

1\_ ما مستوى إدارة الذات لدى معلّمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل من وجهة نظرهم؟

2\_ هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى إدارة الذات لدى معلّمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تُعزى إلى أثر متغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

## فرضيات الدراسة:

وقد انبثق عن السؤال الثاني الفرضيات الآتية:



1\_ لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (  $\alpha \leq 0.05$  ) في متوسطات درجات ممارسة إدارة الذات لدى معلّمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى الجنس.

2\_ لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (  $\alpha \leq 0.05$  ) في متوسطات درجات ممارسة إدارة الذات لدى معلّمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى المؤهل العلمي.

3\_ لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (  $\alpha \leq 0.05$  ) في متوسطات درجات ممارسة إدارة الذات لدى معلّمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى سنوات الخبرة.

### أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

1\_ التعرف على مستوى إدارة الذات لدى معلّمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل.

2\_ التعرف إلى الفروق في متوسطات تقديرات معلّمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل لمستوى إدارة الذات من وجهة نظرهم باختلاف المتغيرات الآتية: ( الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

### أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في:

### الأهمية النظرية:

اكتسبت الدراسة أهميتها من كونها من البحوث العربية القليلة على حد علم الباحثة التي تناولت دراسة إدارة الذات لدى معلّمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل، وبالتالي تأمل الباحثة أن تساعد هذه الدراسة في إثراء الأدب التربوي، ولا سيما العربية منها، وأن تكون منطلقاً لأبحاث أخرى تعزز دراسة المتغيرات ودعمها من الناحية النظرية.

## الأهمية التطبيقية:

- 1\_ نتائج هذه الدراسة وتوصياتها يمكن أن تسهم في تطوير البرامج التدريبية لمعلمي المدارس في تنمية مهارة إدارة الذات.
- 2\_ الاستفادة من النتائج التي تقدمها الدراسة، والتي يؤمل بأن تكون مفيدة لأصحاب القرارات في وزارة التربية والتعليم ومديريات التربية والمدارس بما ينعكس ايجاباً على أداء المعلمين.
- 3\_ الإسهام في الارتقاء بمستوى الوعي بإدارة الذات لدى المعلمين في مدارس وكالة الغوث الدولية وغيرها.
- 4\_ ويمكن أن تساعد نتائج الدراسة أيضاً في تعزيز إدارة الذات الذي يسهم في تحقيق أهداف المعلمين وتحسين أدائهم العملي في المؤسسات التعليمية والحياة.

## حدود الدراسة:

اشتملت الدراسة على الحدود الآتية:

**الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على معلمي مدارس وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل.

**الحدود الزمانية:** أجريت هذه الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي ( \_ 2022-2023).

**الحدود المكانية:** منطقة الخليل التعليمية وتشمل (محافظة الخليل ومحافظة بيت لحم).

**الحدود المؤسساتية:** اقتصرت هذه الدراسة على المدارس التابعة لوكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل.

**الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على دراسة إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل.

## مصطلحات الدراسة:

### إدارة الذات:

عرف شبير (2020، ص9) بأنها "عملية مستمرة يستطيع الفرد من خلالها استثمار الأدوات والتقنيات في إدارته لذاته بما يحقق رضاه عن عمله وعن النتائج المرغوب الوصول إليها".

وعرفها كولمان (Goleman,2001) في طعمة (2020، ص153) بأنها: قدرة الفرد على التحكم الإنفعالي في المواقف المؤلمة والعدائية مع الآخرين والذي يكون بالتعامل بهدوء مع الإندفاعات الغاضبة والعنيفة مع الذين يتعامل معهم، والثقة في النفس والمرونة الانفعالية والقدرة على التوفيق بين التوتر والخوف وتطبيق الأفكار الجديدة للوصول إلى أفضل النتائج.

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: الدرجة التي يحصل عليها المعلم المدرسي على مقياس إدارة الذات الذي قامت بتطويره الباحثة وتم تطبيقه على هذه الدراسة.

### المعلم:

عرفه حماد والنخالة (2009، ص12) بأنه: "الشخص المؤهل أكاديمياً وتربوياً للقيام بمهنة التدريس، وكونه قائداً تربوياً يستوجب مساندة التجديد والتغيير ومواكبته، الذي يحث في مهنته للعمل على بناء شخصية الطالب على أسس علمية سليمة، ومشجعاً فيه خصائص الإنسان الصالح المفيد لنفسه ومجتمعه".

**وكالة الغوث الدولية الأونروا (U.N.R.W.A):** هي منظمة دولية تمولها هيئة الأمم المتحدة بقرار من مجلس الأمن الدولي، وتعمل وكالة الغوث على إغاثة اللاجئين الفلسطينيين، وتم تأسيسها بناء على قرار الجمعية العمومية رقم (302) لتعمل كوكالة مخصصة ومؤقتة، على أن تجدد ولايتها كل ثلاث سنوات لغاية إيجاد حل عادل للقضية الفلسطينية. في شهر كانون الأول (1949) بدأت أعمالها في (1 أيار 1950)، في عدة مناطق: الضفة الغربية، وغزة، والأردن، وسوريا، وتشمل الأنشطة الرئيسية لوكالة الغوث: توفير خدمات التعليم، والصحة (دليل الأونروا، 2018).

## مكتب التعليم في الخليل:

هو إحدى مديريات التربية والتعليم التي تشرف عليها وكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في مناطق السلطة الفلسطينية، وتشرف هذه المديرية على المدارس الواقعة تحت سلطتها في كل من محافظتي الخليل وبيت لحم وعددها (28) مدرسة ( مكتب تربية وتعليم وكالة الغوث الخليل، 2012).

## الفصل الثاني: الإطار النظريّ والدراسات السابقة

- المقدمة
- الإطار النظريّ
- الدراسات السابقة
- التعقيب على الدراسات السابقة

## الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل الإطار النظري المتعلق بإدارة الذات والدراسات السابقة المتعلقة به.

أولاً: إدارة الذات

### ❖ مفهوم إدارة الذات:

اختلف الباحثون في تعريفهم لإدارة الذات بسبب اختلاف مناهجهم وأطرهم النظرية، كما وردت في الأدب التربوي والتراث العلمي ومخزون علم النفس.

وقد أشار النصر (2008) في اليازجي (2019) إلى أن حسن إدارة الذات يجعل الشخص ذا شخصية قوية وإيجابية وفاعلة بما يسهل له عملية إدارة الآخرين وقيادتهم بشكل سليم، وعلى العكس فإن الشخص الذي لا يعطيه بمعنى أن الذي لا يستطيع إدارة ذاته لا يستطيع أن يدير الآخرين. وفي كتابة العادات السبع أكد ستيفن كوفي أحد أبرز العلماء المعاصرين على أن حسن إدارة الذات والاعتماد عليها هو أساس تحقيق النصر الشخصي، وتحقيق النصر الشخصي هو الطريق إلى تحقيق النصر الجماعي.

وتعرفها الغرابي (2016) على أن إدارة الذات مصطلح يتكون من كلمتين:

الإدارة: وهي عبارة عن تسخير الإمكانيات والقدرات نحو آلية استخدام معينة لتحقيق أهداف تم تحديدها من قبل الفرد.

الذات: وهي مشاعر الفرد نفسه.

وترى الباحثة أن إدارة الذات هي معرفة الشخص لقدراته وإمكاناته واستخدامها بشكل مثالي من أجل تحقيق أهدافه الخاصة التي يطمح إليها، وعملية إدارة الذات ترتبط بجميع مراحل عمر الفرد، واستخدامها بشكل سليم يساعد على تحقيق طموحاته بأقل وقت وجهد، وهذا يعني أن الشخص الذي يستطيع أن يحسن إدارة نفسه هو الشخص الذي يستطيع استثمار مواهبه وقدراته بشكل جيد ومثالي، مما يساعد في تحقيق أهدافه العالية ضمن حياة متوازنة.

ترى طمايزة (2016) أن إدارة الذات تعني: معرفة الشخص لقدراته ومهاراته الذاتية، واستخدامه الأمثل لهذه القدرات والمهارات؛ وذلك لتحقيق الأهداف الإدارية المحددة، وهذا يتطلب قدرة عالية على عدة أمور، أهمها:

- اشباع حاجات النفس الأساسية لخلق حالة توازن ما بين الرغبات والواجبات.

- الاستغلال الأمثل للوقت.

- القدرة على مواجهة المواقف الصعبة وتحمل المسؤوليات والإبداع والتعامل مع المستجدات والطوارئ.

ويؤكد المحرزي (2017) أن إدارة الذات: هي القدرة الشخصية للقائد على تعامله مع نفسه بما يتعامل به مع الآخرين، وهذا يتطلب معرفته لقدراته ومهاراته بحيث يوظفها بشكل فعال وناجح، وبناء لشخصيته من خلال سيطرته الكاملة على انفعالاته الذاتية كالعواطف والمشاعر وضبط النفس والشهوات بنوعيتها المادي والمعنوي.

وتجدر الإشارة إلى أنّ إدارة الذات هي الاستثمار الناجح لمجموعة التقنيات والسلوكيات والخبرات التي يمتلكها الفرد، في إدارة ذاته بما يحقق الأهداف والنتائج المرجوة في العمل بأقل الإمكانيات وأفضل جودة (شبير، 2020).

وبناءً على ما سبق تُعرف الباحثة (أدارة الذات) بأنها: قدرة الفرد على إدارة أمور حياته بشكل مثالي من خلال سيطرته على المهارات التي يمتلكها في حياته الاجتماعية والعملية تحت الضغوط، واستثماره للوقت وإدارته بشكل ناجح، ومواجهة المستجدات والتحديات وإدارة المواقف الصعبة.

### ❖ خطوات إدارة الذات:

إنّ موضوع إدارة الذات من الموضوعات المهمّة التي تحظى باهتمام الباحثين والعلماء في مجال الإدارة وعلم النفس والصحة النفسية، يهتمّ به جميع أفراد المجتمع ويمارسونه حكماً ومحكومين، وقادةً ومرؤوسين، مديريين ومعلمين، ومن الطبيعيّ أن تختلف إدارة الذات وفعاليتها وكفاءتها من شخص لآخر فهي بالضرورة تختلف نتائجها من شخص إلى آخر وذلك تبعاً لعدة خطوات يقوم بها الفرد في أثناء التدريب على إدارة الذات.

ويحدد مطر (2014) في المشهراوي (2022) خطوات إكساب إدارة الذات في الآتي:

\_ تحديد السلوك المستهدف: بمعنى أن يقوم الفرد بتحديد السلوك واختياره وهو الذي يهدف إليه، لكي يضمن استمرار ضبط الفرد لسلوكه.

\_ التدريب على مراقبة السلوك وتسجيله: هي عملية ثنائية المراحل حيث تتم من خلال ملاحظة الفرد لسلوكه الشخصي، ومن ثم تسجيل السلوك الملاحظ.

\_ الممارسة الفعلية لمراقبة الذات وتسجيلها: هنا يقوم الفرد بما تمّ تدريبه عليه في الرحلة السابقة نحو تسجيل التقدم ومراقبته، والذي أحرزه في تحقيق السلوك المستهدف.

\_ تقييم الذات: إنّ عملية تقييم الذات تأتي في مراحل متقدمة من مراحل تدريب الفرد على إدارة ذاته، حيث ينبغي أن يكون قد مرّ بجميع مراحل التدريب السابقة، وأن يُسجّل السلوك المستهدف، وتقدير معدل التقدم الذي حقّقه، أن يكون على وعي تامّ بالتغييرات المطلوب حدوثها في السلوك للحكم بأن السلوك المستهدف قد تحقق.

وتشير طمايزه (2016) إلى عدة خطوات يمكن للفرد أن يصل من خلالها إلى التغيير الإيجابي، والنجاح في إدارة ذاته وتوجيه قدراته وفهم نفسه، وهذه الخطوات تتمثل في، تقييم الذات وتحديد الاحتياجات وتحديد الأهداف، وكذلك التحكم الذاتي الفعال في عنصر الوقت والبيئة والمشكلات، تقييم الذات من خلال قياس مستوى النجاح في تنفيذ الخطط وإعادة ضبط العناصر المؤثرة (Gerharat,2007).

## ❖ مبادئ إدارة الذات

نَمّة العديد من المبادئ التي يمكن من خلالها الوصول إلى إدارة ذات فاعلية، منها ما حدده كوفي (Covey) الواردة في (المحرزي،2017) في المبادئ الآتية:

\_ تحديد الأدوار: أي على المرء أن يحدد أدواره في الحياة وأدوار كل فرد معه حتى يستثمر وقته وطاقته على أساس منظم.

\_ اختيار الأهداف: إنّ تحديد الأهداف واختيارها يساعد الفرد على تحقيق نتائج مهمّة في حياته ويجب تجزئة الأهداف الكبرى إلى أهداف جزئية واقعية وعمل مخطّط لتنفيذها.



\_ الجدولة: يقصد بها ترتيب جدول المهام اليومية والأسبوعية وتنظيمه لمعرفة ما تمّ تنفيذه وتحقيقه وما لم يتمّ.

\_ التكيف اليومي: أي وضع أولويات الأنشطة والاستجابة للأحداث والعلاقات والخبرات غير المتوقعة بطريقة مقبولة.

ويرى رضا(2000) المشار إليه في أحمد (2017) مجموعة من المبادئ يستطيع الفرد من خلالها النجاح في إدارته لذاته، وهي:

\_ التخطيط: يعتبر من أهمّ مبادئ إدارة الذات؛ حيث إنه يتمّ تحديد الأهداف وترتيب الأولويات، واستخدام الطرق المناسبة للتنفيذ.

\_ وضوح الهدف: فالهدف الواضح هو الهدف الواقعيّ المجرأ إلى أهداف فرعية محددة بالكمّ والكيف والزمن، فالمعلم الذي يُحدد هدفه يتمكّن من القدرة على تحقيقه بشكل أيسر وأسرع.

\_ التفكير الجادّ في الهدف: يقصدُ به الاستمرار والاهتمام في السعي نحو الهدف، فإذا أصبح أمام العين، وواقعاً يعيشه الفرد، أصبح تحقيقه أمراً واقعياً.

\_ اتخاذ النموذج المناسب: أي اتخاذ القدوة المناسبة، مع عدم التقليد، فلا يكون المرء إلا نفسه.

\_ الثقة بالنفس: تعني إيمان الفرد بأهدافه وقراراته وقدراته وإمكاناته، أي إيمانه بذاته.

\_ التفكير الإيجابي والمنطقي: يتميّز التفكير الإيجابيّ بكونه واقعياً إيجابياً ومنتزناً ومنطقياً يركّز على الإبداع.

\_ التعلّم: هو السبيل إلى الوصول إلى إدارة ذات ناجحة هو انتهاج طريق التعلّم والتبحر في العلوم النافعة، والصبر على ما يلاقه في ذلك من مشقّة للوصول إلى المعالي.

\_ الصبر والثبات: ففي هذا الموضوع شبه الصبر بالسفينة التي تبحر في مصائب الدنيا، لكنها تُنزل أصحابها أكرم المنازل وأرفعها في الدنيا والآخرة.

\_ المثابرة والإصرار: يقول في هذا الصدد: إذا أردت النجاح والفاعلية في إدارة ذاتك، فعليك بالمواظبة والكفاح والإصرار، وإلا فبطن الحوت، ويشير إلى قصة يونس عليه السلام.

ويذكر القعيد (2002) في عسّاف (2019) إلى أنّ لإدارة الذات عدة مبادئ هي كما يلي:

- الاستعانة بالله والإمساك بزمام النفس وتربيتها وتطويعها.
- توضيح الأهداف وتحويل النوايا الحسنة إلى فعل ونشاط ملموسين.
- تخطيط الأهداف عند كثرتها وتشعبها وترتيبها حسب الأولوية.
- فعل شيء ما يومياً نحو تحقيق الأهداف التي يتمّ تحديدها.
- مواجهة المسؤوليات الصّعبة والثقيلة أولاً بأول.
- مواجهة النتائج والعواقب المترتبة على الفعل والنشاط بروح عالية ورحابة صدر.
- المبادرة والمسارة، وعدم انتظار الآخرين في تقديم المساعدة، والتذكير بما يجب فعله.
- سدّ منافذ الهروب التي تهرب منها النفس عند مواجهة المسؤوليات والأعمال .
- التعوّد على الاستثمار الإيجابي للوقت في جميع المجالات.
- استعمال الفكرة الشّخصية لتدوين المعلومات، وكتابة المواعيد والالتزامات.
- استعمال كافة طرق التنظيم المختلفة في البيت والعمل.
- تبديل العادات التي لا تتفق مع تحقيق الأهداف.

وهذه المبادئ مكملة لبعضها البعض، مما ينعكس إيجاباً على تحقيق أهداف الفرد، ومن السابق نلاحظ أنه قد تباينت وجهات النظر نحو مبادئ إدارة الذات عند العديد من الباحثين في هذا المجال، وترى الباحثة أنّ مبادئ إدارة الذات التي يمكن للمعلّم اتباعها في إدارة ذاته بفاعلية هي: معرفته بالقدرات والإمكانات التي يمتلكها من التفكير الإبداعي، والشّخصية المتزنة، والثقة بالنفس، والتخطيط، وإدارة الوقت وتنظيمه، والإصرار والصّبر، والتقويم الذاتي.

### ❖ النظريات المفسرة لإدارة الذات

يحظى مفهوم إدارة الذات بعرض نظري في الأدب التربوي غير مسبوق، حيث نجد في الأدبيات التربوية والنفسية ذات الصلة بإدارة الذات اختلافاً بين التوجّهات النظرية في تناولها لإدارة الذات، حيث يوجد اختلاف بين أنصار المدرسة المعرفية وأنصار المدرسة السلوكية في تفسير هذا المفهوم:

### 1\_ نظرية التحكم والسيطرة:

يتحدد سلوك الفرد بموجب هذه النظرية من خلال الأهداف التي يحددها الفرد لتحقيقها باختيار الطرق المناسبة لتحقيق هذه الأهداف، ولذلك فإنّ سلوك إدارة الذات يرتبط بشكل كليّ بتحديد الأهداف، ورصد التقدم الذي يتمّ إنجازه في تحقيقها، كما يتطلب الحدّ من التناقض بين الأساليب المتبّعة من قبل الفرد لتحقيق أهدافه طبقاً للحالة الراهنة والموقف وشخصية الفرد ( Denis T.D & John B.T,2006).

تتعلق هذه النظرية من خلال عدة فروض أساسية كما أشار إليها الغريب (1986) في السيد (2015)، وهي أنّ الإنسان يمتلك جهازاً عصبياً يستطيع من خلاله إدارة ذاته وتنظيمها ويتميّز هذا الجهاز بعدة خصائص، أهمّها:

- \_ أنّ جهاز ضبط السلوك الذاتي قادر على أن يبعث في نفسه الاستثارة وتوجيه كافة حركاته.
- \_ يستطيع هذا الجهاز تبيان الفروق بين الحركات الذاتية للفرد، وبين أهدافه التي يسعى لتحقيقها.
- \_ يقوم على التغذية الراجعة في إدارة إعادة توجيه السلوك في الاتجاه المطلوب.
- \_ أنّ التغذية الراجعة هي التي تحقّق عملية التكامل ما بين أجهزة الاستقبال (الحواس) وبين مكونات الاستجابة أو ردود الفعل.
- \_ تتخصّص أنماط إدارة الذات وتنظيمها عبر الخصائص الزمانية والمكانية والعضلية.

وتركّز هذه النظرية على الأهداف التي يحددها الفرد، آخذةً بعين الاعتبار التفاوت من حيث الأهمية لهذه الأهداف بالنسبة للفرد؛ لذا وجب هنا وضع تنظيم هرمي لها؛ ولذلك تقترح هذه النظرية وضع تسلسل لحلقات التغذية الراجعة لكافة مستويات الأهداف الدنيا والعليا؛ لذا فإن الأهداف التي يتم تحقيقها يكون لها دور كبير في تسهيل عملية الانتقال إلى الأهداف المحددة في المستويات الأعلى، بحيث تكون النتيجة سلسلة من الأهداف المحققة التي تساعد في التوصل إلى إدارة الذات وتنظيمها، فالتنظيم الهرمي للأهداف مهم في عملية إدارة الذات؛ لأنها تتفاوت في أهميتها بالنسبة للفرد، فدقة تحديدها يساعده للوصول إلى الهدف النهائي الذي تم وضعه (شحود، 2010).

## 2\_ نظرية الإرادة والسيطرة على الموارد الذاتية:

هناك بعض الافتراضات الدينية التي اشتق منها بالأساس مفهوم الإرادة والتي تؤكد أن الاله هو المانح للإرادة الحرة، لكن هذا المفهوم تمايز بشكل كبير في مجال علم النفس على يد المدرسة الألمانية، وخاصةً مدرسة Wurzburg التي ركزت على دراسة سلوك الإنسان (شبلي، 2000).

وذكر ياسين (2006) أن الإرادة Will تولد ذاتياً مع الفرد على الفطرة وتنتج من اختياراته التي يقررها بنفسه، وتركيز جهده الذاتي لتحقيق أهدافه فهي:

\_ تعتمد على وعي الفرد وقيمه.

\_ تكون مدفوعة من خلال التقدم الذاتي والأهداف المحددة ذاتياً.

\_ تخضع لانفعالات الفرد ومزاجه، بحيث تسيطر عليه.

تتبع نظرية الإرادة في تفسير سلوك الإنسان في إدارة ذاته وتنظيمها من عدة فرضيات، أهمها:

\_ أن قدرة الفرد على إدارة ذاته محدودة.

\_ اعتماد جميع مهام إدارة الذات وتنظيمها على أساليب محددة تجعل من الصعب الاستمرار على الوتيرة نفسها التي بدأها الفرد بدون إرادة لديه.

\_ أن نجاح الفرد في إدارة ذاته يعتمد على أمرين وهما توفير الموارد الذاتية وقوة الفرد في التحكم بها.

لذلك فإن الميكانيزمات التي تقام من أجل ضبط التركيز لتحقيق التقدم والنجاح، هي التي تتحكم في الجوانب الإرادية لإدارة وتنظيم الذات، حتى تستطيع مواجهة المقومات الذاتية والبيئية التي تعترض الفرد، لهذا يصبح توفر الإرادة القوية لدى الفرد في إدارة الذات أكثر من المهارة والمعرفة المعرضة للزوال. (Denise T.D & John B.F ,2006)

وترى الباحثة أن الإرادة هي عبارة عن قوة التحقق وهي القوة التي تُخرج كل ما يدخل في دائرة التصور والخيال إلى دائرة الواقع والعمل الحقيقي المتحقق بالفعل.

### 3\_ النظرية السلوكية:

يفسر أصحاب هذه النظرية بأن السلوك الإنساني هو ليس مجرد ردة فعل لما يؤثر عليه من مؤثرات بيئية فقط، وإنما هو مرتبط بالبيئة المحيطة به بما تشمله من مؤثرات، وترتبط هذه العلاقة

بالخصائص الداخلية للكائن الحي، فهو يتحكم بالاستجابات المناسبة لهذه المؤثرات البيئية حسب معاييرها الداخلية (Jennifer, Suzanne Beer, 2002).

إن مجمل النظريات السلوكية تركز في تنظيم سلوك الفرد على دور الحافز، ورغم أنها تولي جانباً كبيراً من الأهمية على ضرورة فهم السلوك وآلية تعديله، إلا أنه تعتبر الآليات نماذج، لها أهميتها في إدارة الذات؛ حيث إنها تشتمل على العمليات التي من خلالها يتم تحديد الأهداف والتمييز في الجوانب المهمة في السعي لتحقيق تلك الأهداف، فمن هنا تتحقق إدارة الذات وتنظيمها، إلا أن ما يشوب ذلك هو أن تغيير السلوك الذي يتم على عدد من المراحل لا يتم نحو الأفضل؛ لأنه يتأثر بعوامل متغيرة حسب هذه المراحل، فلا بد هنا وحسب ما تقترحه النظرية السلوكية، من أن تكون التدخلات اللازمة لتغيير سلوك الفرد تختلف من مرحلة إلى أخرى (Denise T.D & John B.F, 2006).

وبناءً على ما تحدثت عنه هذه النظرية ترى الباحثة أن أصحاب النظرية يولون الاهتمام الأكبر لدور الحوافز في سلوك الفرد لتحقيق إدارة الذات وتنظيمها، ومراعاة العوامل والظروف المتغيرة والمحيطية بالفرد.

#### 4\_ نظرية تحديد الأهداف:

تعتمد هذه النظرية على أن سلوك الفرد هو سلوك هادف، بمعنى أن الأفراد يحققون الأهداف التي يحدونها من خلال إدارة ذواتهم وتنظيمها لتحقيق هذه الأهداف، لهذا يحدث التمايز بينهم في الأداء والإنجاز، ويرتبط مدى إنجاز هذه الأهداف وتحقيقها بواقعيتها، لأن إدارة الذات ترجمة الإجراءات لتحقيق الأهداف في مرحلة لاحقة، هي إرادية، وبالتالي يصبح الأداء مقبولاً أو عالياً حسب خطط العمل والمثابرة في تحقيق الأهداف (Stanly, Morris Gully, 1997).

ترى الباحثة من خلال ما سبق أن أصحاب هذه النظرية ينظرون إلى أن إدارة الذات هي ترجمة طبيعية لتحقيق الأهداف التي وضعها الفرد لنفسه، ويكون الانجاز والتحكم في ادارة الفرد لذاته بناءً على طبيعة الأهداف الموضوعية .

#### 5\_ النظرية الاجتماعية المعرفية:

تفترض هذه النظرية لباندورا (1977) أن هناك نظاماً للذات يمتلكه الفرد، ويسمى بالنظام المعرفي والعاطفي، وهو الذي يمكنه من السيطرة على أفكاره ومشاعره وعواطفه التي توفر الآلية الضرورية لفهم تنظيم السلوك (Robert Cobb, Jr, 2003).

تؤكد هذه النظرية على أن الأفراد يمكنهم إدارة سلوكهم بفاعلية، وذلك من خلال تصوراتهم للنتائج المتوقعة والمرتبطة بتلك السلوكيات، وأن إدارة الذات تقود إلى تغييرات في السلوك وليست كونها نتائج للربط بين المثيرات التي يتعرض لها الفرد ومدى استجابته لها (رشوان، 2006).

وأشار السيد (2015) إلى أن النظرية المعرفية الاجتماعية ترجع إدارة وتنظيم الذات، إلى مدى الانسجام والتكامل ما بين الجوانب المعرفية والانفعالية وسلوك الفرد، فالجوانب المعرفية لدى الفرد تؤثر على استجابته للمؤثرات البيئية المحيطة به، فالفرد يتحكم بقدرته على انتقاء الاستجابات الملائمة للمثيرات البيئية أو تحديدها، ويكون التفاعل الاجتماعي للفرد بمن حوله مؤثراً بشكل كبير على سلوك وإدارة الذات لدى الفرد.

مما سبق ترى الباحثة مدى اهتمام جميع النظريات في إدارة الذات، ولا يمكن إهمال أي منها، ولكن تتبنى نظرية التحكم والسيطرة، لما لها من أهمية في تحديد أهداف الفرد وتنظيمها ابتداءً من الأهداف الدنيا وصولاً إلى الأهداف العليا، وما نقصده في هذه الدراسة هو المعلم، فضبط المعلم الذاتي لسلوكه قادر أن يبعث في نفسه الاستثارة والدافعية لتوجيه حركاته في تحقيق الهدف الذي يصبو إليه، فيساعده ذلك في تحديد الأهداف المراد تحقيقها، ووضع وقت كافٍ لتحقيقها.

### ❖ مقومات إدارة الذات:

يشير التقفي (2006) إلى أن هناك العديد من المقومات الأساسية التي يجب أن تكون موجودة عند الأخذ بإدارة الذات وتنميتها باستمرار، ويمكن تحديد هذه المقومات أمور رئيسة، هي:

#### • الاهتمام بالصحة العامة:

ينظر إلى الصحة العامة نظرة شاملة تغطي جميع الجوانب الروحية والجسمية والعقلية لدى الإنسان، وأي خلل فيها أو في جانب منها يؤثر على الصحة العامة، فيجب المحافظة على صحة

الروح من الشبهات والجفاف الإيماني والكفر والنفاق، وحفظ العقل من الخرافات والأساطير، وحفظ الجسد من الأمراض.

#### • الصفات الشخصية:

تؤثر مجموعة من الصفات الشخصية المميزة للمعلم إذا استغلت بشكل إيجابي وتم تطويرها وتنميتها باستمرار في زيادة فعاليتها، وتتمثل هذه الصفات في مستوى الذكاء، وسرعة الخاطرة، والسرعة والدقة في إنجاز العمل، والتأني والصبر في معالجة الأمور، والمرونة في التأقلم مع المتغيرات وعد التردد، والرغبة في التطوير وغيرها من الصفات.

#### • 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 لأقسام المؤسسة، وكيفية ارتباطها وتكاملها معاً، ومعرفة الاختصاصات والمهام، ووجود أهداف واضحة ومحددة للعملية التربوية أمام المعلم سيساعده ذلك في تحديد مسار المستقبل وسيزيد من ثقته بنفسه وبموضوعيته ومنطقيته في تحديد أهداف المستقبل.

#### • مهارات اتخاذ القرار وحل المشكلات:

إنّ عملية اتخاذ القرار تعني اختيار المعلم أو اتخاذ القرار للبدل الأفضل من بين البدائل بحيث يحل المشكلة ويحقق الهدف بعد تحليل المشكلة وجمع المعلومات ودراستها بعمق، ومن ثم اختيار أفضل الحلول لحل تلك المشكلة، وهذا يحدث أثراً إيجابياً يحقق النتائج المرغوب فيها والمرجوة.

#### • المهارات الاجتماعية:

تتمثل هذه المهارات في نظم الاتصالات بكافة أشكالها التنظيمية ووسائلها المتنوعة لنقل وتبادل المعلومات بين العاملين في مواقعهم المختلفة، كما تشمل التفويض والتفاوض والإقناع وغيرها من المهارات، وأن إدارة الذات تركز على تنمية هذه المهارات الاجتماعية بكافة الوسائل الذاتية والتدريبية والتعليمية بهدف زيادة القدرة على إيصال المعلومات بوضوح وتنمية القدرة على الاستماع وإدراك المعلومات المرتدة لزيادة فهمها واتخاذ اللازم بشأنها.

## • التكيف أو التأقلم العاطفي:

يواجه المعلم الكثير من المواقف التي تتطلب قدرة كبيرة للسيطرة على ذاته وانفعالاته وعواطفه، والمدرسة شأنها شأن أي عمل يقوم به الإنسان، يتعرض إلى وجود صعوبات في أثناء ممارسته أو قيامه بوظائفه، وهذه الصعوبات تختلف من مدرسة إلى أخرى تبعاً لظروف المدارس وطبيعة القائمين عليها، فعلى المعلم أن يتأقلم ويتكيف مع جميع المستويات والفئات المختلفة من الإداريات والمعلمات والطالبات والتعامل معهم بلطف ولباقة، والحكم على الأمور بعد دراسة كافة الجوانب.

## ❖ فوائد إدارة الذات

أصبحت ممارسة الذات ضرورة ملحة لمواكبة تغيّرات العصر، بل هي مطلب أساسي لبيئة تعليمية أفضل، وتحقيق النجاحات والإنجازات، ونوجز فيما يلي بعض فوائد تطبيق إدارة الذات كما أوجزها (المحرزي، 2017):

- \_ الاستفادة من طاقات المعلمين والإمكانات والمهارات الكامنة لديهم، والخروج بالمهارات الإبداعية للوصول إلى أقصى فاعلية في الكفاءة والأداء العالي.
- \_ العمل على تحقيق الرضا النفسي للمعلم بالإنجازات المحققة على الصعيدين الشخصي والعملي.
- \_ من خلال النجاحات التي تم تحقيقها يحدث توازن بين متطلبات الحياة سواء على الصعيد الأسري أو العلاقات الاجتماعية أو المهنية، وكذلك التوازن بين حب العمل والراحة.
- \_ العمل على اكتساب المعلم مهارات التفكير الإبداعي، وحل المشكلات بأسلوب علمي.
- \_ العمل على التقييم المستمر للأهداف التي يصبو نحوها المعلم، وكيفية الوصول إليها.
- \_ اكتساب الثقة بالنفس، وفن التعامل مع الآخرين باختلاف شخصياتهم وتوجهاتهم، سواء في الإطار المدرسي أو المجتمع الخارجي.
- \_ استثمار الوقت من خلال استخدام الوسائل الحديثة كالحاسوب والإنترنت، التي تعين على إنجاز المهام التعليمية.



\_ اكتساب مهارات عديدة مثل القدرة على التعلم الذاتي والتخطيط وتنظيم المهام وترتيبها حسب الأولوية والأهمية.

أما عساف (2019) عن عوض (2016) فقد ذكر فوائد تطبيق إدارة الذات على النحو الآتية:

- أنها تخلق رؤية واضحة للأهداف المرجوة.
- أنها تأخذ خطوات العمل نحو الأهداف الواضحة القابلة للتحقيق على المدى القصير.
- أنها تعمل على تحقيق حياة مهنية جيدة.
- أنها تعمل على التقييم المستمر للإستراتيجيات والمهارات، والموارد اللازمة لتحقيق الهدف.
- أنها تعمل على تطوير وإيجاد الحلول للعقبات التي تحول دون النجاح.

وترى الباحثة مما سبق أن أهمية إدارة الذات للمعلم تتمثل في أنها وسيلة لإدارة يومه وأعماله، بحيث يصبح ذا شخصية قيادية ناجحة، قادراً على مواجهة المشكلات والأزمات بأسلوب علمي، كما أن الإدارة الفاعلة تعبر عن قدرة المعلم على إدارة ذاته من خلال استثمار الوقت والوصول إلى تحقيق الأهداف في أقل وقت ممكن، ويظهر ذلك من خلال التغيير الذي يمكن أن يحدثه المعلم على المستوى الشخصي أو المهني.

### ❖ معوقات تطبيق إدارة الذات

لا شك أن لكل عمل ناجح العديد من المعوقات التي تحد من تطبيق مبادئ الذات لدى المعلمين كما أشارت إليها (العمرى وآل عثمان، 2021):

- \_ عدم إيمان الفرد بقدراته الشخصية وجلد الذات، أو المبالغة الزائدة في الثقة بالنفس.
- \_ عدم الوضوح والتخطيط للأهداف وبالتالي التخبط في أداء المهام.
- \_ الاستجابة والتأثر لتدخلات الآخرين وتشويشهم، وعدم استشارة أهل الخبرة للاستفادة من تجاربهم وخبراتهم.
- \_ الانعزال عن الآخرين وعدم الاطلاع على مستجدات الحياة يؤدي إلى تراكم الأعباء.
- \_ الانشغال بالأمر غير المهمة على حساب الأمور المهمة.

كما وحدد القحطاني (2001) في العواودة (2017) مجموعة من المعوقات في إدارة الذات أهمها:

\_ عدم القدرة على اتخاذ القرار من قبل القائد بسبب تأثير الآخرين عليه.

\_ وجود صعوبات تحقيق الرغبة والطموحات الشخصية التي حددها القائد.

\_ تأثير الآخرين على تطلعات القائد وتعامله مع ذاته.

\_ الاعتقاد بعدم أهمية إدارة الذات، وأن ذلك من وحي الخيال.

\_ الاعتقاد بمعرفة التوجهات الشخصية سلفاً، وأنه لا حاجة إلى مراجعتها، أي لا علاقة لإدارة الذات بتحقيق التطلعات.

مما سبق ترى الباحثة أنه من أجل الحد من هذه المعوقات، يجب الاهتمام بالتخطيط لكافة المهام التي يسعى إلى تحقيقها الفرد في الحياة العملية والاجتماعية والأسرية، لأن التخطيط والتنظيم يساعدان على رفع مستوى تحقيق الأهداف التي يصبو الفرد إليها، وكذلك الاهتمام بإدارة الوقت واستثماره في إنجاز الأعمال من خلال استخدام التقنيات الحديثة.

## ثانياً: الدراسات السابقة

### الدراسات العربية:

دراسة المشهراوي (2022) تهدف الدراسة إلى الكشف عن علاقة إدارة الذات بالمساندة الاجتماعية لدى عينة من النساء المعنفات، إذ تم اختيار عينة الدراسة بصورة عشوائية بحيث تمثل جزء من مجتمع الدراسة، حيث بلغت (60) سيدة من النساء المعنفات اللواتي يتلقين خدمات من مركز حياة لحماية وتمكين النساء والعائلات، وأتبعَت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي.

وتوصلت الدراسة إلى أن نسبة إدارة الذات لدى السيدات المعنفات بلغت (67.4%) وهو مستوى متوسط، وأن نسبة مستوى المساندة الاجتماعية لدى السيدات المعنفات بلغت (640.2%) وهو مستوى متوسط، وأن معامل الارتباط بيرسون بين إدارة الذات والمساندة الاجتماعية يساوي (0.73) وهو معامل ارتباط إيجابي مما يعني أن العلاقة طردية ودالة إحصائياً، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الذات والمساندة الاجتماعية تعزى إلى متغير العمر، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدارة الذات والمساندة الاجتماعية تبعاً لمتغير المستوى الاقتصادي، لصالح الفئة مرتفع، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الذات تبعاً لمتغير المستوى التعليمي، وبتطبيق اختبار شيفيه تبين أن الفروق لصالح بكالوريوس، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المساندة الاجتماعية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي.

دراسة خاشوف (2021) تهدف الدراسة إلى الكشف عن مستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس في لواء الأغوار الشمالية في الأردن، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة النهائية من (300) مديرٍ ومديرة، وتم استخدام الاستبانة أداة للدراسة بعد أن تم التأكد من صدقها وثباتها. حيث أظهرت النتائج أن تقديرات أفراد عينة الدراسة مستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الاغوار الشمالية من وجهة نظر المديرين جاءت بدرجة مرتفعة، وكشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق فردية إحصائية تعزى إلى أثر الجنس والمؤهل العلمي، ووجود فروق تعزى إلى أثر سنوات الخبرة وجاءت لصالح ( 10 سنوات).

دراسة العنزي والعجمي (2021) تهدف الدراسة إلى التعرف إلى درجة امتلاك مديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت إدارة الذات من وجهة نظر مديري المدارس فيها وأثر متغيرات (الجنس،

وسنوات الخبرة) في ذلك، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة تكونت من (28) فقرة موزعة على مجالين وهما: (إدارة الجانب المهني، وإدارة الجانب السلوكي)، وتكونت عينة الدراسة من (140) مديراً ومديرة.

وأظهرت النتائج درجة امتلاك مديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت إدارة الذات من وجهة نظرهم جاءت بدرجة مرتفعة في جميع المجالات، وجاء مجال إدارة الجانب السلوكي في المرتبة الأولى ثم مجال إدارة الجانب المهني في المرتبة الثانية، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة وفق المتغيرات الثلاثة (الجنس، سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي).

**دراسة طعمة (2020)** هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة الذات لدى معلمات رياض الأطفال، والتعرف إلى الفروق في إدارة الذات لدى معلمات رياض الأطفال حسب متغير سنوات الخبرة، وقد تكونت عينة الدراسة من (200) معلمة، مثلت (23%) من مجتمع الدراسة المكون من (898) معلمة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث أداة الاستبانة المكونة من (30) فقرة في قياس إدارة الذات لدى معلمات رياض الأطفال.

وأشارت النتائج إلى أن معلمات رياض الأطفال يمتلكن إدارة الذات، كما إن للفروق في سنوات الخبرة أثراً في إدارة الذات، حيث أشارت النتائج إلى أن المعلمات اللاتي لديهن خبرة أكثر من خمس سنوات يتمتعن بإدارة ذات أكثر من المعلمات اللاتي لديهن خبرة أقل من خمس سنوات.

وتوصل الباحث إلى أن معلمات رياض الأطفال يتمتعن بإدارة ذاتهن، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الذات لصالح معلمات رياض الأطفال اللاتي لديهن خبرة أكثر من خمس سنوات.

**دراسة شبير (2020)** تهدف الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة لإدارة الذات وعلاقتها بتعزيز المهارات القيادية لديهم، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (167) رئيس قسم أكاديمي باستخدام أسلوب المسح الشامل، وتكونت عينة الدراسة من (141) رئيس قسم أكاديمي في جامعات (الإسلامية، الأزهر، الأقصى، الإسرائ، غزة فلسطين)، مثلت (85%) من مجتمع الدراسة، وقد

استخدم الباحث الاستبانة أداة جمع البيانات، واستخدم الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بهدف تحليل البيانات والوصول إلى النتائج بشكل دقيق.

وأشارت النتائج إلى أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة لإدارة الذات؛ حصلت على درجة كبيرة جداً، وأن مستوى المهارات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة؛ حصلت على درجة كبيرة جداً، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (  $\alpha \leq 0.05$  ) بين أبعاد إدارة الذات (المرونة السلوكية، إدارة العلاقات الاجتماعية، إدارة الجانب المهني، الدافعية للإنجاز، الثقة بالنفس، تشخيص المشكلة واتخاذ القرار ) ودرجتها الكلية والدرجة الكلية للمهارات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعات الفلسطينية، وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد إدارة الذات ( إدارة العلاقات الاجتماعية، إدارة الجانب المهني، الدافعية للإنجاز، تشخيص المشكلة واتخاذ القرار ) على تعزيز المهارات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعات الفلسطينية، وكان تأثيراً مرتفعاً، فيما لم يوجد تأثير لبعدي ( المرونة السلوكية، الثقة بالنفس).

**دراسة اليازجي (2019)** هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الذات على الإبداع الإداري لدى مديري مناطق التربية والتعليم في وزارة التربية والتعليم ووكالة الغوث الدولية في قطاع غزة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية ومديري مدارس وكالة الغوث، بالإضافة إلى نوابهم البالغ عددهم (683) مديرة/ة و(524) نائب/ة، واستخدمت الباحثة أداة الاستبانة على عينة الدراسة المكونة من (350) مديرة/ة لدى مناطق التربية والتعليم في مدارس وكالة الغوث الدولية بالإضافة إلى نوابهم.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الذات والإبداع الإداري لدى مديري التربية والتعليم في وزارة التربية والتعليم ووكالة الغوث، كما أشارت الدراسة إلى أن كافة المتغيرات المستقلة " القدرة على التخطيط وإدارة الوقت، التحدي والمثابرة في مواجهة المواقف الصعبة، الثقة بالنفس، الاتصال والتواصل " تؤثر في الإبداع الإداري لدى مديري التربية والتعليم ومديري المناطق التعليمية بنسب متفاوتة، وأوضحت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى (الجنس والفئة العمرية والحالة الاجتماعية وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي ) بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (  $\alpha \leq 0.05$  ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول أثر

إدارة الذات على الإبداع الإداري لدى مديري التربية والتعليم في وزارة التربية والتعليم ومديري المناطق التعليمية في وكالة الغوث تُعزى إلى مكان العمل والمؤهل العلمي.

**دراسة الجيزاني والجاف (2019)** هدفت الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة الارتباطية بين إدارة الذات وأنماط الضبط الصفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي، وقد استخدم الباحثان مقياسين الأول تم بناء مقياس لمفهوم إدارة الذات يتكون من (40 فقرة) والثاني تم تبني (مقياس الحراشة والحوالة) (2009) لقياس مفهوم أنماط الضبط الصفي الذي يتكون من (53) فقرة، وبعد التأكد من الخصائص السكومترية للمقياسين (الصدق، الثبات، الدلالات التمييزية) طبقهما الباحثان على أفراد عينة البحث التي تألفت من (200) معلم ومعلمة من الملتحقين بالمدارس الابتدائية التابعة للمديرية العامة لتربية بغداد/ الكرخ، من أصل (7382) من مجتمع الدراسة.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى إدارة الذات متوسط، ووجود فروق دالة احصائياً بين متوسطات استجابات أفراد العينة على مقياس أنماط الضبط الصفي، حيث وُجد أن النمطين (الإرشادي والوقائي) سائدان في مدارس الإناث، بينما النمط العلاجي سائد في مدارس الذكور، ووجود علاقة ارتباطية دالة بين إدارة الذات وأنماط الضبط الصفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية.

**دراسة عساف (2019)** تهدف الدراسة إلى التعرف إلى إدارة الذات لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة، وعلاقتها برضاهم الوظيفي؛ وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتحقيقاً لهذا الهدف طور الباحث استبانة تكونت من ثلاثة أقسام رئيسية هي: اشتمل القسم الأول على معلومات عامة عن المبحوثين، وضم القسم الثاني مقياس إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة في (28) فقرة، وتناول القسم الثالث مقياس الرضا الوظيفي للمدراء في المدارس الثانوية في محافظات غزة في (34) فقرة، وطبقت أداة الدراسة على مجتمع الدراسة، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية في محافظات قطاع غزة، والبالغ عددهم (142) مديراً ومديرة، وبعد جمع البيانات عولجت إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

أظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة لإدارة الذات من وجهة نظرهم حصلت على موافقة بدرجة كبيرة، وأنه لا توجد فروق في استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة الذات لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة تُعزى إلى متغير (الجنس، والمؤهل

العلمي، وسنوات الخبرة)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة الذات لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في المجالات ( القدرة على التكيف -ضبط الذات -الثقة بالنفس - القدرة على التخطيط ) تعزى إلى متغير الجنس، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة الذات لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في مجال ( إدارة الوقت ) تعزى إلى متغير الجنس، وأظهرت النتائج أن هناك موافقة بدرجة جيدة على فقرات محور الرضا الوظيفي بشكل عام، كما أظهرت النتائج أن المجال الخامس " العلاقة مع العاملين " قد حصل على الترتيب الأول، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي ومجالاتها، وبين إدارة الذات ومجالاتها، ماعدا مجال ( أنظمة الرواتب ) فليس لديه قوة ارتباط ذات دلالة إحصائية مع إدارة الذات بصورة عامة، وكذلك ليس لديه علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية مع جميع مجالات إدارة الذات، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وحيدة لمجال (أنظمة الرواتب ) كانت مع مجال ( ضبط الذات ) فيرتبط معه بدلالة إحصائية موجبة عند مستوى دلالة (0.05) كذلك أظهرت النتائج أنه لا توجد علاقة ارتباط بين مجالي الثقة بالنفس ومجال أنظمة الترقية والحوافز .

**دراسة الشرفات والقطيش (2018)** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة إدارة الذات لدى معلمي الرياضيات في المرحلة الثانوية في مدارس البادية الشمالية الشرقية من وجهة نظرهم، ولتحقيق أهداف الدراسة؛ فقد طور الباحثون استبانة مكونة من (28) فقرة بعد التأكد من صدقها وثباتها، وقد تكونت عينة الدراسة من (74) معلماً ومعلمة من أصل (167) من مجتمع الدراسة، تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة إدارة الذات لدى معلمي الرياضيات بشكل عام كانت بدرجة متوسطة، وكذلك أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) تُعزى إلى متغير الجنس، والمؤهل العلمي، بينما كانت الفروق دالة فيما يتعلق بمتغير الخبرة ولصالح فئة ( أقل من 5 سنوات).

**دراسة العواودة (2017)** هدفت الدراسة إلى التعرف إلى إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وتناولت الدراسة الموضوع باعتباره ظاهرةً متعددة الأبعاد، تناولتها الأبحاث النظرية والميدانية، ولم تركز عليها من بُعد واحد، وتحقيقاً لهذا الهدف اتبعت الباحثة المنهج الوصفي وطورت استبانة تكونت من ثلاثة أقسام رئيسة: 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.

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إدارة الذات والأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل كان عالياً، 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 إلى متغير 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 .

دراسة طمايزة (2016) هدف الدراسة إلى التعرف إلى إدارة الذات وعلاقتها بالقدرة على اتخاذ القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وتناولت الدراسة الموضوع باعتبارها ظاهرة متعددة الأبعاد، تناولتها الأبحاث النظرية والميدانية، وتحقيقاً لهذا الهدف طورت الباحثة استبانة تكونت من ثلاثة أقسام رئيسية: اشتمل القسم الأول على معلومات عامة عن المبحوثين، وضم القسم الثاني مقياس إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل في (20) فقرة وتناول القسم الثالث مقياس القدر على اتخاذ القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل في (20) فقرة وقد طبقت أداة الدراسة على عينة بلغت (318) من أصل (1858) من مجتمع الدراسة، من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، اختيرت العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية .

وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى إدارة الذات والقدرة على اتخاذ القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية كان عالياً، كما بينت النتائج وجود علاقة طردية بين إدارة الذات والقدرة على اتخاذ القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل،



وعدم وجود دالة إحصائية في مستوى إدارة الذات والقدرة على القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل وفقاً لمتغير الجنس ونوع المؤسسة، ووجود فروق دالة إحصائية وفقاً لمتغيري المؤهل العلمي والمسمى الوظيفي، وعكست النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري العمر وبين القدرة على اتخاذ القرار، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري العمر وسنوات الخبرة، وإدارة الذات.

دراسة أبو هدروس (2015) هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين إدارة الذات، والذكاء الاجتماعي في ضوء النظام التمثيلي ومتغيرات أخرى لدى عينة من الطالبات المتفوقات بكلية التربية في جامعة الأقصى بغزة، وتكون مجتمع الدراسة من (266) وتألفت عينة الدراسة من (160) طالبة متفوقة، ولتحقيق ذلك الهدف استخدمت الباحثة ثلاث أدوات، هي: اختبار النظام التمثيلي، ومقياس مهارات إدارة الذات، ومقياس الذكاء الاجتماعي.

أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين مهارات إدارة الذات والذكاء الاجتماعي، كما بينت أن النظام التمثيلي الحسي الحركي هو أكبر الأنظمة التمثيلية شيوعاً لدى الطالبات المتفوقات، ودلت أيضاً على وجود فروق دالة إحصائية في مستوى مهارات إدارة الذات بين الطالبات المتفوقات في التخصصات العلمية والأدبية لصالح الأخيرة، ووجود فروق في بعد إدارة الوقت لصالح الطالبات ذوات النظام التمثيلي الحسي الحركي، ودلت النتائج أيضاً على عدم وجود فروق دالة مستوى الذكاء الاجتماعي تعزى إلى متغير التخصص الدراسي، بينما كانت الفروق دالة فيما يتعلق ببعدي التصرف في المواقف الاجتماعية، ومعرفة الحالة النفسية للآخرين فيما يتعلق بمتغيري المستوى الأكاديمي والنظام التمثيلي.

### الدراسات الأجنبية:

دراسة بيشوب وآخرون ( Bishop et al., 2008 ) هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين إدارة الذات وكل من جودة الحياة والتحكم المدرك، تكونت عينة الدراسة من ( 157 ) فرداً، واستخدم الباحثون مقياس إدارة الذات ومقياس جودة الحياة والتحكم المدرك، وتوصلت الدراسة عدة نتائج منها، أن مستوى إدارة الذات مرتفع، ووجود علاقة موجبة بين إدارة الذات وكل من جودة الحياة والتحكم المدرك.

دراسة أبل وويس (Abele & Wiese, 2007) تهدف الدراسة إلى دراسة وتحليل أهمية اعتماد استراتيجيات عامة في إدارة الذات ودورها في تحقيق النجاح المهني في سويسرا، وكذلك استراتيجيات مخصصة للمستقبل المهني والمؤشرات على النجاح في السيرة المهنية، مثل العائد المادي والمعنوي والرضا الوظيفي، وقد تم استخدام المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي طبقت على عينة مكونة من (1185) فرداً.

وكان من أهم نتائج الدراسة وجود ارتباط إيجابي بين الاستراتيجية العامة التي يشكلها الفرد وبين الاستراتيجية المتخصصة المتعمقة بالتخطيط المهني، وأن وضع استراتيجيات عامة ومتخصصة يؤدي إلى نتائج إيجابية على صعيد النجاح المادي والمعنوي، ولا يشترط ارتباط النجاح المادي في الحياة المهنية للفرد بالنجاح المعنوي والرضا الوظيفي.

دراسة بايليس (Bayliss, 2007) هدفت الدراسة إلى فحص طبيعة العلاقة بين إدارة الذات وجودة الحياة، تكونت الدراسة من (352) فرداً، استخدم الباحث أداة المقابلة الشخصية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين إدارة الذات وجودة الحياة.

دراسة هيبيلر، بروك جنكينز (Hippler, Brook Jnkns, 2000) هدفت الدراسة إلى تقييم أداء عمل إحدى جماعات دعم المعلمين الجدد والتي تقوم بمساعدتهم في استخدام إدارة الذات، فقام أربعة من المدرسين بتدريب ستة من معلمي السنوات الأولى والثانية في مدارس الرتبة أداء التلاميذ الجيد، (عرض لوحات لتذكير المعلم بأداء سلوك تعليمي معين)، وتهدف إدارة الذات هو تحسين البيئة الفصلية، وأشار البحث إلى 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، تحضير الدروس)، وتم اختيار واحد أو اثنين لمحاولة حلها، وبمساعدة الجماعة عن طريق إدارة الذات مثل (القياس الذاتي أو استخدام اللوحات البصرية)، ولم يشارك أحد المعلمين في هذه المرحلة الدراسية، وثلاثة من المعلمين الخمسة الذين ساعدتهم هذه الجماعة بتحسين أدائهم، ولم يظهر أي تحسين في الأداء على معلم، ومعلم تميز أداءه بالتذبذب وينصح جميع المعلمين المشاركين باستخدام مثل هذه الجماعة للمعلمين المبتدئين.

## التعقيب على الدراسات السابقة:

### من حيث الهدف

تنوعت الدراسات التي تناولت إدارة الذات، وقدم الباحثون في هذا المجال العديد من الدراسات التي تدور حول موضوع الدراسة الحالية، حيث اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة على هدف مشترك، وهو معرفة مستوى إدارة الذات لدى المعلمين، باستثناء بعض الدراسات التي تحدثت عن إدارة الذات وعلاقتها ببعض المتغيرات التربوية الأخرى، كدراسة المشهراوي (2022) التي تناولت إدارة الذات لدى النساء المعنفات وعلاقتها بالمساندة الاجتماعية، ودراسة شبير (2020) التي هدفت إلى معرفة درجة إدارة الذات وعلاقتها بتعزيز المهارات القيادية لدى رؤساء الأقسام في الجامعات الفلسطينية، ودراسة اليازجي (2019)، ودراسة بيثوب وآخرون (Bishop et al., 2008)، ودراسة بايليس (Bayliss, 2007)، كذلك دراسة طمايزة (2016) التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين إدارة الذات والقدرة على اتخاذ القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، بينما هدفت دراسة العواودة (2017) إلى معرفة إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، وهدفت دراسة أبل وويس (Abele & Wiese, 2007) إلى دراسة وتحليل أهمية اعتماد استراتيجيات عامة في إدارة الذات ودورها في تحقيق النجاح المهني.

### من حيث المنهج

اتفقت معظم الدراسات السابقة في منهج الدراسة، حيث استخدمت الدراسات المنهج الوصفي التحليلي كدراسة عساف (2019)، ودراسة الشرفات وقطيش (2018)، ودراسة العواودة (2017)، ودراسة طمايزة (2016)، ودراسة السيد (2015)، ودراسة أنس وسونز (Ans & Soens, 2008)، ودراسة أبيل وويس (Abele & Wiese, 2007)، بينما اختلفت بعض الدراسات فاستخدمت المنهج الارتباطي كدراسة الجيزاني والجاف (2019)، ودراسة المشهراوي (2022)، واختلفت مع دراسة العنزي والعجمي (2021)، ودراسة الخاشوف (2021)، ودراسة طعمة (2020) التي استخدمت المنهج الوصفي المسحي.

### من حيث الأداة

اتفقت معظم الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في استخدام الاستبانة أداة للدراسة كدراسة عساف (2019)، ودراسة طمايزة (2016)، ودراسة المشهراوي (2022)، ودراسة العنزي والعجمي (2021)، ودراسة العواودة (2017)، ودراسة الجيزاني والجاف (2019)، ودراسة الشرفات وقطيش (2018)، ودراسة خاشوف (2021)، ودراسة أبل وويس (Abele & Wiese, 2007)، ودراسة بيشوب وآخرون (Bishop et al., 2008)، بينما اختلفت مع دراسة بايليس (Bayliss, 2007) حيث استخدمت المقابلة أداة للدراسة، واختلفت مع دراسة أبي هدروس (2015) حيث استخدمت الاختبار أداة للدراسة.

### من حيث العينة

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة الجيزاني والجاف (2019)، ودراسة طعمه (2020)، ودراسة الشرفات وقطيش (2019)، ودراسة هبلر وبروك (Hippler, Brook Jnkns, 2000) حيث إنها طبقت على المعلمين، بينما اختلفت مع دراسة عساف (2019)، ودراسة اليازجي (2019)، ودراسة شبير (2020)، ودراسة العنزي والعجمي (2021)، ودراسة خاشوف (2021) إذ إنها أجريت على مديري المدارس ورؤساء الأقسام الأكاديميين، واختلفت مع دراسة المشهراوي (2022) التي اعتمدت على النساء المعنفات، واختلفت مع دراسة طمايزة (2016)، ودراسة العواودة (2017) التي اعتمدت على العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية.

### من حيث النتائج

أكدت جميع الدراسات التي تناولت مفهوم إدارة الذات على أن مستوى إدارة الذات جاء بدرجة مرتفعة، وهذا ما اتفقت معه الدراسة الحالية كدراسة خاشوف (2021)، ودراسة المشهراوي (2022)، ودراسة العواودة (2017)، ودراسة عساف (2019)، ودراسة طمايزة (2016)، باستثناء دراسة الشرفات وقطيش (2018) حيث جاءت النتائج بدرجة متوسطة في مستوى إدارة الذات لدى المعلمين، ودراسة الجيزاني والجاف (2019) أشارت إلى أنّ مستوى إدارة الذات جاء بدرجة متوسطة لدى المعلمين، بينما اشارت بعض الدراسات إلى وجود علاقة ايجابية بين إدارة الذات والمتغيرات التربوية الأخرى كدراسة اليازجي (2019)، ودراسة بايليس (Bayliss, 2007)، ودراسة أبو هدروس (2015)، وبينت دراسة طعمة (2020)، أن المعلمات اللاتي لديهنّ خبرة أكثر من خمس سنوات يتمتعن بإدارة ذات أكثر من المعلمات اللاتي لديهنّ خبرة أقلّ من خمس سنوات.

## أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

من خلال الدراسات السابقة التي اعتمدت عليها الباحثة في دراستها الحالية، فقد استفادت كثيراً من هذه الدراسات في:

إعداد المقدمة والأطار النظري

تعريف المصطلحات الرئيسية في الدراسة.

اختيار المنهج المناسب للدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي كدراسة الشرفات وقطيش (2018)، ودراسة الجيزاني والجاف (2019).

كيفية عرض ومناقشة النتائج وتسييرها وتقديم التوصيات والمقترحات.

تطوير أداة الدراسة المناسبة من خلال اعتماد الباحثة على مقاييس الدراسات السابقة كدراسة العواودة (2017) ودراسة أحمد (2019).

## ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة

اهتمت الدراسة الحالية بفتة معلمي وكالة الغوث الدولية في مكتب التعليم في الخليل، في حين لم يسبق لأي دراسة أن تناولت هذه الدراسة بشكل مستقل، والتعرف على الفروق في متوسط إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية في مكتب التعليم في الخليل تعزى لمتغير ( الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

وستكون الدراسة الحالية استكمالاً وامتداداً للدراسات السابقة ومن نادت به من توصيات.

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

- منهجية الدراسة
- مجتمع الدراسة وعينتها
- أداة الدراسة
- متغيرات الدراسة
- إجراءات تنفيذ الدراسة
- المعالجات الإحصائية

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل الطرق والإجراءات، والتي تضمنت تحديد منهجية الدراسة المتبعة، ومجتمع الدراسة والعينة، وعرض الخطوات والإجراءات العملية التي اتبعت في بناء أدوات الدراسة وخصائصها، ثم شرح مخطط تصميم الدراسة ومتغيراتها، والاختبارات الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

#### أولاً: منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ويساعد المنهج الوصفي التحليلي على فهم ووصف الظاهرة وصفاً دقيقاً من خلال المعلومات والأدبيات السابقة، وإن هذا المنهج لا يعتمد فقط على جمع المعلومات إنما يقوم بالربط وتحليل الفروق بين متغيرات الدراسة للوصول إلى الاستنتاجات المرجو الوصول إليها من خلال الدراسة (عوده وملاوي، 1992).

#### ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها

##### 1\_ مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل والبالغ عددهم (547) معلماً ومعلمة، حسب إحصائية وكالة الغوث الدولية للعام الدراسي (2023/2022) والجدول (1) يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس.

## جدول (1)

توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس

العدد	
165	ذكر
382	أنثى
547	المجموع

## 2\_ عينة الدراسة:

أما عينة الدراسة، فقد اختيرت كالاتي:

أولاً- العينة الاستطلاعية (Pilot Study): اختيرت عينة استطلاعية مكونة من (30) من معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل، وذلك بغرض التأكد من صلاحية أدوات الدراسة واستخدامها لحساب الصدق والثبات.

ثانياً- عينة الدراسة (Sample Study): اختيرت عينة الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وقد بلغ حجم العينة (109) من معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل، ويمثلون (20%) من مجتمع الدراسة. والجدول (2) يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، كما يوضح الجدول (3) توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة (التصنيفية):

## جدول (2)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

العدد	
33	ذكر
76	أنثى
109	المجموع



### الجدول (3)

توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة (التصنيفية)

المتغير	المستوى	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	33	30.3
	أنثى	76	69.7
	المجموع	109	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس	94	86.2
	ماجستير فأعلى	15	13.8
	المجموع	109	100.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	15	13.8
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	12	11.0
	أكثر من 10 سنوات	82	75.2
المجموع	109	100.0	

### ثالثاً: أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت الباحثة على مقياس إدارة الذات، كما يلي:

### مقياس إدارة الذات

من أجل تحقيق الغاية المرجوة من الدراسة الحالية، وبعد اطلاع الباحثة على الادب التربوي والدراسات السابقة وعلى مقاييس إدارة الذات المستخدمة في بعض الدراسات ومنها: دراسة خاشوف (2021)، ودراسة الجيزاني والجاف (2019)، ودراسة عساف (2019)، ودراسة الشرفات وآخرون (2018)، طورت الباحثة مقياس إدارة الذات استناداً إلى تلك الدراسات. وقد تكون المقياس في صورته الأولية من (40) فقرة، كما هو موضح في ملحق (1).

### الخصائص السيكومترية لمقياس إدارة الذات

### صدق المقياس

استخدمت الباحثة نوعين من الصدق كما يلي:

### أ) الصدق الظاهري (Face validity)

للتحقق من الصدق الظاهري أو ما يعرف بصدق المحكمين لمقياس إدارة الذات، عرض المقياس بصورته الأولية على مجموعة من ذوي الخبرة والاختصاص ممن يحملون درجة الدكتوراه، وقد بلغ عددهم (٩) محكمين، كما هو موضح في ملحق (2)، وقد تشكل المقياس في صورته الأولية من (40) فقرة، إذ أعتمد معيار الاتفاق (80%) كحد أدنى لقبول الفقرة، وبناءً على ملاحظات وآراء المحكمين أجريت التعديلات المقترحة، فقد عدلت صياغة بعض الفقرات، وازيفت فقرتان وأصبح عدد فقرات المقياس (42) فقرة، كما هو موضح في ملحق (3).

### ب) صدق البناء (Construct Validity)

للتحقق من الصدق للمقياس استخدمت الباحثة أيضاً صدق البناء، على عينة استطلاعية مكونة من (30) من معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل، ومن خارج عينة الدراسة المستهدفة، واستخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاستخراج قيم معاملات ارتباط الفقرات بالمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس، كذلك قيم معاملات ارتباط كل مجال مع الدرجة الكلية للمقياس، والجدول (4) يوضح ذلك:

#### جدول (4)

قيم معاملات ارتباط فقرات مقياس إدارة الذات بالمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس، كذلك قيم معاملات ارتباط كل مجال مع الدرجة الكلية للمقياس (ن=30)

الارتباط مع الدرجة الكلية	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الدرجة الكلية	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الدرجة الكلية	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الدرجة الكلية	الارتباط مع المجال	الارتباط مع الدرجة الكلية	الارتباط مع المجال
.43**	.46**	.60**	.63**	.41**	.59**	.50**	.44**	.44**	.44**
.57**	.60**	.76**	.79**	.36*	.43**	.55**	.78**	.60**	.81**
.44**	.44**	.66**	.68**	.67**	.59**	.60**	.81**	.60**	.60**
.42**	.24*	.18	.36*	.40**	.57**	.64**	.54**	.64**	.54**
.31*	.74**	.72**	.64**	.31*	.38*	.34*	.55**	.34*	.55**
.08	.23*	.52**	.59**	.45**	.54**	.54*	.38*	.54*	.38*
.55**	.71**	.44**	.54**	.73**	.74**	.22**	.44**	.74**	.44**
.36*	.66**	.42**	.51**	.80**	.80**	.47**	.71**	.80**	.71**

.13	.52**	41	.80**	.75**	29	.45**	.61**	19	.59**	.72**	9
.51**	.65**	42	.67**	.79**	30	.68**	.74**	20	.56**	.67**	10
			.62**	.73**	31						
			.65**	.74**	32						
درجة كلية اللُّبَعْد **0.62			درجة كلية اللُّبَعْد **0.90			درجة كلية اللُّبَعْد **0.88			درجة كلية اللُّبَعْد **0.81		

\*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05 < p) \*\*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01 < p)

يلاحظ من البيانات الواردة في الجدول (4) أن معامل ارتباط الفقرات: (24، 38، 41)، كانت ذات درجة غير مقبولة وغير دالة إحصائياً مع الدرجة الكلية للمقياس، مما يستوجب حذفها، أما باقي الفقرات فقد تراوحت ما بين (22-81)، وكانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً؛ فقد ذكر (عودة، 2000) أن معاملات ارتباط الفقرات يجب أن لا تقل عن معيار (0.20)، وفي ضوء ما تقدّم حذفنا الفقرات: (24، 38، 41)، وأصبح عدد فقرات المقياس (39) فقرة.

#### ثبات مقياس إدارة الذات

للتأكد من ثبات مقياس إدارة الذات ومجالاته، وزع المقياس على عينة استطلاعية مكونة من (30) من معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل، ومن خارج عينة الدراسة المستهدفة، ويهدف التحقق من ثبات الاتساق الداخلي للمقياس، ومجالاته، فقد استخدمت معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) على بيانات العينة الاستطلاعية بعد قياس الصدق (39) فقرة، والجدول (5): يوضح ذلك:

#### جدول (5)

قيم معامل ثبات مقياس إدارة الذات بطريقة كرونباخ ألفا

المجال	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
إدارة الوقت	10	.80
التخطيط	10	.80
الثقة بالنفس	11	.88
الاتصال والتواصل	8	.81
الدرجة الكلية	39	.93

يتضح من نتائج الجدول (5) أن قيم معامل ثبات كرونباخ ألفا لمجالات مقياس إدارة الذات تراوحت ما بين (80-88)، كما يلاحظ أن معامل ثبات كرونباخ ألفا للدرجة الكلية بلغ (93). وتعد هذه القيم مرتفعة، وتجعل من الأداة قابلة للتطبيق على العينة الأصلية.

**تصحيح مقياس إدارة الذات:** تكون مقياس إدارة الذات في صورته النهائية بعد قياس الصدق من (39)، فقرة موزعة على أربعة مجالات كما هو موضح في ملحق (4)، وقد مثلت جميع الفقرات الاتجاه الإيجابي لإدارة الذات باستثناء الفقرة (7)، إذ عكست الأوزان عند تصحيحها وذلك لصياغتها بالاتجاه السلبي.

وقد طُلب من المستجيب تقدير إجاباته عن طريق تدرج ليكرت (Likert) خماسي، وأعطيت الأوزان للفقرات كما يلي: دائماً (5) درجات، غالباً (4) درجات، أحياناً (3) درجات، نادراً (2) درجتين، أبداً (1)، درجة واحدة.

ولغايات تفسير المتوسطات الحسابية، ولتحديد مستوى إدارة الذات لدى عينة الدراسة، حولت العلامة وفق المستوى الذي يتراوح من (1-5) درجات وتصنيف المستوى إلى ثلاثة مستويات: مرتفع، ومتوسط ومنخفض، وذلك وفقاً للمعادلة الآتية:

$$1.33 = \frac{1-5}{3} \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى (التدرج)}}{\text{عدد المستويات المفترضة}} = \text{طول الفئة}$$

وبناءً على ذلك، فإنّ مستويات الإجابة عن المقياس تكون على النحو الآتي:

#### جدول (6)

درجات احتساب مستوى إدارة الذات	
2.33 فأقل	مستوى منخفض
3.67 - 2.34	مستوى متوسط
5 - 3.68	مستوى مرتفع

## رابعاً: متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات المستقلة (التصنيفية) والتابعة الآتية:

### أ- المتغيرات التصنيفية:

١. الجنس: وله مستويان هما: (1- ذكر، 2- أنثى).
٢. المؤهل العلمي: وله مستويان هما: (1- بكالوريوس، 2- ماجستير فأعلى).
٣. سنوات الخبرة: ولها ثلاثة مستويات هي: (1- أقل من 5 سنوات، 2- من 5 إلى أقل من 10 سنوات، 3- أكثر من 10 سنوات).

### ب- المتغير التابع:

أ) الدرجة الكلية والمجالات الفرعية التي تقيس إدارة الذات لدى عينة الدراسة.

## خامساً: إجراءات تنفيذ الدراسة

نفُذت الدراسة وفق الخطوات الآتية:

١. جمع المعلومات من العديد من المصادر كالكتب، المقالات، التقارير، الرسائل الجامعية، وغيرها، وذلك من أجل وضع الإطار النظري للدراسة.
٢. الحصول على إحصائية بعدد معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل.
٣. تحديد مجتمع الدراسة، ومن ثم تحديد عينة الدراسة.
٤. تطوير أدوات الدراسة من خلال مراجعة الأدب التربوي في هذا المجال.
٥. تحكيم أدوات الدراسة.

٦. تطبيق أدوات الدراسة على عينة استطلاعية ومن خارج عينة الدراسة الأساسية، إذ شملت (30) من معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل، وذلك بهدف التأكد من دلالات صدق وثبات أدوات الدراسة.

٧. تطبيق أدوات الدراسة على العينة الأصلية، والطلب منهم الإجابة عن فقراتها بكل صدق وموضوعية، وذلك بعد إعلامهم بأن إجاباتهم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

٨. إدخال البيانات إلى ذاكرة الحاسوب، حيث استخدم برنامج الرزمة الإحصائي (SPSS, 28) لتحليل البيانات، وإجراء التحليل الإحصائي المناسب.

٩. مناقشة النتائج التي أسفر عنها التحليل في ضوء الأدب النظري والدراسات السابقة، والخروج بمجموعة من التوصيات والمقترحات البحثية.

### سادساً: المعالجات الإحصائية

من أجل معالجة البيانات وبعد جمعها استخدمت الباحثة برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS, 28) وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

١. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.
٢. معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لفحص الثبات.
٣. اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Samples t-test)، لفحص الفرضية المتعلقة بالجنس، والمؤهل العلمي.
٤. اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لفحص الفرضية المتعلقة، بسنوات الخبرة.
٥. اختبار (LSD) للمقارنات البعدية.
٦. اختبار بيرسون (Pearson Correlation) لفحص صدق أداة الدراسة.



## الفصل الرابع

### عرض نتائج الدراسة

أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

ثانياً: النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة



## الفصل الرابع

### عرض نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء أسئلتها وفرضيتها التي طرحت، وقد نظمت وفقاً لمنهجية محددة في العرض، على النحو الآتي:

#### أولاً- النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

##### 1\_ نتائج السؤال الأول:

ما مستوى إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل؟

للإجابة عن السؤال الأول حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمقياس إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل، والجدول (7) يوضح ذلك:

##### جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل مجال من مجالات مقياس إدارة الذات وعلى المقياس ككل مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	4	الاتصال والتواصل	4.49	0.438	89.8	مرتفع
2	2	التخطيط	4.32	0.431	86.4	مرتفع
3	3	الثقة بالنفس	4.29	0.440	85.8	مرتفع
4	1	إدارة الوقت	4.21	0.361	84.2	مرتفع
		الدرجة الكلية لإدارة الذات	4.32	0.354	86.4	مرتفع

يتضح من الجدول (7) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على مقياس إدارة الذات ككل بلغ (4.32) ونسبة مئوية (86.4%) وبتقدير مرتفع، أما المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات مقياس إدارة الذات تراوحت ما بين (4.21-4.49)، وجاء مجال " الاتصال والتواصل" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.49) ونسبة مئوية (89.8%) وبتقدير مرتفع، بينما جاء مجال " إدارة الوقت " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.21) ونسبة مئوية (84.2%) وبتقدير مرتفع.

وقد حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال من مجالات مقياس إدارة الذات كل مجال على حدة، وعلى النحو الآتي:

## (١) الاتصال والتواصل

### جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات الاتصال والتواصل مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	35	لا أضع نفسي في مواقف تقل من احترامي أمام الآخرين في المدرسة.	4.66	0.611	93.2	مرتفع
2	36	أقدم النصيحة للآخرين حين يتطلب مني ذلك.	4.55	0.672	91.0	مرتفع
3	33	أتواصل بفاعلية مع المتعلمين.	4.50	0.603	90.0	مرتفع
4	34	أصغي لما يقوله الطلبة باهتمام.	4.49	0.675	89.8	مرتفع
5	39	أنتقي العبارات المناسبة عند طرح أي موضوع مع المعلمين.	4.47	0.659	89.4	مرتفع
6	37	أرى أن الاصغاء يسهم في فهم الرسالة المستقبلية والمرسلة بين العاملين في المدرسة.	4.46	0.701	89.2	مرتفع
7	32	أتعامل مع الآخرين باختلاف شخصياتهم وتوجهاتهم.	4.43	0.629	88.6	مرتفع
8	38	أرحب بقيادة المناقشات الجماعية بين الطلبة.	4.37	0.648	87.4	مرتفع

يتضح من الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال الاتصال والتواصل تراوحت ما بين (4.37-4.66)، وجاءت فقرة " لا أضع نفسي في مواقف تقل من احترامي أمام الآخرين في المدرسة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.66) وبنسبة مئوية (93.2%) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت فقرة " ارحب بقيادة المناقشات الجماعية بين الطلبة" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.37) وبنسبة مئوية (87.4%) وبتقدير مرتفع. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال الاتصال والتواصل (4.49) وبنسبة مئوية (89.8%) وبتقدير مرتفع.

## ٢) التخطيط

### جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات التخطيط مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	15	اقدم الأهم على المهم في عملي.	4.58	0.598	91.6	مرتفع
2	11	أقوم بترتيب أولوياتي في العمل المدرسي.	4.50	0.647	90.0	مرتفع
3	14	اقوم بالتخطيط وبمشاركة الآخرين ذوي خبرة في العمل المدرسي.	4.43	0.737	88.6	مرتفع
4	16	لدي القدرة على تعديل خطتي لمواجهة المواقف الطارئة والأزمات.	4.40	0.610	88.0	مرتفع
5	12	اضع أهدافي بطريقة واقعية وقابلة للقياس.	4.39	0.667	87.8	مرتفع
6	17	استطيع تقييم مدى النجاح في تنفيذ الخطط الموضوعية.	4.35	0.725	87.0	مرتفع
7	18	تتسم أهدافي بالمرونة.	4.31	0.633	86.2	مرتفع
8	13	أوفق بين أولويات العمل و أولوياتي الشخصية.	4.29	0.758	85.8	مرتفع
9	20	احضر دورات تدريبية تنمي مقدرتي وتزيد من مهارتي في العمل المدرسي.	4.25	0.795	85.0	مرتفع

مرتفع	74.4	0.951	3.72	انجز جميع اعماله الوظيفية في أثناء الدوام المدرسي.	19	10
مرتفع	86.4	0.431	4.32	التخطيط		

يتضح من الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال التخطيط تراوحت ما بين (3.72 - 4.58)، وجاءت فقرة " اقدم الأهم على المهم في عملي " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.58) ونسبة مئوية (91.6%) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت فقرة " انجز جميع اعماله الوظيفية في أثناء الدوام المدرسي " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.72) ونسبة مئوية (74.4%) وبتقدير مرتفع. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال التخطيط (4.32) ونسبة مئوية (86.4%) وبتقدير مرتفع.

### ٣) الثقة بالنفس

#### جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات الثقة بالنفس مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	21	اسعى إلى التميز في العمل.	4.52	0.659	90.4	مرتفع
2	22	اتمتع باللباقة اللازمة التي تجعل الحديث شيقاً.	4.50	0.603	90.0	مرتفع
3	27	اتحمل مسؤولية القرارات التي اتخذها.	4.47	0.673	89.4	مرتفع
4	24	ابني علاقات اجتماعية مع الآخرين بسهولة.	4.38	0.730	87.6	مرتفع
5	23	اتقبل النقد الموضوعي من المدير والمعلمين.	4.36	0.674	87.2	مرتفع
6	30	أكون هادئاً في حواراتي مع الآخرين.	4.27	0.648	85.4	مرتفع
7	28	اعتمد على نفسي في حل المشكلات التعليمية.	4.25	0.669	85.0	مرتفع
8	26	اشعر بحالة من الرضا والطمأنينة في الحياة.	4.18	0.818	83.6	مرتفع
9	31	اتمتع بثبات انفعالي.	4.14	0.713	82.8	مرتفع
10	25	اسيطر على نفسي عندما انزعج أثناء عملي في المدرسة.	4.05	0.762	81.0	مرتفع

مرتفع	80.6	0.739	4.03	لدي القدرة على ضبط انفعالاتي عند مواجهة أية مشاكل.	29	11
مرتفع	85.8	0.440	4.29	الثقة بالنفس		

يتضح من الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الثقة بالنفس تراوحت ما بين (4.03-4.52)، وجاءت فقرة " اسعى إلى التميز في العمل" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.52) ونسبة مئوية (90.4%) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت فقرة "لدي القدرة على ضبط انفعالاتي عند مواجهة أية مشاكل" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.03) ونسبة مئوية (80.6%) وبتقدير مرتفع. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال الثقة بالنفس (4.29) ونسبة مئوية (85.8%) وبتقدير مرتفع.

#### ٤) إدارة الوقت

#### جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات إدارة الوقت مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	8	أومن بأن النجاح في أي عمل يتوقف على تنظيم الوقت.	4.69	0.648	93.8	مرتفع
2	3	احضر إلى المدرسة والاجتماعات في الوقت المحدد.	4.66	0.655	93.2	مرتفع
3	2	التزم بتنفيذ جدول الأعمال المدرسي اليومي في موعده.	4.62	0.717	92.4	مرتفع
4	1	احرص على انجاز الأعمال الموكلة إليّ في الوقت المحدد لها.	4.47	0.600	89.4	مرتفع
5	9	ارتب مكان العمل توفيراً للوقت.	4.35	0.821	87.0	مرتفع
6	4	استخدم الوسائل الحديثة التي تعين على انجاز المهام التعليمية في الوقت المحدد.	4.28	0.654	85.6	مرتفع
7	5	اعمل بمعزل عن أي مشتتات خارجية تعيق عملي كمعلم.	4.24	0.692	84.8	مرتفع
8	6	استثمر الوقت في الأعمال المفيدة.	4.21	0.746	84.2	مرتفع

مرتفع	83.4	0.837	4.17	اضع جدول زمني لتنفيذ المهام.	10	9
متوسط	47.4	1.110	2.37	أقوم بتنفيذ أوامر المدير دون الاهتمام بالوقت.	7	10
مرتفع	84.2	0.361	4.21	إدارة الوقت		

يتضح من الجدول (11) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال إدارة الوقت تراوحت ما بين (2.37 - 4.69)، وجاءت فقرة " أومن بأن النجاح في أي عمل يتوقف على تنظيم الوقت" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.69) وبنسبة مئوية (93.8%) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت فقرة " أقوم بتنفيذ أوامر المدير دون الاهتمام بالوقت" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.37) وبنسبة مئوية (47.4%) وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال إدارة الوقت (4.21) وبنسبة مئوية (84.2%) وبتقدير مرتفع.

## ثانياً- النتائج المتعلقة بالفرضيات

### 1\_ النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل لمستوى إدارة الذات تعزى إلى متغير الجنس. ومن أجل فحص الفرضية الأولى وتحديد الفروق تبعاً إلى متغير الجنس، استخدم اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Samples t-test)، ونتائج الجدول (12) تبين ذلك:

### الجدول (12)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تعزى إلى متغير الجنس

المجالات	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
إدارة الوقت	ذكر	33	4.08	0.437	-2.576	.011*
	أنثى	76	4.26	0.308		
التخطيط	ذكر	33	4.20	0.453	-1.998	.048*

		0.413	4.38	76	أنثى	
	.116	-1.586	0.429	4.18	33	ذكر
			0.440	4.33	76	أنثى
	.000*	-4.198	0.501	4.24	33	ذكر
			0.361	4.60	76	أنثى
	.004*	-2.910	0.407	4.17	33	ذكر
			0.311	4.38	76	أنثى

\*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $p < .05$ )

يتبين من الجدول (12) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على مقياس إدارة الذات ومجالاته باستثناء مجال: (الثقة بالنفس) كانت؛ أقل من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ( $\alpha \leq .05$ )، وبالتالي وجود فروق في إدارة الذات ومجالاتها باستثناء مجال: (الثقة بالنفس) لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تعزى إلى متغير الجنس، إذ جاءت الفروق لصالح الإناث.

## 2\_ النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq .05$ ) في متوسطات تقديرات معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل لمستوى إدارة الذات تعزى إلى متغير المؤهل العلمي. ومن أجل فحص الفرضية الثانية، وتحديد الفروق تبعاً إلى متغير المؤهل العلمي، استخدم اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Samples t-test)، ونتائج الجدول (13) تبين ذلك:

### الجدول (13)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

المجالات	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
إدارة الوقت	بكالوريوس	94	4.22	.353	1.249	.214
	ماجستير فأعلى	15	4.10	.405		
التخطيط	بكالوريوس	94	4.33	.424	0.677	.500
	ماجستير فأعلى	15	4.25	.481		
الثقة بالنفس	بكالوريوس	94	4.28	.431	-0.397	.692

			4.33	15	ماجستير فأعلى	
	.150	1.451	.432	4.51	94	الاتصال والتواصل
			.459	4.34	15	ماجستير فأعلى
	.447	0.762	.351	4.33	94	الدرجة الكلية
			.377	4.25	15	ماجستير فأعلى

يتبين من الجدول (13) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على مقياس إدارة الذات ومجالاته كانت؛ أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ( $\alpha \leq .05$ )، وبالتالي عدم وجود فروق في إدارة الذات ومجالاتها لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

### 3\_ النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq .05$ ) في متوسطات تقديرات معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل لمستوى إدارة الذات تعزى إلى سنوات الخبرة. ومن أجل فحص الفرضية الثالثة، استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً إلى متغير سنوات الخبرة، ومن ثم استخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق تبعاً إلى متغير سنوات الخبرة. والجدولان (14) و(15) يبينان ذلك:

#### جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المستوى	المجالات
0.395	3.99	15	أقل من 5 سنوات	إدارة الوقت
0.396	3.88	12	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
0.304	4.30	82	أكثر من 10 سنوات	
0.541	4.10	15	أقل من 5 سنوات	التخطيط
0.588	4.03	12	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
0.348	4.41	82	أكثر من 10 سنوات	
0.566	4.24	15	أقل من 5 سنوات	الثقة بالنفس



0.546	4.03	12	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
0.387	4.33	82	أكثر من 10 سنوات	
0.473	4.48	15	أقل من 5 سنوات	
0.572	4.03	12	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	<b>الاتصال والتواصل</b>
0.370	4.56	82	أكثر من 10 سنوات	
0.404	4.19	15	أقل من 5 سنوات	
0.436	3.99	12	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	<b>الدرجة الكلية</b>
0.299	4.39	82	أكثر من 10 سنوات	

يتضح من خلال الجدول (14) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية، ومن أجل معرفة

إن كانت هذه الفروق قد وصلت لمستوى الدلالة الإحصائية استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي

(One-Way ANOVA)، والجدول (15) يوضح ذلك:

#### جدول (15)

نتائج تحليل التباين الأحادي على الدرجة الكلية والمجالات الفرعية لمقياس إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	"ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
<b>إدارة الوقت</b>	بين المجموعات	2.689	2	1.344	12.522	.000*
	داخل المجموعات	11.381	106	.107		
	المجموع	14.070	108			
<b>التخطيط</b>	بين المجموعات	2.373	2	1.187	7.104	.001*
	داخل المجموعات	17.706	106	.167		
	المجموع	20.079	108			
<b>الثقة بالنفس</b>	بين المجموعات	.975	2	.487	2.593	.080
	داخل المجموعات	19.927	106	.188		
	المجموع	20.902	108			
<b>الاتصال والتواصل</b>	بين المجموعات	2.895	2	1.448	8.606	.000*
	داخل المجموعات	17.829	106	.168		
	المجموع	20.725	108			
<b>الدرجة الكلية</b>	بين المجموعات	1.927	2	.963	8.786	.000*
	داخل المجموعات	11.623	106	.110		
	المجموع	13.550	108			

\*دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $p < .05$ )

يتبين من الجدول (15) أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب على مقياس إدارة الذات ومجالاته باستثناء مجال: (الثقة بالنفس) كانت؛ أقل من قيمة مستوى الدلالة المحدد للدراسة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبالتالي وجود فروق في إدارة الذات ومجالاتها باستثناء مجال: (الثقة بالنفس) لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

وللكشف عن موقع الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة على مقياس إدارة الذات ومجالاته باستثناء مجال: (الثقة بالنفس) لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، أجري اختبار (LSD) والجدول (16) يوضح ذلك:

#### جدول (16)

نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة على مقياس إدارة الذات ومجالاته باستثناء مجال: (الثقة بالنفس) لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

المجالات	المستوى	المتوسط	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
إدارة الوقت	أقل من 5 سنوات	3.99			-.311*
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	3.88			-.418*
	أكثر من 10 سنوات	4.30			
التخطيط	أقل من 5 سنوات	4.10			-.312*
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	4.03			-.374*
	أكثر من 10 سنوات	4.41			
الاتصال والتواصل	أقل من 5 سنوات	4.48		.453*	
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	4.03			-.526*
	أكثر من 10 سنوات	4.56			
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	4.19			-.199*
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	3.99			-.396*
	أكثر من 10 سنوات	4.39			

يتضح من الجدول (16) الآتي:

- وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، على مقياس إدارة الذات ومجالي:

(إدارة الوقت، التخطيط) لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تعزى إلى

متغير سنوات الخبرة. بين (أكثر من 10 سنوات) من جهة وكل من: (أقل من 5 سنوات) و (من 5 إلى أقل من 10 سنوات)، من جهة أخرى، جاءت الفروق لصالح (أكثر من 10 سنوات).

- وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، على مجال الاتصال والتواصل لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تعزى إلى متغير سنوات الخبرة. بين (من 5 إلى أقل من 10 سنوات)، من جهة وكل من: (أقل من 5 سنوات) و (أكثر من 10 سنوات)، من جهة أخرى جاءت الفروق لصالح كل من: (أقل من 5 سنوات) و (أكثر من 10 سنوات).

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات



## مقدمة:

يتضمن هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتوصيات استناداً لهذه النتائج.

### مناقشة نتائج أسئلة الدراسة:

**مناقشة نتائج السؤال الأول الذي ينص على: ما مستوى إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل من وجهة نظرهم؟**

أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل من وجهة نظرهم جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.32) مع انحراف معياري (0.354)، ونسبة بلغت (86.4%)، وتعزو الباحثة امتلاك معلمي وكالة الغوث الدولية لإدارة الذات بدرجة مرتفعة، إلى المشاريع التربوية التي تنفذها مدارس وكالة الغوث الدولية مما يعطي الفرصة للمعلمين على اختلاف خبراتهم للإفادة من المهارات والكفايات اللازمة والضرورية لعمل المعلم ونجاحه، وتعزيز الثقة بالنفس في إدارة الذات لديهم.

وكذلك تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى خبرة المعلمين وامتلاكهم المهارات الإدارية الخاصة بإدارة الذات وهذا ما أكدته نتيجة الدراسة أن مجال الاتصال والتواصل حصل على المرتبة الأولى وهذه المهارة من صلب عمل المعلم في التدريس، حيث إنّ عملية التدريس هي عملية اتصال وتواصل وتفاعل مع الطلبة، مما يكسب المعلم خبرةً في مجال الاتصال والتواصل، وجاء التخطيط في المرتبة الثانية والتخطيط هو أول الخطوات الإدارية التي يقوم بها المعلم في أثناء تأدية عمله سواء كان على صعيد إدارة الآخرين أو إدارة الذات، فالمعلمون قادرون على تحديد أهدافهم الواقعية وبدقة وحسب الأولوية والأهمية مع تخصيص الوقت الكافي للتخطيط، فهم يمارسون إدارة الذات بدرجة عالية من التخطيط والثقة بالنفس، وإدارة الوقت.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة خاشوف (2021) التي أشارت إلى أن مستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الاغولر الشمالية جاءت بدرجة مرتفعة، ودراسة العنزي والعجمي (2021) التي أشارت إلى أن مستوى إدارة الذات لدى مديري الابتدائية بدولة الكويت مرتفعة، ودراسة طعمة (2020) التي أشارت إلى أن معلمات رياض الأطفال يمثلن مستوى مرتفعاً من إدارة الذات، ودراسة عساف (2019) التي أشارت إلى أن مستوى إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة جاء بدرجة كبيرة، ودراسة العواودة (2017) التي أشارت إلى أن مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل جاءت بدرجة عالية، ودراسة طمايزة (2016) التي أشارت إلى أن مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات

الحكومية وغير الحكومية جاءت بدرجة عالية، واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة المشهراوي (2022) التي أشارت إلى أن مستوى إدارة الذات لدى عينة من النساء المعنفات جاءت بدرجة متوسطة، ودراسة الجيزاني والجاف (2019) التي أشارت إلى أن مستوى إدارة الذات لدى معلمي معلمات المرحلة الابتدائية جاءت بدرجة متوسطة.

ويتضح من الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالات مقياس إدارة الذات تراوحت ما بين (4.21-4.49)، وجاء مجال "الاتصال والتواصل" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.49)، ونسبة مئوية (89.8%) وبتقدير مرتفع، بينما جاء مجال "إدارة الوقت" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.21)، ونسبة مئوية (84.2%) وبتقدير مرتفع.

وتعزو الباحثة ذلك إلى قدرة المعلمين على بناء علاقات إيجابية مع الطلبة وأولياء الأمور، بحيث تسهم في تحسين تحصيل الطلبة وتحقيق النتائج التربوية المنشودة، كما وبدل ذلك على امتلاك المعلمين لمهارة الاتصال والتواصل التي تعتبر ضرورية ومهمة لقيام المعلم بدوره بالصورة المطلوبة، وتوظيف إدارة الذات التي تهتم على هذه المهارة في جزء كبير منها.

وأشارت النتائج إلى أن مجال "التخطيط" جاء بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.32) وبدرجة تقدير مرتفع، ويمكن تفسير ذلك على أن التخطيط عملية عقلية تسبق العمل المستهدف ويتطلب تفكير ودراسة للواقع لمعرفة العوامل المؤثرة فيه، واستثمار هذه العوامل في سبيل تطويره بالإتجاه المرغوب فيه، كما يتطلب اتخاذ القرارات السليمة التي تصب في مسار الهدف المنشود، وفق تصور منطقي وسلسلة من الخطوات المتكاملة التي تهدف إلى تحقيق الأهداف المنشودة، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى قدرة المعلمين على القيام بعملية التخطيط التي تجعل الأمور والأهداف واضحة لا يوجد فيها أي لبس، مما يساعد في إنجازها دون هدر وضياح لأي من الموارد البشرية والمادية، كما ويساعد في إيجاد حلول بديلة في حال حدوث أي طارئ مستقبلي من شأنه إعاقة سير العمل.

وقد أشارت النتائج إلى أن مجال "الثقة بالنفس" جاء بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.29) وبدرجة تقدير مرتفع، ويمكن تفسير ذلك إلى امتلاك المعلمين روح الإصرار، فهم خاضوا الصعاب لكي يصلوا إلى الدرجات العلمية العليا، كما تعود هذه الثقة بالنفس إلى ما يلقونه من تشجيع وتدريب من رؤسائهم وزملائهم في العمل، وتعزو الباحثة النتيجة إلى أن المعلم الذي يسعى دائماً إلى التميز في عمله، هو الذي يبحث عن الجانب المشرق و يبحث عن الخصائص الإيجابية في نفسه، وفي نفوس الآخرين، وهذا ناتج عن ثقته بنفسه، حيث تعد الثقة بالنفس هي الوقود الذي يدفع المعلم إلى النجاح في إدارة ذاته ويساعده في الوصول إلى الأهداف التي يسعى إليها.

كذلك أشارت النتائج إلى أن مجال "إدارة الوقت" جاء بالمرتبة الأخيرة بمتوسط (4.21) وبدرجة تقدير مرتفع، وتعتبر إدارة الوقت بشكل جيد مؤشراً لإدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية، وهي من المفاهيم الأساسية لإدارة الذات وبالتالي تحقيق الأهداف في الوقت المحدد لها، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن معلمي وكالة الغوث الدولية لديهم احمال كثيرة ومتطلبات مهمة في الوصول إلى الهدف الذي يصبو إليه، من خلال تحقيق أفضل تحصيل للطلبة وتميزه في العمل المهني والعلمي، هذا كله يجعله يجد صعوبة في إدارة وقته وتنظيمه، كما تعزو الباحثة حصول مجال "إدارة الوقت" على الترتيب الأخير لا يعني عدم مقدرة المعلم على تنظيم وقته بشكل كامل، ولكن حسب الوزن النسبي الذي حصل عليه المجال ولو نظرنا إلى الفرق بين المجال الأول والمجال الأخير لوجدنا ان الفرق بسيطة، حيث كان مجال "الاتصال والتواصل" هو اكبر مجالات إدارة الذات بلغ وزنه النسبي (89.8%)، في حين كان مجال "إدارة الوقت" أقل مجالات إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بوزن نسبي (84.2%).

مناقشة السؤال الثاني الذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تعزى لأثر متغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

ولمناقشة نتيجة هذا السؤال تم مناقشة نتائج فرضيات الدراسة كالاتي:

مناقشة نتائج فرضية الدراسة الأولى التي نصت على: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات درجات ممارسة إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل من وجهة نظرهم تعزى إلى الجنس.

أشارت النتائج إلى أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تعزى إلى متغير الجنس، إذ جاءت الفروق لصالح الإناث.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى مقدار الجهد والالتزام الذي تبديه المعلمات في عملية التدريس، وامتلاكهن اتجاهات إيجابية نحو التعليم، وتوقعات عالية نحو أداء الطالبات، إضافة إلى إيمانهن بالقدرة على الأداء في ظل الظروف الصعبة، كما أن المشكلات التي تحدث في مدارس الإناث أقل من تلك التي تحدث في مدارس الذكور، مما يجعل المعلمات أقل توتراً وبالتالي ينعكس ذلك على العلاقة مع الطالبات في المدرسة بحيث تكون أكثر إيجابية.



وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الإناث في المجتمع الفلسطيني يجدن في مهنة التعليم أنها أفضل مهنة يمكن أن تعمل بها، وذلك من حيث وقت الدوام الذي يتصف بقلّة عدد ساعاته، إضافة إلى وجود عُطل كثيرة تتخلل أوقات الدوام، وعدم الاختلاط في المدارس، بعكس الذكور الذين يقارنون مهنتهم بباقي المهن الأخرى من حيث الرواتب ونظرة المجتمع إلى تلك المهنة.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة أبو هديوس التي أشارت إلى وجود فروق في بعد إدارة الوقت لصالح الطالبات، واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة خاشوف (2021) التي أشارت إلى عدم وجود فروق في إدارة الذات تبعاً لمتغير الجنس، ودراسة العنزة (2021) التي أشارت إلى عدم وجود فروق في إدارة الذات تبعاً لمتغير الجنس، ودراسة اليازجي (2019) التي أشارت إلى عدم وجود فروق في إدارة الذات تبعاً لمتغير الجنس، ودراسة عساف (2019) التي أشارت إلى عدم وجود فروق في إدارة الذات تبعاً لمتغير الجنس.

مناقشة نتائج فرضية الدراسة الثانية التي نصّت على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات درجات ممارسة إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل من وجهة نظرهم تعزى إلى المؤهل العلمي.

أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

تعزو الباحثة ذلك إلى أنّ مهارات إدارة الذات هي مهارات شخصية، يكتسبها الفرد من خلال الممارسة والخبرة ومن خلال الدورات التدريبية، لذلك فإنّ إدارة الذات تعتمد على توافر إرادة قوية لدى معلمي وكالة الغوث الدولية والرغبة في تطوير قدراتهم ومهاراتهم بشكل ذاتي ومستمر، ويطلعون باستمرار على كلّ ما يستجدّ في عالم المعرفة، ويمزجون بين الحداثة والأصالة، ويمتلكون الدافعية في تنمية ذواتهم مهنيّاً عبر مواكبة ما يستجد من تطور في مجال التدريب المهني، والوجود القوي في التدريس.

واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من خاشوف (2021)، ودراسة العنزّي (2021)، ودراسة عساف (2019)، ودراسة العواودة (2017)، والشرفات (2018)، التي بينت عدم وجود فروق في

متغير المؤهل العلمي على الدرجة الكلية، بينما اختلفت مع نتائج دراسة كل من اليازجي (2019)، ودراسة طمايزة (2016)، التي بينت وجود فروق في متغير المؤهل العلمي على الدرجة الكلية.

مناقشة نتائج فرضية الدراسة الثالثة التي نصت على: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات درجات ممارسة إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى سنوات الخدمة.

أشارت النتائج إلى أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، على مقياس إدارة الذات ومجالي: (إدارة الوقت، التخطيط) لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وجاءت الفروق لصالح (أكثر من 10 سنوات).

وأشارت النتائج إلى أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، على مجال (الاتصال والتواصل) لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وجاءت الفروق لصالح كل من: (أقل من 5 سنوات) و(أكثر من 10 سنوات).

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن إدراك أصحاب الخبرة الطويلة التي جعلت منه إنساناً لديه القدرة على إدارة وقته، ويمتلك القدرة على استثمار قدراته ومهاراته، وقدرته على التخطيط الجيد، وعلى حل المشكلات التي يمكن أن يتعرض لها في أثناء عمله، وتحمل ضغوط العمل هذا يجعل لديهم اتجاهات إيجابية نحو إدارة ذواتهم، ونحو زملائهم وطلابهم، ونحو مهنة التدريس، وأنه يستطيع أن يتعامل مع محيطه ويدير شراخ حياته.

كذلك تعزو الباحثة ذلك إلى أن أصحاب الخبرة (أقل من 5 سنوات) لديهم إدارة الذات نشطة وفعالة بسبب أنهم حديثو التعيين، ولديهم الدافعية والحماس للعمل كبير، وتنظيم أمورهم التعليمية يجعلهم يرسمون أفضل صورة للمحافظة على مكانتهم في الوظيفة، من خلال إثبات ذواتهم.

واتفقت هذه النتائج مع نتيجة دراسة كل من خاشوف (2021)، ودراسة طعمه (2020)، ودراسة الشرفات (2018)، والتي بينت وجود فروق في متغير سنوات الخبرة على الدرجة الكلية، بينما اختلفت نتائج دراسة طمايزة (2016)، ودراسة عساف (2019)، ودراسة العواودة (2017)، ودراسة العنزى (2021)، ودراسة اليازجي (2019)، التي بينت عدم وجود فروق في متغير سنوات الخبرة على الدرجة الكلية.

## توصيات الدراسة:

في ضوء ما توصلت إليه الباحثة، توصي مجموعة من التوصيات لتعزيز مستوى إدارة الذات لدى المعلمين في مدارس وزارة التربية والتعليم في فلسطين، استناداً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الباحثة ما يأتي:

١. تزويد المعلمين بما هو جديد في مجال إدارة الذات، لما له من أثر إيجابي في زيادة الدافعية والحماس في العمل.
٢. ضرورة الاهتمام بتدريب المعلمين ذوي الخبرة القليلة على مهارات إدارة الذات.
٣. ضرورة العمل بقانون الضمان الاجتماعي والمعاشات بما يشعر المعلمين بالرضا والطمأنينة في حياتهم المهنية.
٤. المحافظة على مستوى إدارة الذات لدى المعلمين المرتفع من خلال تصميم برامج تدريبية في مديريات وزارة التربية والتعليم ووكالة الغوث الدولية.

## المقترحات:

١. إجراء دراسات تتضمن متغيرات نفسية واجتماعية جديدة، وذات أهمية في حياة المعلمين المهنية.
٢. إجراء دراسة ارتباطية بين إدارة الذات والهوية المهنية لدى المعلمين.

## قائمة المصادر والمراجع

### المراجع العربية:

أحمد، بشير. (2017). إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة رام الله والبيرة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة القدس.

الثقفي، ابتسام. (2006). إدارة الذات لدى مدرّيات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.

الجزائري، محمد والجاف، نديمة. (2019). إدارة الذات وعلاقتها بأنماط الضبط الصفّي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية. مجلة الفتح، (80)، 1\_38.

حماد، خليل والنخالة، سميرة. (2009). مدى امتلاك المعلمين لخصائص المعلم العصري من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين في محافظات غزة. بحث مقدّم للمؤتمر الفلسطيني، الواقع المأمول، 16\_39.

خاشوق، أمية وياسين، بسام. (2021). مستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الأغوار الشمالية من وجهة نظر المديرين. المجلة العربية للنشر العلمي، (28)، 339\_357.

رشوان، ربيع. (2006). التعلم المنظم ذاتياً وتوجهات دافعية الإنجاز. (1). عالم الكتب. القاهرة. مصر.

رضا، أكرم. (2000). إدارة الذات دليل الشباب إلى النجاح. (3)، الدار الإسلامية للتوزيع والنشر.

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

السيد، سمر. (2015). إدارة الذات والفاعلية الأكاديمية لدى طلاب الجامعة. مجلة البحث العلمي في التربية، (16)، 78\_98.

شبير، معتز. (2020). إدارة الذات وعلاقتها بتعزيز المهارات القيادية لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة. رسالة غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأقصى.

شحود، عبد الرحمن. (2010). تنمية تنظيم الذات في علاقتها بفاعلية الأداء لدى عينة من العمال. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية البنات للأداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس.

الشرفات، حسن. والشرفات، صالح. والقطيش، حسين. (2018). مستوى ممارسة إدارة الذات لدى معلمي الرياضيات في المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم، دراسة ميدانية في مدارس البادية الشمالية. الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، (20)، 75\_85.

شلبي، سوسن. (2000). فاعلية برنامج لتنمية مهارات التنظيم الذاتي للتعلم على الأداء والفاعلية الذاتية لمنخفضي التحصيل الدراسي. اطروحة دكتوراة غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة.

طعمة، حسين. (2020). إدارة الذات لدى معلمات رياض الأطفال بناء وتطبيق. مجلة أبحاث البصرة للعلوم الإنسانية. 1(45)، 151\_177.

طمايزة، وفاء. (2016). إدارة الذات وعلاقتها بالقدرة على اتخاذ القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة القدس.

عساف، زيدان. (2019). إدارة الذات لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها برضاهم الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.

العمرى، مها وآل عثمان، اشواق. (2021). إدارة الذات من المنظور الإسلامي. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 2(5)، 79\_97.

العنزي، تغريد والعجمي، مبارك. (2021). درجة امتلاك مديري المدارس الابتدائية بدولة الكويت إدارة الذات من وجهة نظرهم. المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (18)، 174\_185.

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

عوده، أحمد وملكاوي، فتحي حسن. (1992). أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية : عناصر البحث ومناهجه والتحليل الإحصائي. مكتبة الكتابي، إربد، الأردن.

عودة، أحمد. (2000). الإحصاء للباحث في التربية والعلوم الإنسانية. دار الامل للنشر والتوزيع، إربد، الأردن.

عوض، أميله. (2016). إدارة الذات وعلاقتها بالإلتزان الإنفعالي لدى زوجات شهداء حرب 2014 على غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الجامعة الإسلامية، غزة.

الغرابي، سلاهب. (2016). إدارة الذات وبناء الشخصية. دار المتن للطباعة والتصميم، (1)، بغداد العراق.

الغريب، رمزية. (1986). التعلم دراسة نفسية، تفسيرية، توجيهية. (1)، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.

القحطاني، سالم . (2001). القيادة الإدارية التحول نحو نموذج القيادي العالي. مكتبة الملك فهد الوطنية، (1)، الرياض، السعودية.

القعيد، إبراهيم. (2002). العادات العشر للشخصية الناجحة. دار المعرفة للنشر، (2)، الرياض، السعودية.

المحرزي، صالح. (2017). إدارة الذات وفن قيادة الآخرين. دار عالم الثقافة للطباعة والنشر والتوزيع، (1)، القاهرة ، مصر.

محمود، هويدة. (2012). الصلابة النفسية وإدارة الذات وعلاقتها بالصحة النفسية والنجاح الأكاديمي في ضوء بعض المتغيرات لدى طلاب الدبلوم المهنية كلية التربية. مجلة دراسات عربية في علم النفس بمصر، 11 (541)، 4\_618.

المشهوروي، عبير. (2022). إدارة الذات وعلاقتها بالمساندة الاجتماعية لدى عينة من النساء المعنفات. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، (66)، 22\_38.

مطر، عبد الفتاح. (2014). فعالية التدريب على مهارات إدارة الذات في الحد من السلوك الصفي المشكل وأثره في تحسين مفهوم الذات الأكاديمي لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية. *مجلة التربية الخاصة*، مركز المعلومات التربوية والنفسية والبيئية، جامعة الزقازيق، مصر، (7). 1\_87.

مكتب تربية وتعليم وكالة الغوث الخليل. (2012).

أبو هدروس، ياسرة. (2015). إدارة الذات وعلاقتها بالذكاء الاجتماعي في ضوء الأنظمة التمثيلية وبعض المتغيرات لدى عينة من الطالبات المتفوقات في جامعة الأقصى. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 1 (16)، 369\_407.

اليازجي، ميرفت. (2019). أثر إدارة الذات على الإبداع الإداري لدى مديري مناطق التربية والتعليم في وزارة التربية والتعليم ووكالة الغوث في قطاع غزة. *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

ياسين، صوفيا. (2006). أثر استخدام استراتيجيات التنظيم الذاتي على تنمية مهارات حل المشكلة الحاسوبية لدى التلاميذ ذوي صعوبات تعلم الحساب في الحلقة الأولى من مرحلة التعليم الأساسي. *رسالة ماجستير غير منشورة*، معهد الدراسات والبحوث العلمية، جامعة القاهرة.

وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى. (2018). دليل الأونروا، القدس، مكتب إعلام الأونروا.

Abele, E. & Wiese, S. (2007). Self management strategies and career. University of Erlangen Nuremberg and university of Zuerich.

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

Bayliss, E. (2007). Barriers to Self management & quality of life outcomes in seniors with multiorbidities. *Annual of family Medicine*, (5) 395-402.

Bishop, M., Frain, M. P., & Tschopp, M. K. (2008). Self-management, perceived control, and subjective quality of life in multiple sclerosis: An exploratory study. *Rehabilitation Counseling Bulletin*.

Brennan, M. (2019). Self-management reflective practice in Scotland. *International Journal of Integrated Care*, 19(S1): A647: 1-87

Candice, M. & David, L. (2011). Self management procedures: Acomparision across the Autism spectrum. *The university of Georgia*, 46(2), 55-171.

Denise T. Ridder ,E. & John B. (2006). *Self-Regulation in Health Behavior*, West Sessex po19 8sq, England.

Gerhardt, M (2007).Teaching self-management. The design and implementation of self management-tutorials. *Journal of education for business*.83(1).11-18.

Goleman,D.(2001). An EI-based theory of performance, in Cherniss, C. & Goleman, D. (Eds), *The Emotionally Intelligent Workplace*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.

Hippler, B. (2000). Self management by beginning special education teachers. Unpublished PhD Dissertation, Ohio: Ohio State University.

Hoope, S.E (2004): *Improving Transition behavior in students with Disabilitien using as*.

Jennifer, Suzanne, Beer. (2002). *Self-Regulation of social behavioral*, ph. D, California, University.

Minzner,K.E.(2008).Using self – management to homework completion and grads of students with learning disabilities .

Robert Cobb Jr, (2003). The relation between seff-regulated learning behaviorsand academic performance in web basurses, ph,D.virginia polytechnic institute and state University.

Stanlly Morris Gully. (1997). The influences of self-regulatory process on laearning and performance in ateam learning context vadami, ph, D,michhgan, university.



Watson, B.C. (2008). Effective School Self-Mangement, wahts ahead? Conference proceeding.17-33.

## الملاحق

ملحق رقم (1): أداة الدراسة في صورتها الأولى

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة الخليل

كلية الدراسات العليا

برنامج الإدارة التعليمية

حضرة الدكتور/ة الفاضل/ة .....المحترم/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول " إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل" وذلك للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التعليمية، ومن أجل ذلك قامت الباحثة بتطوير استبانة للتعرف على إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية.

ونظراً لخبرتكم العلمية والعملية فإنه يشرفني مساهماتكم في تحكيم هذه الاستبانة، لذا أرجو منكم التكرم بإبداء رأيكم السديد ومقترحاتكم بشأن فقرات الاستبانة فيما إذا كانت صالحة أو غير صالحة، ومدى انتماء كل فقرة للمجال المحدد لها، وبنائها اللغوي، أو أي تعديلات أخرى، وذلك لتحقيق الهدف من هذه الدراسة، علماً أن بدائل الإجابات عن فقرات الاستبانة هي: (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً).

مع فائق الاحترام

الباحثة: نسرين محاريق

إشراف الدكتور: كمال المخامرة



حضرة المعلم/ة المحترم/ة.

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول " إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل" وذلك للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التعليمية من جامعة الخليل.

أرجو من حضرتكم التكرم بقراءة الاستبانة والاجابة على جميع فقراتها بما يعبر عن وجهة نظركم، علما بأن جميع الإجابات ستستخدم لغرض البحث العلمي فقط، وسوف تعامل بسرية تامة، وأن إجاباتك على جميع الفقرات بدقة سيكون له أكبر الأثر على نتائج الدراسة

شاكرة ومقدرة حسن تعاونكم.....

الباحثة: نسرين محاريق

إشراف: الدكتور كمال المخامرة

القسم الأول: المعلومات العامة

يرجى من حضرتكم وضع إشارة ( ) في المكان المخصص فيما يلي:

١-الجنس:

ذكور ( ) أنثى ( )

٢-المؤهل العلمي:

بكالوريوس فأقل ( ) ماجستير فأعلى ( )

٣-سنوات الخبرة:

أقل من ٥ سنوات ( ) ٥-١٠ سنوات ( ) أكثر من ١٠ سنوات ( )

القسم الثاني: يُرجى قراءة الفقرات بعناية، والإجابة عنها بوضع إشارة (x) أمام الإجابة التي تراها/  
ترينها مناسبة.

الرقم	الفقرة				
	المجال الأول: إدارة الوقت				
١.	احرص على انجاز الأعمال الموكلة إليّ في الوقت المحدد لها.				
٢.	التزم بتنفيذ جدول الأعمال اليومي في موعده.				
٣.	احضر إلى العمل والاجتماعات في الوقت المحدد.				
٤.	استخدم الوسائل الحديثة التي تعين على انجاز المهام الموضوعة.				
٥.	اتعامل بفاعلية مع مضيعات الوقت (الهاتف، الزيارات...الخ).				
٦.	استثمر الوقت في الأعمال المفيدة.				
٧.	أقوم بتنفيذ أوامر المدير دون الاهتمام بالوقت.				
٨.	يتوقف النجاح في أي عمل على تنظيم الوقت.				
	المجال الثاني: التخطيط				
٩.	أقوم بترتيب أولوياتي والتخطيط لها.				
١٠.	أضع أهدافي بطريقة واقعية ومتوازنة.				
١١.	أفصل بين أولويات العمل عن أولوياتي الشخصية.				
١٢.	أقدم الأهم على المهم في عملي.				
١٣.	أضع خطة مستقبلية حتى لا أفاجئ بالأحداث.				
١٤.	لدي القدرة على تعديل خطتي لمواجهة المواقف الطارئة.				
١٥.	أستطيع تقييم مدى النجاح في تنفيذ الخطط الموضوعة.				
١٦.	أختار أهداف قابلة للقياس ومجدولة حسب				

					الزمن .
					المجال الثالث: الثقة بالنفس
					١٧ اسعى إلى التميز في العمل.
					١٨ اتمتع باللباقة اللازمة التي تجعل الحديث شيقاً.
					١٩ انقبل النقد من المدير والمعلمين إذا كان موضوعياً.
					٢٠ استطيع بناء علاقات اجتماعية مع الآخرين بسهولة.
					٢١ اتحمل مسؤولية القرارات التي اتخذها.
					٢٢ اعتمد على نفسي في حل المشكلات.
					٢٣ لدي القدرة على ضبط انفعالاتي عند مواجهة أية مشاكل.
					٢٤ من الصعب استنارتي انفعالياً.
					المجال الرابع: التوازن
					٢٥ أوازن بين الواجبات الاجتماعية ومتطلبات العمل.
					٢٦ للمشتتات الخارجية تأثير على أداء عملي.
					٢٧ اشارك في الأنشطة الاجتماعية مع زملائي.
					٢٨ اجد صعوبة في مواجهة الأحداث غير السارة.
					٢٩ اشعر بحالة من الرضا والطمأنينة في الحياة.
					٣٠ انجز جميع اعمال الوظيفية في أثناء الدوام.
					٣١ أعرف طبيعة الأعمال التي أجيدها.
					٣٢ اسيطر على نفسي عندما انزعج أثناء عملي في المدرسة.
					المجال الخامس: الاتصال والتواصل
					٣٣ لدي القدرة على التعامل مع الناس مهما اختلفت شخصياتهم وتوجهاتهم.
					٣٤ امتلك مهارات التواصل الفعال.
					٣٥ اصغي لما يقوله الآخريين باهتمام.

					٣٦ لا أضع نفسي في مواقف تقل من احترامي أمام الآخرين.
					٣٧ اقدم النصيحة للآخرين حين يطلب مني.
					٣٨ امتنع عن الحديث مع الأشخاص المختلفين معي بالرأي.
					٣٩ الاتصال المباشر وجها لوجه يكون أكثر فعالية من الوسائل الإلكترونية.
					٤٠ ارحب بقيادة المناقشات الجماعية.



ملحق رقم (2): قائمة بأسماء المحكمين

الجامعة	الاسم	الرقم
جامعة القدس	أ.د عفيف زيدان	1
جامعة الخليل	د. كرم الكركي	2
جامعة الخليل	د. معن مناصرة	3
جامعة فلسطين التقنية	د. حكم حجة	4
جامعة فلسطين التقنية	د. بلال يونس	5
جامعة القدس المفتوحة	أ.د مجدي زامل	6
جامعة الخليل	د. ابراهيم المصري	7
جامعة الخليل	د. إبراهيم أبو عقيل	8
جامعة الخليل	د. محمد عجوة	9
جامعة القدس المفتوحة	د. سامي علقم	10

## ملحق رقم (4): مقياس الدراسة في صورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم



كلية التربية

كلية الدراسات العليا

برنامج ماجستير الإدارة التعليمية

حضرة المعلم/ة المحترم/ة.

تحية طيبة وبعد،،،

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان "إدارة الذات لدى معلمي وكالة الغوث الدولية بمكتب التعليم في الخليل"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التعليمية جامعة الخليل، ولتحقيق أغراض الدراسة، قامت الباحثة بإعداد هذه الاستبانة معتمدة على ما جاء في أدبيات الأبحاث والدراسات السابقة، راجيتا الاجابة بدقة وواقعية على فقرات هذه الاستبانة، ونود اعلامكم بأن المعلومات ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. وبتعاونكم وحرصكم على تقديم المعلومات الكافية والمطلوبة، ستمكن الباحثة من تحقيق أهداف الدراسة، وأخيرا نشمن جهودكم وتعاونكم معنا. مع خالص شكرنا وتقديرنا.....

علما أن المقصود ب:

إدارة الذات: هي قدرة الفرد على توجيه مشاعره وأفكاره وإمكانياته نحو الأهداف التي يصبو إلى تحقيقها(السعودي،2014).

الباحثة: نسرين محاريق

المشرف: د.كمال مخامرة

## القسم الأول: المعلومات العامة

يرجى من حضرتكم وضع إشارة ( ) في المكان المخصص فيما يلي:

١- الجنس: ذكر ( ) أنثى ( )

٢- المؤهل العلمي: بكالوريوس ( ) ماجستير فأعلى ( )

٣- سنوات الخبرة: أقل من ٥ سنوات ( ) ٥-١٠ سنوات ( ) أكثر من ١٠ سنوات ( )

القسم الثاني: يُرجى قراءة الفقرات بعناية، والإجابة عنها بوضع إشارة (x) أمام الإجابة التي تراها/ ترينها مناسبة.

الرقم	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
	<b>المجال الأول: إدارة الوقت</b>					
1.	أحرص على إنجاز الأعمال الموكلة إليّ في الوقت المحدد لها.					
2.	ألتزم بتنفيذ جدول الأعمال المدرسي اليومي في موعده.					
3.	أحضر إلى المدرسة والاجتماعات في الوقت المحدد.					
4.	أستخدم الوسائل الحديثة التي تُعين على إنجاز المهام التعليمية في الوقت المحدد.					
5.	أعمل بمعزل عن أي مشتتات خارجية تعيق عملي كمعلم.					
6.	أستثمر الوقت في الأعمال المفيدة.					
7.	أقوم بتنفيذ أوامر المدير دون الاهتمام بالوقت.					
8.	أؤمن بأن النجاح في أي عمل يتوقف على تنظيم الوقت.					
9.	أرتب مكان العمل توفيراً للوقت.					
10.	أضع جدولاً زمنياً لتنفيذ المهام.					
	<b>المجال الثاني: التخطيط</b>					
11.	أقوم بترتيب أولوياتي في العمل المدرسي.					

					12. اضع أهدافي بطريقة واقعية وقابلة للقياس.
					13. اوفق بين اولويات العمل و اولوياتي الشخصية.
					14. اقوم بالتخطيط وبمشاركة الآخرين ذوي خبرة في العمل المدرسي.
					15. اقدم الأهم على المهم في عملي.
					16. لدي القدرة على تعديل خططي لمواجهة المواقف الطارئة والأزمات.
					17. استطيع تقييم مدى النجاح في تنفيذ الخطط الموضوعية.
					18. تتسم أهدافي بالمرونة.
					19. انجز جميع اعمالني الوظيفية في أثناء الدوام المدرسي.
					20. احضر دورات تدريبية تنمي مقدرتي وتزيد من مهارتي في العمل المدرسي.
					<b>المجال الثالث: الثقة بالنفس</b>
					21. اسعى إلى التميز في العمل.
					22. اتمتع باللباقة اللازمة التي تجعل الحديث شيقاً.
					23. انتقل النقد الموضوعي من المدير والمعلمين.
					24. ابني علاقات اجتماعية مع الآخرين بسهولة.
					25. اسيطر على نفسي عندما انزعج أثناء عملي في المدرسة.
					26. اشعر بحالة من الرضا والطمأنينة في الحياة.
					27. اتحمل مسؤولية القرارات التي اتخذها.
					28. اعتمد على نفسي في حل المشكلات التعليمية.
					29. لدي القدرة على ضبط انفعالاتي عند مواجهة أي مشاكل.
					30. أكون هادئاً في حواراتي مع الآخرين.
					31. اتمتع بثبات انفعالي.
					<b>المجال الرابع: الاتصال والتواصل</b>
					32. اتعامل مع الآخرين باختلاف شخصياتهم وتوجهاتهم.
					33. اتواصل بفاعلية مع المتعلمين.
					34. اصغي لما يقوله الطلبة باهتمام.

					35. لا أضع نفسي في مواقف تقل من احترامي أمام الآخرين في المدرسة.
					36. اقدم النصيحة للآخرين حين يتطلب مني ذلك.
					37. أرى أن الاصغاء يسهم في فهم الرسالة المستقبلية والمرسلة بين العاملين في المدرسة.
					38. ارحب بقيادة المناقشات الجماعية بين الطلبة.
					39. انتقي العبارات المناسبة عند طرح أي موضوع مع المعلمين.