



كلية الدراسات العليا
برنامج الإدارة التعليميّة

مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانويّة من وجهة نظرهم في محافظة الخليل

The level of Self management practice among principals of high school
from their point of view in Hebron Governorate.

إعداد

ناهد خليل الجمل

إشراف

د. إبراهيم أبو عقيل

قدّمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التعليميّة بكلية
الدراسات العليا في جامعة الخليل، فلسطين

2021 م - 1442 هـ

إجازة الرسالة

مستوى ممارسة ادارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم في محافظة الخليل


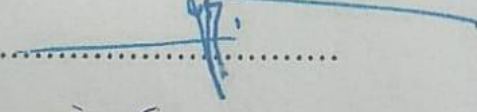

إعداد الطالبة

ناهد خليل الجمل

إشراف الدكتور

إبراهيم أبو عقيل

نوقشت هذه الرسالة يوم الخميس بتاريخ 2021/5/27م، وأجيزت من أعضاء لجنة المناقشة:

التوقيع	أعضاء لجنة المناقشة
	د. إبراهيم أبو عقيل
	أ.د. مجدي زامل
	د. منال ابو منشار

فلسطين - الخليل

1442هـ/2021م

إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم هذه الرسالة التي تحمل العنوان:

" مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم في محافظة الخليل "

أقرّ بأنّ ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنّما هو نتاج جهدي الخاصّ، باستثناء ما تمّت الإشارة إليه حيثما ورد، وأنّ هذه الرسالة ككلّ أو أيّ جزء منها لم يُقدّم من قِبَل الآخرين لنيل درجة أو لقب علميّ أو بحثيّ لدى أيّ مؤسسة تعليميّة أو بحثيّة أخرى.

نُوقشت هذه الأطروحة بتاريخ 27 / 5 / 2021 م، وأُجيزت من قِبَل اللجنة.

توقيع الباحثة :

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

أَهْدِنَا الصِّرَاطَ ۞ ۞ تَنْتَبِهْ ۞ ۞ ۞ ۞ ۞ ۞

(سورة البقرة: 32)

الإهداء

إلى حبيبي وسيدي رسول الله محمد صلى الله عليه وسلم

إلى النور الذي ينير لي درب النجاح...أبي

إلى من علمتني الصمود مهما تبدلت الظروف وغمرتني بحنانها وحبها... أمي

إلى زوجي الغالي...

إلى إخوتي وأخواتي...حبا وتقديرا

إلى الذين أفتوا زهرات شبابهم خلف قضبان الاحتلال...أسرانا البواسل

إلى كل من عشقوا تراب هذا الوطن وأشعلو بدمائهم قناديل السور الحزين، إلى الذين لولاهم لما استطاعت أقلامنا أن تخط كلمة على تلك السطور... شهدائنا الأبرار

إلى جميع من تتلمذت على أيديهم في جامعة الخليل

إلى حضرة الدكتور إبراهيم أبو عقيل صاحب الفضل الأول في إعداد هذه الرسالة

وإلى كل من أخذ بيدي وأوصلني إلى ما كانت نفسي تصبو إليه وتتمناه، من زملاء وزميلات ومعلمين، وأهل وأقارب

إلى كل من أسهم في إنجاز هذه الرسالة، وكانوا على قدر كبير من المسؤولية والتعاون

أهدي هذا البحث راجية من المولى عز وجل أن يجد فيه القبول والتجاح

ملخص الدراسة

مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم في محافظة الخليل

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم في محافظة الخليل، وتحديد دور المتغيرات (الجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي، والمديرية، وسنوات الخبرة)، حيث تكونت عينة الدراسة من (83) مديراً ومديرة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية التطبيقية من مجتمع الدراسة المكون من (604) مدير ومديرة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وبناء أدوات الدراسة وتطويرها، فقد قسمتها الباحثة إلى محورين، هما: المظاهر الخارجية لإدارة الذات، وقد تكونت من (5) مجالات بواقع (38) فقرة، وأما المحور الثاني فهو المظاهر الداخلية لإدارة الذات، مكون من (39) فقرة، موزعة على (6) مجالات، وقد تم التأكد من خصائص أدوات الدراسة السيكومترية (الصدق والثبات) من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية من المديرين، وجرى استخدام المقابلات المقننة.

وأظهرت النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم في محافظة الخليل جاء بدرجة مرتفعة، وأن مستوى إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس في محافظة الخليل من وجهة نظرهم جاء بدرجة مرتفعة جداً، وكانت أهم مظاهرها الاتصال والتواصل، ثم التخطيط، في حين جاء مستوى إدارة الذات الداخلية بدرجة مرتفعة، وكانت أهم مظاهرها التفاؤل، ثم التنظيم والثقة بالنفس.

وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين مستوى إدارة الذات الخارجية ومستوى إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس في محافظة الخليل، ومن جانب آخر بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات مديري المدارس لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغيرات (الجنس والتخصص والمديرية) في حين تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات مديري المدارس لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل للمؤهل العلمي ولصالح فئة (ماجستير فأعلى)، وعلى سنوات الخبرة لصالح فئة (5 سنوات فأقل).

وفي ضوء نتائج الدراسة، جرى التوصل إلى عدد من التوصيات، منها: تقديم نشراتٍ ودوراتٍ عمليةٍ تطبيقيةٍ ينخرط فيها مديرو المدارس لتنمية ذاتهم، وضرورة اعتماد برامج تقييم أداء المديرين بغرض مكافأة المديرين الذين يمارسون مظاهر إدارة الذات، ممّا يفضي إلى تحفيزهم وتطويرهم لينعكس إيجاباً على الأداء المتميّز والإبداعات عندهم وكيفية إدارتها.

الكلمات المفتاحية: الذات، إدارة الذات، الممارسة، مديرو المدارس الحكومية، محافظة الخليل.

Abstract

Abstract

The level of Self management practice among principals of high school from their point of view in The Hebron Governorate.

This study aimed to identify the level of management practice among principals of high school from their point of view in the Hebron Governorate, and to identify the differences in the mediating variables (gender, specialization, academic qualification, directorate, and years of experience). As the study sample consisted of (83) headmaster, and headmistress whom were chosen by the stratified random method from the study population consisting of (604) headmaster, and headmistress. In this study, the researcher used the descriptive and analytical method. In order to collect data, we built and developed the study tools, which have been divided into two aspect: the external aspects of management practice which consisted of (5) areas composed of (38) paragraphs, While the second aspect discussed the internal manifestations of management practice consisting of (39) paragraphs distributed into (6) areas, and the characteristics of psychometric study tools (validity and reliability) were ascertained by applying them to an exploratory sample of substitute teachers. To confirm the results of the questionnaire, the researcher used standardized interviews.

The results of the study showed that the level of management practice among secondary school principals from their point of view in the Hebron Governorate was high, and that the level of external management practice among school principals in the Hebron Governorate from their point of view was very high. The most important aspects of the study were communication and communication then planning, while the level of internal management practice was at a high degree. The most important manifestations of which were optimism, then organization and self-confidence.

The results also showed a statistically significant positive relationship between the level of external management and the level of internal management practice among school principals in the Hebron Governorate. On the other hand, the results showed that there are no statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq .05$) in the averages of school principals' estimates of the level of management practice in the Hebron governorate from their point of view, is due to variables (gender, specialization, and directorate), while it was found that there are statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq .05$) in the averages of school principals estimates of the level of management practice in the Hebron Governorate for academic qualification and in favor of the category (Master And higher), and years of experience in favor of the category (5 years or less).

In light of the results of the study, the researcher presented a set of recommendations, including: Presenting brochures and practical courses in which school principals are involved to develop there skills, and the need to adopt programs for evaluating the performance of principals in order to reward the principals who practice the manifestations of management practice, which works to motivate and develop there skills to reflect positively on their outstanding performance, creativity and how Managing it.

Key words: self, self-management, practice, government school principals, Hebron Governorate.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
أ	إقرار
ب	إجازة الرسالة
ج	آية قرآنية
د	الإهداء
هـ	الشكر والتقدير
و	ملخص الدراسة باللغة العربية
ح	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
ظ	فهرس المحتويات
ك	قائمة الجداول
ن	قائمة الملاحق
س	قائمة الأشكال
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
2	المقدمة
4	مشكلة الدراسة وأسئلتها
6	فرضيات الدراسة
7	أهداف الدراسة
7	أهمية الدراسة
8	حدود الدراسة ومحدّداتها
8	التعريفات الإصطلاحية والإجرائية
الفصل الثاني: الإطار النظريّ والدراسات السابقة	
11	المقدمة
11	الإطار النظريّ
31	الدراسات السابقة
40	التعقيب على الدراسات السابقة
الفصل الثالث: إجراءات الدراسة	
44	مقدمة
44	منهج الدراسة
44	مجتمع الدراسة وعينتها
47	أدوات الدراسة
48	صدق أداة الدراسة

52	ثبات أداة الدراسة
54	خطوات تطبيق الدراسة
54	متغيرات الدراسة
55	المعالجة الإحصائية
الفصل الرابع: نتائج الدراسة	
58	نتائج أسئلة الدراسة
58	نتائج السؤال الأول
60	نتائج السؤال الثاني
61	نتائج السؤال الفرعي الأول
70	نتائج السؤال الفرعي الثاني
80	نتائج السؤال الثالث
93	نتائج السؤال الرابع
الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات والمقترحات	
96	مناقشة نتائج أسئلة الدراسة
104	توصيات الدراسة
104	مقترحات الدراسة
105	قائمة المصادر والمراجع

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
45	خصائص مجتمع الدراسة حسب المديرية.
45	خصائص عينة الدراسة حسب المديرية.
46	خصائص العينة الديموغرافية لمديري المدارس الثانوية الحكومية.
48	سُلّم ليكرت الخماسي (Likert Scale).
49	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مقياس مع الدرجة الكلية لكلّ مجال من مجالات المظاهر الخارجية لإدارة الذات.
51	نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مقياس مع الدرجة الكلية لكلّ مجال من مجالات المظاهر الداخلية لإدارة الذات.
52	نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أداة الدراسة.
56	مفاتيح التصحيح.
60	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانويّة من وجهة نظرهم في محافظة الخليل.
61	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمظاهر إدارة الذات الخارجيّة لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم.
63	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التخطيط لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، مُرتبّة حسب الأهميّة.
64	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، مُرتبّة حسب الأهميّة.
65	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاتصال والتواصل لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، مُرتبّة حسب الأهميّة.
67	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات إدارة العلاقات الاجتماعيّة لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، مُرتبّة حسب الأهميّة.

68	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، مُرتبّةً حسب الأهميّة.
70	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمظاهر إدارة الذات الداخليّة لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم.
72	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التنظيم الذاتي لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، مُرتبّةً حسب الأهميّة.
73	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الثقة بالنفس لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، مُرتبّةً حسب الأهميّة.
75	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات إدارة الضغوط النفسيّة لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، مُرتبّةً حسب الأهميّة.
76	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التفاوض لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، مُرتبّةً حسب الأهميّة.
77	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الدافعية الذاتية لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، مُرتبّةً حسب الأهميّة.
79	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الضبط الذاتي لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، مُرتبّةً حسب الأهميّة.
81	نتائج اختبار (ت) بين متوسّطات تقديرات مديري المدارس الثانويّة لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تعزى إلى متغيّر الجنس.
82	نتائج اختبار (ت) بين متوسّطات تقديرات مديري المدارس الثانويّة لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تعزى إلى متغيّر التخصص.
84	الأعداد، المتوسّطات الحسابية، والانحرافات المعيارية بين متوسّطات تقديرات مديري المدارس الثانويّة لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تعزى إلى متغيّر المديرية.
86	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA Analysis of Variance) بين متوسّطات تقديرات مديري المدارس الثانويّة لمظاهر إدارة الذات الخارجية والداخلية، وكذلك مستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تعزى إلى متغيّر المديرية.
87	نتائج اختبار (ت) بين متوسّطات تقديرات مديري المدارس الثانويّة لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تعزى إلى متغيّر الجنس.

	الخليل من وجهة نظرهم تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.
89	الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.
91	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA Analysis of Variance) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الخارجية والداخلية، وكذلك مستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.
92	نتائج اختبار (شيفه) للمقارنات البعدية في مظاهر إدارة الذات الداخلية ومستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

قائمة الملحق

الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
111	الاستبانة في صورتها النهائية	.1
117	أسماء المحكمين	.2
118	تسهيل المهمة	.3
119	كتاب التدقيق الإملائي واللغوي	.4

قائمة الاشكال

رقم الصفحة	الشكل	رقم الشكل
62	المتوسّطات الحسابية لمظاهر ادارة الذات الخارجيّة.	شكل (1)
71	المتوسّطات الحسابية لمظاهر ادارة الذات الداخليّة.	شكل (2)

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

يشغل العمل الإداري جانباً مهماً وضرورياً في أي مؤسسة ناجحة لا سيما في المؤسسات التربوية، وإن تنمية المهارات الشخصية للقائد الإداري هي مطلب حيوي للنجاح في الحياة على المستويات: الشخصية والمهنية والإدارية، حيث إن جميع المؤسسات بحاجة الى مديرين وقادة مسؤولين عن التوجيه وإدارة الأنشطة اليومية ومتابعتها من أجل ضمان نجاح المؤسسة التربوية.

لقد دأبت وزارة التربية والتعليم _ منذ استلامها زمام مسؤولياتها _ بوضع الخطط الاستراتيجية والخطط التطويرية التي تواكب التقدم العلمي والتكنولوجي، ووضعت الخطط البديلة التي يمكن استخدامها في أثناء الأزمات كالإغلاقات من قبل سلطات الاحتلال (وزارة التربية والتعليم، 2008).

ونتيجة للتطور الكبير الذي واكب الأنظمة التربوية العالمية، وعلى كافة الأصعدة وجدت الوزارة أن الطريقة للاستفادة من هذه التطورات هو التحول التدريجي إلى اللامركزية في الإدارة من خلال خطتها الخمسية التطويرية في اتخاذ خطوات تطويرية، كان من أحد جوانبها التركيز على قائد المؤسسة التربوية من حيث التدريب والتأهيل (وزارة التربية والتعليم الفلسطيني، 2001).

ويُعدّ مدير المدرسة المركز الأساسي لخدمة العملية التربوية، وله الدور الرئيسي في العمل على تنظيم الإمكانيات المادية والبشرية، والأفكار والمبادئ العلمية، ووضع الخطط المساندة، بغية تحقيق الأهداف المرجوة آخذاً بعين الاعتبار مصالح العاملين ومشاعرهم، واستمرار حماسهم ودافعيتهم، فضلاً عن تنمية روح الابتكار، والانتماء للمدرسة التي يعملون بها؛ لذا يجب على مدير المدرسة عندما يمارس الدور المنوط به، أن يتبع أسلوب الحكمة في التعامل (الطويل، 2001).

لا شك في أن تقدير الذات يسمح للإنسان الناجح بمواجهة حياته بثقة وتفاؤل، والشعور بالسعادة، ويزيد ذلك من قدرته على معاملة الآخرين باحترام وإحسان، ويساعده على النجاح في بناء العلاقات

الاجتماعية، والتغلب على الصعاب والمشاكل التي تواجهه، والوصول إلى تحقيق الأهداف التي يصبو إليها، (طمايزة، 2016).

ويُعدّ أول طريق للنجاح في الحياة نجاح الإنسان في إدارة ذاته، وتُعتبر القدرة على إدارة الذات هي الخطوة الأساسية الأولى نحو صنع قيادات إدارية تتمتع بقدرات هائلة للتغيير والنجاح، وأنّ الفشل مع النفس يؤدي غالباً إلى الفشل في الحياة عموماً، فالإداري الناجح الذي يعمل على تقدير ذاته وإدارتها ضمن متغيرات وعوامل تتجاذب فيها المصالح، وتدعوه إلى النظر إلى تحقيق أهداف المؤسسة التي ينتمي إليها مع توفر كافة الإمكانيات والاحتياجات وتطويرها في سبيل ذلك، (حمدان، 2018).

ويرى الديب (2006) أنّ التقييم والمراجعة الذاتية باستمرار من أهم سمات الأفراد الناجحين الذين يُشكّلون أعلام المجتمع في شتى مجالاته، حتّى يتمكّنوا من كشف الأخطاء، لا سيّما القائد التربوي ذو القدرة على الاستمرارية الذاتية في تقويم الأداء الإداري، وإعطاء تغذية راجعة لعمله، ممّا يعني حالة دائمة من التجويد المستمر، وبلوغ القمة، والبقاء عليها أطول فترة ممكنة.

إنّ حسن إدارة الإنسان لذاته وتعامله مع نفسه بكل كفاءة واقتدار هي إحدى مؤشرات النجاح في الحياة، وفي مقابل ذلك؛ فإنّ فشله مع ذاته هو مدعاة لفشله في حياته، ممّا يجعله يوكّل الأعمال إلى غيره، ويعلّق معظم أخطائه على الآخرين، فهو متهاون في تطبيق إدارته، متساهل في تطوير ذاته (الهدلي، 2010).

معلوم أنّ إدراك الإنسان لذاته يوصله إلى التساؤل: هل نظرته لذاته سلبية أم ايجابية؟ فإذا كانت نظرة الفرد لذاته سلبية؛ فإنه يرى نفسه سيئاً وفاشلاً ولا يستطيع عمل شيء نافع، والتهاون في عمل الأشياء السلبية وامتدادها فيها، أما إذا كانت نظرة الفرد لذاته إيجابيةً فإنه يرى نفسه ناجحاً وقادراً على عمل أشياء كثيرة نافعة، متأثراً مستمراً في تقدير ذاته بشكل إيجابي.

وأشار القحطاني (2001) إلى أن قدرة القائد الإداري على التعامل مع ذاته تعدّ أحد أهمّ المهارات الإدارية التي يتطلبها النجاح في القيادة؛ لأنه لا يمكن أن ينجح أي شخص في التعامل مع الآخرين وقيادتهم ما لم يكن ناجحاً في تعامله مع نفسه.

وجاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على موضوع من موضوعات الإدارة التربوية، وهي إدارة الذات؛ وذلك لتبين مستوى ممارسة إدارة الذات لدى المديرين في المدارس الثانوية، ومن هذا المنطلق، فإنّ الباحثة تسعى من خلال هذه الدراسة إلى معرفة مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية، ومعرفة العلاقة بين مظاهر إدارة الذات الداخلية ومظاهر إدارة الذات الخارجية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

إنّ النجاح الذي تحقّقه المؤسسات يتوقّف على قدرة المديرين والعاملين فيها على إدارتهم لذاتهم بالشكل السليم حتّى يتمّ تحقيق الأهداف المنشودة؛ لذلك فإنّ المدير الناجح الذي يعمل على تطوير ذاته ومحاولة تقييمها وديمومة تطويرها؛ فإنّ هذا مهمّ وضروريّ لتحقيق أهداف مؤسسته والنجاح في العمل، وله القدرة على مواجهة نفسه بأخطائه، وتخلق لديه الفرصة في النجاح والاستفادة من الأخطاء ونقاط ضعفه وتحويلها إلى نقاط قوة، ونادت التربية الحديثة بضرورة التركيز على جميع الجوانب التي تؤهّل مدير المؤسسة التربوية وتجعله قادراً على إدارة مؤسسته بالطريقة الفضلى، وفي السياق نفسه اهتمت التربية الحديثة بإدارة الذات، خصوصاً عند قائد المؤسسة لما له من أثر كبير على تحقيق أهداف المؤسسة ونموّها وازدهارها، وحلّ المشكلات التي تعيق طريقه.

ومن خلال عمل الباحثة في الميدان التربويّ في المدارس الخاصّة، لاحظت أنماط الإدارات التربويّة المتعدّدة، وتبادرت العديد من الأسئلة حول هذه الإدارات وتبايناتها، وقد شعرت الباحثة أنّ التقدير وإدارة

الذّات هو الأمر المهم في قدرة المدير على إدارة المؤسّسة، وهنا بزغ التساؤل الذي تمّ تحديده في مشكلة الدراسة، ومما سبق كلّه جاءت مشكلة الدراسة التي تمحورت في السؤال الآتي:

"ما مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانويّة من وجهة نظرهم في محافظة الخليل؟"

وقد انبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعيّة على النحو الآتي:

1. ما مظاهر إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل؟

2. ما مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانويّة من وجهة نظرهم؟ ومن هذا السؤال تمّ

صياغة الأسئلة الفرعيّة الآتية:

أ. ما مستوى ممارسة إدارة الذات الخارجيّة لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من

وجهة نظرهم؟

ب. ما مستوى ممارسة إدارة الذات الداخليّة لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من

وجهة نظرهم؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري

المدارس الثانويّة لمستوى ممارسة إدارة الذات تُعزى إلى المتغيّرات المستقلّة الآتية: (الجنس، والتخصّص،

والمديريّة، والمؤهل العلميّ، وسنوات الخبرة).

4. هل هناك علاقة ارتباطية بين مظاهر إدارة الذات الداخليّة ومظاهر إدارة الذات الخارجيّة لدى مديري

المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم؟

فرضيات الدراسة:

انبثق عن السؤال الثالث الفرضيات الصّفرية الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجات ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى الجنس.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجات ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى التخصص.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجات ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى المديرية.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجات ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى المؤهل العلمي.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجات ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى سنوات الخبرة.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. تحديد مستوى ممارسة إدارة الذات الداخلية والخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم.
2. التعرف إلى الفروق في متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل لمستوى إدارة الذات من وجهة نظرهم باختلاف المتغيرات الآتية: (الجنس، والتخصّص، والمديريّة، والمؤهل العلميّ، وسنوات الخبرة).
3. معرفة العلاقة بين المظاهر الداخلية والخارجية لإدارة الذات.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة النظرية والتطبيقية في:

1. الاستفادة من النتائج التي تقدمها الدراسة، التي يُؤمل بأن تكون مفيدةً لأصحاب القرارات في المدارس الحكومية، ووزارة التربية والتعليم، ومديريات التربية، ممّا ينعكس إيجاباً على المخرجات.
2. تقييد في تخطيط البرامج التدريبية لمديري المدارس في تنمية مهارة إدارة الذات.
3. يُؤمل أن تمثل هذه الدراسة مرجعاً مهماً يجني منه الباحثون الثمرة في مجال إدارة الذات.
4. تُمثل هذه الدراسة محاولةً عمليةً لتشخيص واقع إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية.
5. بيان الدور الذي تقوم به إدارة الذات على المستوى الشّخصيّ والمعنويّ في تحقيق النّجاح، والوصول إلى الأهداف، والتحكّم بالسلوك البشريّ في مواقف الحياة المختلفة، من خلال تبيان أهمّ المظاهر الخارجية والداخلية لإدارة الذات.

حدود الدراسة ومحدّداتها:

تمّ تحديد المعايير الآتية حدودًا للدراسة:

- الحدود الزمنيّة: أجريت هذه الدّراسة في الفصل الأول من العام الدراسيّ (2020-2021).
- الحدود المكانيّة: اقتصرّت هذه الدّراسة على مديريّات التربية والتعليم في محافظة الخليل، وهي: (مديريّة شمال الخليل، ومديريّة الخليل، ومديريّة جنوب الخليل، ومديريّة يطا).
- الحدود البشريّة: اقتصرّت هذه الدّراسة على مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل.
- الحدود الأكاديميّة والموضوعيّة: اقتصرّت هذه الدّراسة على مستوى ممارسة مديري المدارس لإدارة الذات.

التّعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

تمّ تقديم تعريفات لأهمّ الكلمات المفتاحيّة في الدراسة، وهي:

الذّات: تُعرّف وراسنة (2016:15) (الذّات) على أنّها: "مفهوم افتراضيّ شامل يتضمّن جميع الأفكار والمشاعر عند الفرد عن نفسه، والتي تعبّر عن خصائص جسميّة وعقليّة وشخصيّة، وتشمل معتقدات الشّخص وقيّمه وخبراته وطموحاته".

وتُعرّف طمايزة (2016:13) (الذّات) على أنّها: ما هي إلا اتجاهات الشّخص ومشاعره عن نفسه، وأنّها العمليات النفسيّة التي تحكم السلوك.

الممارسة: يعرفها النّكلاوي(2001:219) على أنّها: العملية الديناميكية الموجهة بعدد من الخبرات والتصورات التي تحدّد أنسب الطرائق للانتقال بفكرة أو توجّه من التوجّهات من كونه معنى أو مضمون إلى كونه واقعًا قائمًا.

المدير: "هو المسؤول الأول في مدرسته، وهو المشرف المقيم على جميع شؤونها، والقُدوة الحسنة لزملائه، ويؤثّر على سلوك العاملين وتوجيهاتهم من حوله، وهو قائد لديه القدرة على إنجاز أهداف محددة، (عسّاف،2019:7)

المدرسة الثانويّة: عرّفها عسّاف (2019:8) بأنها: "المدرسة التي يكون أعلى صفّ فيها الأول الثانويّ أو الثاني الثانويّ بفرعَيْهما العلميّ والعلوم الإنسانيّة".

إدارة الذات: عرّف العواودة (2017:13) إدارة الذات بأنها: "قدرة الإنسان على تنظيم وقته، ومواعيده، وارتباطاته، وأوراقه، وأشياءه، ومحاولة التحكم في النفس، وإمساك زمامها من خلال قدرته على تحديد أهدافه، والاستفادة من قدراته وإمكاناته، ومتابعة تحقيق تلك الأهداف.

وتعرّفها طمايزة (2016:19): "هي تعظيم استخدام مهارتنا لتحقيق أهدافنا من خلال فهم وجهة نظرك عن نفسك، وتحديد صفات الشّخص التي تساعد على تحديد الأهداف بوضوح وتحقيقها".

وتعرّفها الباحثة إجرائياً بأنها: "الدرجة التي يحصل عليها المفحوص على الأداة المستخدمة في قياس إدارة الذات".

الفصل الثاني

الاطار النظريّ والدراسات السّابقة

- الإطار النظريّ.
- الدراسات السّابقة.
- التعقيب على الدراسات السّابقة.

الفصل الثاني

الإطار النظري

مقدمة:

حظي المجال الإداري باهتمام كبير؛ لارتباطه بكافة التطورات العالمية التي شملت جميع مناحي الحياة، وبالأخص ما كان متعلقاً بالجوانب التي تُسیر العملية الإدارية، وتعتبر إدارة الذات من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تؤدي دوراً كبيراً في الحياة المهنية للفرد؛ إذ تجعل للشخص قدرةً على التكيف مع البيئة المهنية التي يعمل فيها، ممّا يفضي إلى تقوية النفس، حيث يكون الفرد متمكناً من أدائه المهني، وأكثر إنتاجيةً في الحياة المهنية، ممّا يحقق النجاح المهني والأكاديمي والاجتماعي، وكذلك يستطيع الفرد من خلال إدارة الذات أن يشبع حاجاته النفسية، بحيث يحقق له التوازن والاستقرار النفسي والمهني، ويجعله قادراً على أداء واجباته المهنية (عساف، 2019؛ ماهر، 2008)

الإدارة المدرسية:

هي المرتكز الأساس الذي يعتمد عليه تقدم المؤسسة التربوية، و بغيره لا يمكن تحقيق أيّ تغيير فعّال أو إصلاح حقيقي في هذه المؤسسة، وكذلك هي الأداة الرئيسة التي تستطيع المؤسسات من خلالها تحقيق أهدافها، وهي القادرة على التنسيق بين العناصر المختلفة لتصل بالمؤسسة إلى التكامل المنشود بين مُدخلات العمليات الإدارية، المادية منها والبشرية، على الصّعيدين: الاقتصادي والتربوي، من أجل تحقيق أهداف المجتمع (الثقفي، 2006:22).

أنماط الإدارة المدرسية:

اختلف الباحثون في تحديد الأنماط القيادية للقادة حسب توجه كل باحث، فنجد أن هناك من قسمها إلى قيادة استبدادية (متسلطة)، وقيادة استشارية (إنسانية)، وقيادة سمحة (متساهلة)، وهناك من قسمها إلى قيادة سلبية تعتمد على التحفيز السلبي القائم على التهديد والتخويف، وقيادة إيجابية تعتمد على التحفيز الإيجابي من خلال إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية للمرؤوسين، وصنّفها البعض إلى قيادة آمرة، وقيادة بناءة (القيسي، 2010).

وأما أبرز التقسيمات فكانت تلك التي اعتمدت على طريقة إدارة القائد للجماعة، وهي ثلاثة أنماط رئيسية: القيادة الأوتوقراطية، والديموقراطية، والترسّلية.

القيادة الأوتوقراطية:

تعددت تسميات هذا النمط، مثل النمط الاستبداديّ أو المتحكّم، أو النمط الفرديّ، أو النمط الديكتاتوريّ، أو التسلّطيّ، أو الأمر، وان كانت كلّ المسمّيات تحمل المعنى نفسه، وهو المركزية المطلقة للقائد، الذي يتركزّ النفوذ في يديه، وتتحرك التفاعلات الشّخصيّة داخل جماعة العمل تجاه القائد، ويحتكر القائد السلطة وينفرد بتصميم السياسات والإجراءات وصنع القرارات، وينفرد بتحديد مهامّ المجموعة، ويتحكّم بأساليب الثواب والعقاب، ويرى في نفسه الأقدر على إدارة المؤسسة الأكثر علماً وفكراً وثقافةً، فهو من وجهة نظره الأذكى، ويستمدّ المدير هنا قوته في إصدار القرارات من السلطة الممنوحة له بحكم مركزه في التنظيم الإداريّ، ويعزو هذا النوع من القادة الإداريين إدارته إلى نفسه، بغض النظر عن الأشخاص المنفذين حينما تظهر نتائج إيجابية لقراراته المختلفة، وإذا ما تمخّض عن هذه القرارات نتائج سلبية؛ فإنّ اللوم يقع على مرؤوسيه الذين قد يوصفون بالإهمال والتهاون (أبو النور، 2012).

ويلاحظ أنّ القائد في هذا النمط ومن خلال انفراده بوظيفة اتخاذ القرارات، ووضع السياسات والخطط دون مشاركة من مرؤوسيه، أو حتّى استشارتهم في ذلك، فإنه في الغالب ما تكون هناك نتائج سلبية تظهر من خلال تجمّعات غير رسميّة بين المرؤوسين داخل التنظيم الرسميّ نتيجة الإحباط والتوتر، وانخفاض الروح المعنوية للمهام، واهتمام أقلّ للأفراد، حيث يكون ذلك السلوك غير مناسب، وبشكل عام، فإنّ هذا النمط يعطي اهتمامًا كبيرًا، وليس لهذا القائد ثقة في الآخرين، ويهتمّ فقط بالعمل العاجل (الجميل، 2008).

القيادة الديمقراطية:

ويُسمّى أيضًا بالنمط التشاوريّ، والنمط التشاركيّ، والنمط الإيجابيّ، والنمط البناء أو التوجيهيّ؛ وذلك لأنّه يقوم على التعاون والتفاعل بين القائد ومرؤوسيه؛ ولذلك يسود جوّ من الاحترام المتبادل والثقة بينهما، ويحرص القائد الديمقراطيّ على التفويض في تسيير العمل وتوزيعه واتخاذ القرارات اللازمة بشأنه، ويتيح الفرصة للمبادرات الشخصيّة والابتكارات التي من شأنها تحقيق أهداف المؤسسة، ويتيح القائد لمرؤوسيه الحرية في ممارسة شئون الجماعة ومناقشة مشكلاتهم، ممّا يؤديّ في النهاية إلى زيادة المبادأة والابتكار والوصول إلى الأهداف المحدّدة، ولا تعني القيادة الديمقراطية المشاركة الكاملة حيث تختلف درجات المشاركة من موقف إلى آخر إلا أنّه في جميع الأحوال لا بدّ أن يحتفظ القائد بالسلطة النهائية في اتخاذ القرارات (أبو النور، 2012).

وينطلق القائد هنا من أنه عضو في فريق، والأفراد في مؤسّسته يعملون معه ولا يعملون عنده، فهو يستمع إليهم كثيرًا، ويعتمد على التغذية الراجعة التي يقدمونها تجاه السلوك القياديّ وسيّر المؤسسة، كما أنه يهتمّ بما لديهم من احتياجات لزيادة رضاهم لرفع روحهم المعنوية (عسّاف، 2019).

والقيادة الديمقراطية تؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعاملين، ومضاعفة الطاقة الإنتاجية، وتشجيع روح المبادرة، وتنمية القدرة على الإبداع والابتكار، وتحقيق التآلف والاندماج بين العاملين، وتفهم القائد لمشاعر مرؤوسيه، ومعرفة المشكلات التي تواجه العاملين على حلها، وإشباع الحاجات الإنسانية والاقتصادية والنفسية للعاملين (الشريف، 2004).

القيادة الترسليّة:

ويسمى بالنمط التسيبي، أو النمط الحر، حيث إنه على النقيض من القائد الأوتوقراطي، فإن القائد الترسلي يترك جميع شئون المؤسسة للأفراد الذين يعملون معه، ولهم الحرية المطلقة في اتخاذ القرارات دون أن يسهم إسهامًا فعالًا في رسم السياسة والتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والتقييم وما إلى ذلك (عساف، 2019).

في هذا النمط تقل فاعلية الأنظمة والقوانين واللوائح لدى القائد الترسلي لتحل محلها الرغبات والنزاعات دون تمييز، وتتحطم الحواجز والحدود بين النجاح والفشل، ويصبح كل شيء في حالة انعدام المراقبة، فلا مسؤولية ولا رقابة، بل اضطراب وتسيب وبلبلة وانعدام الرؤية الواضحة للأمور، والقائد الترسلي ينحصر دوره في توصيل الأوامر إلى المرؤوسين دون متابعة أو مراقبة (الخطيب، 2004).

وتتصف القيادة الحرة بخصائص تميّزها عن غيرها من الأنماط الأخرى، تتمثل في اتجاه القائد، لإعطاء أكبر قدر من الحرية لمرؤوسيه لممارسة نشاطاتهم، وإصدار القرار لإنجاز العمل وتفويضه السلطة لمرؤوسيه على أوسع نطاق، واتباعه سياسة الباب المفتوح في الاتصالات (الجميل، 2008).

ويعتقد القائد الحر أن تنمية قدرات الموظفين وزيادة إمكاناتهم في العمل تتحقق من خلال إعطاء الحرية في ممارسة السلطة واستقلالهم في إنجاز أعمالهم؛ ولذلك فإنه يهتم بالتوجيه العام لمرؤوسيه من خلال تعليمات غير محددة وملاحظات عامة، ويترك المرؤوسين يُحدّدون أهدافهم في نطاق الأهداف العامة

للتنظيم، ويوقّرون لأنفسهم حوافز العمل دون الاعتماد على القائد، وبذلك تتجاهل جماعة العمل وجود القائد تمامًا (أبو الخير، 2013).

لذا فإنّ القائد الترسليّ يتنازل عن دوره باعتباره موجهًا وملهمًا_ لعمل الأفراد والجماعات، فيصبح دوره وسيطاً أو ثانوياً، بل ينحو منحىً سلبيًا، ويصبح عمله مقتصرًا على إعطاء المعلومات عند الطلب (مجممي، 2004).

ويختلف الإداريون حول نمط القيادة الحرة في التطبيق العمليّ، ويرى بعضهم أنه غير مجد؛ لأنّ القائد في نظرهم يلقي مسؤولية إنجاز العمل على المرؤوسين دون ضبط سلوكهم أو توجيه جهودهم، في حين يرى آخرون أنّ هذا النمط يمكن أن يكون مجديًا في ظل ظروف معينة تقتضي تطبيقه، ومعظم الانتقادات التي وجهت إلى نمط القيادة الحرة تتركز حول الآثار السلبية على التنظيم أو المرؤوسين، ومنها: تفكك مجموعة العمل، وفقدان التعاون، والافتقار إلى الضبط والتنظيم، وزيادة الروح الفردية (أبو الخير، 2013).

الذّات:

لا يمكن فهم الشّخصيّة أو السلوك بشكل عام بدون مفهوم الذات، حيث يُعدّ متغيّرًا من متغيرات الشّخصيّة، ولا يمكن فهم الإنسان إلا من خلال الصّورة الكلّيّة التي يُكوّنّها عن نفسه، وذلك من خلال صفاته وقدراته الجسميّة والعقليّة والانفعاليّة، إضافة إلى القيم والمعايير الاجتماعيّة، فالطفل في بداية حياته لا يدرك ذاته، فاللحظات الأولى من أهمّ اللحظات التي لها تأثير على مستقبل الطفل ونماء دماغه، فهو في أثناء هذه اللحظات يكتسب الخبرات، ونموّ الذات، من خلال تفاعل الأطفال الصّغار مع بيئتهم، فهم تدريجيًا يكتسبون أفكارًا عن أنفسهم، وعالمهم وعلاقاتهم مع المحيطين به (ناي، 2001).

ففي اللغة عرّف ابو أسعد وعربيات (2009) (الذات) في اللغة بأنها: النفس والشخص، وذات الشيء، أي نفسه وجوهره، جاء من ذات نفسه، أي جاء طيّعًا، وذكر أبو النصر (2008) أنه يقال: جاء فلان بذاته، عينه ونفسه، وعرفته من ذات نفسه، سيرته المضمرة.

وفي الاصطلاح (الذات) هي: "اتجاهات الشّخص ومشاعره عن نفسه، ويُطلق عليها مفهوم الذات الموضوعية (ناي، 2001)، وعرّفها عدنان وبسام (2005:131) بأنها: "مفهوم افتراضيّ شامل يتضمّن جميع الأفكار والمشاعر عند الفرد التي تُعبّر عن خصائص جسمه وعقله وشخصيّته، ويشمل ذلك معتقداته وقيمه وقناعاته، كما يشمل خبراته السّابقة وطموحاته"، بينما يركّز الزبيدي (2007) على المشاعر والأحاسيس التي نملكها تجاه أنفسنا، وهي التي تُكسبنا الشّخصيّة القويّة المتميّزة أو تجعلنا سلبيين خاملين، وأنها مركّب من عدد الحالات النفسيّة والانطباعات والمشاعر، وتشمل إدراك المرء لنفسه، وصورته عن مظهره، ومفهومه عن نفسه.

وترى الباحثة أنّ مفهوم (الذات) يعني: قُدرة الشّخص على الدراية والمعرفة بقدراته التي يمتلكها، والاستخدام الأمثل لهذه القدرات من أجل تحقيق الأهداف التي يسعى إليها، واستنادًا لقول رسولنا _صلى الله عليه وسلّم_: **"لا تكونوا إمعةً، تقولون: إن أحسنَ النَّاسُ أحسنًا، وإن ظلموا ظلمنا، ولكن وطّنا أنفسكم، إن أحسنَ النَّاسُ أن تُحسنوا، وإن أساءوا فلا تظلموا"**، فينبغي على المؤمن أن يُحسن اعتقاداته وأقواله وأعماله، سواء أحسن النَّاس أم أساؤوا(الترمذي).

العوامل المؤثّرة في الذات:

أشار كلّ من طمايزه (2016) وأبو النصر (2008) إلى أنّ الذات تتأثر بعدة عوامل، تتمثّل في:

1. البيئة الخارجيّة: وتتمثّل في العادات والتقاليد والجزاء والعقاب والعرف والقانون الذي يتعامل به المجتمع المحيط بالشّخص.

2. حاجات الأمان: حين تشبع الحاجات الفسيولوجية بشكل مرض تظهر حاجات الأمان باعتبارها دوافع مسيطرةً، وهي تشمل الحاجة إلى البنية والنظام والأمن والقابلية للتنبؤ؛ لذلك يكون هدف الشخص في هذا المستوى هو أن ينقص الشك، ويتخلص من عدم اليقين في حياته، وإشباع حاجات الأمان للفرد وأن يعيش في بيئة متحررة من الخطر.

3. حاجات الحب والانتماء "الحاجات الاجتماعية": متى ما أُشبعَت الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمان، فإن الفرد يُدفع بالحاجة إلى التوادد والتراحم، وأن يكون موضوع حب، وإذا لم تُشبع هذه الحاجة، فإن الفرد يشعر بالوحدة والاعترا ب(وراسنة،2016).

4. الحاجة للاحترام والتقدير: تسيطر هذه الحاجة على الفرد في حال كان محظوظاً في إشباع الحاجات الفسيولوجية والأمنية والحب والانتماء، إذ يحتاج الفرد إلى التقدير من الآخرين، وهذا التقدير يؤدي إلى خلق مشاعر لدى الفرد بأنه متقبل وذو مكانة وشهرة، إضافةً إلى مشاعر الانتماء والثقة، وهذه المشاعر تنتج عادة عن الانغماس في الأنشطة التي تعدّ نافعةً اجتماعياً، والقصور في إشباع حاجات التقدير، يؤدي إلى تثبيط الهمم ومشاعر القصور، خصوصاً لدى الأفراد المسؤولين كمديري المدارس.

5. الحاجة إلى تحقيق الذات: إذا تمَّ إشباع الحاجات الأساسية للفرد إشباعاً مناسباً، فإنه يكون من القلائل الذين حققوا ذواتهم، وتتوجّه دوافعهم نحو تحقيق الذات المستمر، لإمكاناتهم وقدراتهم ومواهبهم باعتبار ذلك تحقيقاً لرسالة أو أداء لها ومعرفة تامة بطبيعة الشخص وتقبله لها، وكاتجاه لا يتوقف نحو الوحدة، والتكامل، والتعاون داخل الشخص(العواودة،2017).

إنَّ احتياجات الذات هي تلبية الحاجات الأساسية؛ لأنها القاعدة والنواة الرئيسية في هرم ماسلو، وإذا تمَّ تلبية الحاجات الأساسية في القاعدة فسوف يتمَّ تلبية حاجات الأمان والحب والانتماء والحاجة للتقدير إلى

أن يصل الشّخص إلى تحقيق ذاته، ومن هنا لا بدّ من أن تكون لدى مديري المدارس إشباعاً للحاجات الأساسية ليصل مدير المدرسة إلى تحقيق هدفه، وقدرته على تحقيق ذاته.

إدارة الذات:

تعتمد إدارة الذات على مقومات المتعلّم العلمية والشّخصية والنفسية والسلوكية والاجتماعية، كما تتطلب دافعاً وقدرةً ووسيلةً وطريقةً وأسلوباً وبيئةً تتوافر فيها حوافز التعلّم، ويمكن أن تُعرّف إدارة الذات بأنّها: "العملية المتعلقة بتحقيق الأهداف الشّخصية بأكبر مقدار من الكفاءة، وبما يحقّق الرخاء والسعادة للشّخص نفسه"، فإذا حسنت إدارة الفرد لذاته، فإنّه سيسعد في حياته، فالنواة الرئيسية الأصلية (الذات) إذا صلّحت، فسيتمّ الصّلاح للجميع وهذه قاعدة لا مجال للجدل فيها، وهنا تودّ الباحثة تأكيد أنّ صلاح المدرسة بصلاح قائدها، فهو رُبّان السفينة وموجّهها (مفلح وحريز، 2007:11)، وتُعرّف (الذات) بأنّها "قدرة الفرد على توجيه مشاعره وأفكاره وإمكاناته نحو الأهداف التي يصبو إلى تحقيقها" (رضا، 2004:51)، وقد اختلف الباحثون في تعريفهم لإدارة الذات بسبب اختلاف مناهجهم وأطرهم النظرية التي يتبعونها، وسوف تقوم الباحثة بعرض مجموعة من التعريفات كما ورد في الأدب التربويّ والتراث العلميّ، مصنفةً إلى ثلاث مجموعات هي كالآتي:

أولاً: إدارة الذات على أنّها قدرة

تذكر (أبو هديوس، 2017:348) أنّ إدارة الذات هي قدرة الفرد الذاتية على إدارة أمور حياته المختلفة بنجاح، وذلك من خلال امتلاك مجموعة من المهارات الحياتية والاجتماعية المتجسّدة في مهارات العمل تحت الضغوط ومهارة استثمار الوقت وحسن إدارته، ومهارة التكيف والتوافق مع الظروف الطّارئة، ومهارة التعامل مع المواقف المغضبة وإدارتها.

كما ويضيف ردمان (Redman,2004:33) بأن إدارة الذات هي: "القدرة على البعد عن الاكتئاب، والتوافق مع النفس والأسرة والمجتمع بطريقة تساعده على تحقيق الأهداف".

ثانيًا: إدارة الذات على أنها مهارة أو مجموعة من المهارات

يشير عبد الغفار (2003:138) إلى أنّ إدارة الذات مجموعة من : المهارات والآليات الشاملة التي تستخدم نماذج مختلفة في مواقف متعددة، ومن خلال أنماط سلوكية متنوعة، باعتبارها وسيطاً يدلّ على مهارات الضبط الوجدانيّ، والثقة بالنفس، والتكيف الواعي بالضمير، والتفاوض الإنجازيّ، ويضيف ماهر (2008:13) إلى إدارة الذات بأنّها: "تعزيز استخدام مهارتنا؛ لتحقيق أهدافنا، ولكي يتمّ ذلك هناك ثلاث خطوات: فهم الذات، وتحديد أهداف واضحة، وتحديد الصفات الشخصية".

ثالثًا: إدارة الذات على أنها أسلوب

ويصف إبراهيم (2004:55) إدارة الذات بأنّها أسلوب معرفيّ يقوم الفرد من خلاله بالتحكّم في سلوكياته عن طريق رؤية الذات أو المراقبة الذاتية، والتقويم الذاتيّ، والتعزيز الذاتيّ، ومن ثمّ توظيف هذا الأسلوب في المواقف المختلفة، وفي السياق نفسه يوضّح العاودة (2017:13) بأنّ إدارة الذات هي: "الأساليب والوسائل والطرق التي يمكن للفرد أن يستفيد من قدراته لتحقيق أفضل أدائه، من خلال تنظيم وقته وحياته والسعي من أجل تحقيق أهدافه ورغباته".

وترى الباحثة أنّه يمكن وصف (إدارة الذات) بناءً على وجهة نظر الفرد اتجاه إدارته لذاته، فقد يصف إدارته لذاته بأنّها: "قدرته على إدارته لذاته أو هي أسلوب وطريقة توصله إلى تحقيق أهدافه أو هي مجموعة من المهارات التي يمكن استخدامها في مواقف محددة لتحقيق أهدافه".

إدارة الذات والنظريات المفسرة:

حظي مفهوم إدارة الذات بعرض تنظيري غير مسبوق، وتقدم الباحثة بعض النظريات المفسرة لها: فنظرية التحكم والسيطرة والتي يتحدد فيها سلوك الأفراد من خلال الأهداف التي يضعها الفرد والطرق التي يختارها لتحقيق تلك الأهداف، واستناداً إلى ذلك، فإنّ سلوك إدارة الذات يتطلب من الأفراد تحديد الأهداف ورصد التقدم المحرز نحو تحقيقها، ومحاولة الحدّ من التناقض بين الأساليب التي يتبعها الفرد لتحقيق أهدافه؛ وذلك طبقاً للحالة الراهنة والموقف وشخصية الفرد (Denise, Ridder and John, 2006).

ومن الفروض الأساسية لأصحاب تلك النظرية أنّ الإنسان يمتلك جهازاً عصبياً يستطيع من خلاله إدارة ذاته وتنظيمها، وعلى الرغم من أنّ هذه النظرية تركز على الأهداف الموضوعية من قبل الفرد، إلا أنّ هذه الأهداف تتفاوت في أهميتها بالنسبة للفرد؛ لذلك يجب وضع تنظيم هرمي لها، وتقتصر هذه النظرية وضع تسلسل لحقات التغذية الراجعة ابتداءً من الأهداف الدنيا وصولاً إلى الأهداف العليا، وفي هذا التنظيم الهرمي للأهداف تؤدي الأهداف التي يتم تحقيقها دوراً كبيراً في تسهيل الانتقال إلى الأهداف المحددة في المستويات الأعلى، وتكون النتيجة بالنهاية سلسلةً من الأهداف المحققة التي تساعد في التوصل إلى إدارة الذات وتنظيمها (شحود، 2010).

وأما نظرية الإرادة والسيطرة على الموارد الذاتية التي تصف الإرادة بأنها القوة الدافعة أو ما يدفع الفعل إلى التحقق بعد أن كان في حيز التصوّر والتخيّل، فكلّ ما يدخل في مجال التصوّر والفكر لا يبدّ له من طاقة دافعة تخرجه من مجال التصوّر التجريديّ إلى مجال العمل الواقعي المتحقّق، وما تلك الطاقة سوى الإرادة (عمارة، 2006).

وتعتمد نظرية الإرادة في تفسير سلوك إدارة الذات وتنظيمها على الافتراضات الآتية (أبو النصر، 2008):

- أنّ قدرة الفرد على إدارة ذاته محدودة .

- أن جميع مهام إدارة الذات وتنظيمها تعتمد على موارد وأساليب ثابتة محددة تجعل من الصّعب الاستمرار على الوتيرة نفسها التي بدأها الفرد مع الأهداف المبدئية بدون توفر إرادةٍ قويةٍ لديه .
- أن نجاح الفرد في إدارة ذاته يعتمد على توفر الموارد الذاتية من جهة، وقوة الفرد في التحكم بها من جهة أخرى.

وهكذا فإنّ الجوانب الإدارية لإدارة الذات وتنظيمها تتمثل في الميكانيزمات التي تقام من أجل ضبط التركيز لتحقيق التقدم والنجاح؛ وذلك في مواجهة المعوقات الذاتية والبيئية التي يتعرض لها الفرد، وبالتالي فإنّ إدارة الذات تعتمد على توفر إرادةٍ قويةٍ لدى الفرد أكثر من المهارة أو المعرفة؛ لأنّ الأخيرة معرضة للنضوب والزوال (Denise, Ridder and John,2006).

وتضيف الباحثة أنّ النظريات المفسرة لإدارة الذات كثيرة، وتصبّ في مجملها في المضمار نفسه وعليه اقتصرَت الباحثة على النظريتين السابقتين.

مكونات إدارة الذات:

يشير الزبيدي(2007) إلى ثلاثة مكونات رئيسية لإدارة الذات، وهي:

1. مراقبة الذات: إنّ الهدف من مراقبة الذات هو تعليم الفرد ليكون أكثر وعياً بسلوكه الخاص، وأحد هذه الاستراتيجيات المنبّعة لتحقيق هدف سلوكي معين، هو تعليم الفرد على مراقبة سلوكه الخاص بدون مدرّس، بحيث يكون هناك أثر تفاعلي يقلل من السلوك غير المرغوب فيه، وذلك من خلال الملاحظة.

2. تقييم الذات: فعندما يكون الشخص منهماكماً في تحقيق الهدف السلوكي المحدد بفترة زمنية، فعليه وعلى أولئك الذين يساعدهم مراقبة تحقيقه للهدف في أثناء الفترة الزمنية المحددة، وذلك ليقرّروا ما إذا كان الهدف قد تحقق أم لا ليتمكّن للفرد أن يتقدم إلى المرحلة الثانية وهي تقوية الذات، وإذا

كان الأمر غير ذلك، فإنّ الأهداف التي وُضعت قد تحتاج إلى تعديل، ويحتاج الأمر إلى إعادة مراقبة الذات مرةً ثانيةً، ولكي نرفع احتمالية النجاح ينبغي أن تكون الأهداف واقعيةً وقابلةً للتحقيق، ويمكن جعل الأهداف قابلةً للتحديّ كلما حقّق الفرد النجاح بثبات وموضوعيّةٍ.

3. تعزيز الذات: وهنا لا بدّ من تقوية الذات من خلال تسليم الذات معززاتٍ ومكافآتٍ ماديّةً ومعنويّةً للوصول إلى الأهداف الموضوعية، وإذا حقّق الفرد الهدف، حينئذٍ يكافئ الفرد نفسه (التعزيز الذاتي).

ترى الباحثة مما سبق أنّ تدريب الفرد لمراقبة سلوكه بعد القيام بسلوك غير مرغوب فيه، وملاحظته لهذا السلوك يساعد على تعديل سلوك الفرد، أو التخفيف من أثر هذا السلوك (المراقبة الذاتية)، وأنّ السماح للفرد بالاختيار من المكافآت والمعززات المتنوعة أكثر فعاليّةً من عرض مكافأة واحدة، وتعمل على شعور الفرد بالرضا.

مبادئ إدارة الذات:

أشارت الأدبيات التربويّة إلى أنّ هناك عدة مبادئ لإدارة الذات، وقد أجملها أبو النصر (2008) في الآتي:

- لا تستنفذ طاقتك في إصلاح القديم، ولكن ركّز على إبداع الجديد.
- الفشل يُؤدّ اليأس.
- المرونة وليس الجمود تكسبك الفعالية، ونقص الألفة تقود إلى المقاومة.
- النوايا تختلف عن السلوك.
- الأفراد في حاجة إلى نتيجة التغيير.
- ما هو ممكن لشخص ما، فهو ممكن للآخرين.

- المعنى المراد توصيله من خلال الرسالة يكمن في الاستجابة لها.
- الإدراك يكون في العقل والواقع.
- أنا مسؤول عن قراراتي ونتائجها.

تعتقد الباحثة من خلال ما سبق أنّ المبادئ السابقة هي بمثابة إرشادات وتوجيهات لمدير المدرسة.

ويلخص الثَّقفي (2006) العديد من مبادئ إدارة الذات، على النحو الآتي:

- التخطيط: ويشمل تحديد الأهداف، وترتيب الأولويات، وطريقة التخطيط لتنفيذ المهام الموكلة.
- إدارة الوقت: ويُقصد بها إدارة العمل، بحيث يتم توزيع المهام والأعمال على وقت الدوام الرسمي.
- القدوة المناسبة: أي البحث عن قدوة مناسبة للاستفادة من تجاربه وخبراته.
- الثقة بالنفس: ويُقصد بها إيمان العاملين بما لديهم من قدرات وامكانيات تساعدها في حسن إدارة الذات .
- التفكير الإبداعي: فالتفكير هنا واقعيّ في حلّ المشكلات التي تواجه العاملين، ولكن بطريقة إبداعية مبتكرة.
- التوازن: تتم مراعاة التوازن بين متطلبات العمل، وحياة المدير الخاصة.
- الاتصال: أي القدرة على التعامل والتفاعل مع المحيطين بالعاملين، سواء في عمله أو في أيّ مكان آخر، وحتى في المناسبات الاجتماعية وغيرها.
- التعلّم الذاتي: العمل على تطوير الذات وتنميتها بزيادة المعارف والمعلومات، وذلك بمتابعة الجديد في مختلف العلوم، والعمل على اكتساب المهارات والتدرّب عليها.
- القيم الشخصية والتنظيمية: إيجاد نظام قيميّ صحيح مستمدّ من إيمان المديرين برّهم ودينهم الإسلاميّ.

وكذلك حدّد رضا(2004)، والقعيد(2002) عدة مبادئ يستطيع المرء من خلالها النجاح في إدارة ذاته وهي:

- وضوح الهدف: فالهدف الواضح هو الواقعيّ المجزأ إلى أهداف فرعيّة محددة بالكَم والكيف والزمن، فالمدير الذي يحدّد هدفه يتمكّن من القدرة على تحقيقه بشكل أيسر وأسرع.
- التفكير الجاد في الهدف: يساعد التفكير الجادّ في الهدف على تحقيقه، فإذا أصبح أمام العين، وواقعاً يعيشه المرء، وحياة ينتفّسها، أصبح تحقيقه أمراً واقعياً.
- اتخاذ النموذج المناسب: وذلك من خلال اتخاذ قدوة مناسبة، مع عدم التقليد فلا يكون المرء إلا نفسه، فالمدير الناجح في إدارته لذاته هو قدوة.
- الثقة بالنفس: يرى أنّها تعني إيمان المرء بأهدافه وقراراته وقدراته بذاته، أي إيمانه بذاته.
- التفكير الإيجابي والمنطقيّ: ويتميّز بكونه واقعياً وإيجابياً متزناً ومنطقياً يركّز على الإبداع.
- التخطيط: يعتبر التخطيط من أهم قواعد إدارة الذات، فهناك التخطيط الاستراتيجيّ للوزارة ومن ثمّ التخطيط المدرسيّ ومن ثمّ التخطيط اليوميّ.
- التعلّم: فالسبيل إلى الوصول إلى إدارة الذات الناجحة هو انتهاج طريق التعلّم والتبحّر في العلوم النافعة، والصبر على ما يلاقه في ذلك من مشقّة للوصول إلى المعالي.
- الصبر والثبات: شبّه الصبر بالسّفينة التي تُبحر في مصائب الحياة الدنيا، لكنّها تُنزل أصحابها أكرم المنازل وأرفعها في الدنيا والآخرة.
- المثابرة والإصرار: إذا أردت النجاح في إدارة ذاتك فعليك بالمواظبة والإصرار والمثابرة، ولا تيأس؛ (فلا يأس مع الحياة).

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 هي: المعرفة بالقدرات التي يمتلكها الفرد من (التفكير الإبداعي والشخصية المتزنة والتفويض الذاتي والثقة بالنفس والصبر والجد والتخطيط وإدارة الوقت).

أبعاد الذات:

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

الذات الاجتماعية:

تعني أن يكون الفرد لديه تصوّر وإدراك لأقواله وتصرفاته تجاه الآخرين؛ بحيث يتفاعل معهم بطريقة سلسلة دون أن يواجه الصعوبات، كما أنه يستمع إلى آراء الآخرين بأهمية، ويمكن أن يستفيد منها خلال حياته المهنية لتطوير أدائه، ويحترم رأيه والرأي الآخر.

الذات المدركة "الواقعية":

تعبّر عن وصف الذات من حيث المدركات والتصورات؛ أي إدراك الفرد لذاته، كما هي في الواقع وكما يريدّها هو، وتشمل قدراته في الحياة وقيمه ومظهره وجسمه، ويرى فيها الشخص أنّ له كياناً خاصاً به، ولديه قدرة جسميّة خاصّة به، سواء كان ناجحاً سواء كان له قدرات عالية أو غير ذلك، وكذلك يدرك الشخص فرص النجاح سواء كانت قليلة أو كبيرة (الزبيدي، 2007)

الذات المثالية "ذات الطموح":

وتعني أن يكون الشخص عن ذاته تصوراتٍ مثاليةً في جميع النواحي (الجسميّة والعقلية والاجتماعية والنفسية وغيرها من النواحي)، ويعتمد في ذلك على مدى قدرته في السيطرة على ذاته، ويكون لديه الثقة في قدراته وكفاءته في التعامل مع مجريات حياته.

وأضافت وراسنة (2016) بُعدين آخرين للذّات، هما:

الذات الأكاديميّة: هي اتجاهات الفرد ومشاعره نحو التحصيل في موضوعات معينة يتعلّمها ذلك الفرد، أو هو تقرير الفرد عن درجاتٍ وعلاماتٍ في الاختبارات التحصيلية المرتفعة.

مفهوم الذّات المؤقت: وهو مفهوم غير ثابت يملكه الفرد لفترةٍ وجيزة، ثمّ يتلاشى بعدها، وقد يكون مرغوباً فيه، أو غير مرغوب فيه، حسب المواقف والتغيّرات التي يجد الفرد نفسه إزاءها.

وترى الباحثة أنّه على مدير المدرسة أن يكون اجتماعياً واقعياً ذا طموح، ويمتاز هذا الطّموح بالتطور والاستمرارية، بمعنى أنّ على مدير المدرسة أن يتصفَ بصفاتٍ ذاتيةٍ حسب المواقف التي تُفرض عليه.

مقومات إدارة الذّات:

تشير وراسنة (2016) إلى العديد من المقومات الأساسيّة التي يجب أن تكون موجودةً عند الأخذ بإدارة الذّات التي يمكن تحديدها في ثلاثة أمورٍ رئيسة، هي: المعرفة والمعلومات والمهارات، ومن هذه المقومات:

- الاهتمام بالصّحة العامة: ينظر إلى الصّحة العامة نظرةً شاملة تُغطّي الجوانب الروحيّة، والعقليّة، والجسميّة لدى الإنسان، فأبي خللٍ فيها أو في جانب منها يؤثّر على الصّحة العامة، فالواجب المحافظة على صحّة الروح من الشّبّهات، والجفاف الإيمانيّ والكفر والنفاق والعصيان، وحفظ العقل من الخرافات والأساطير، والأهواء، وحفظ الجسد من الأمراض والأوبئة.

- الصفات الشخصية: تشمل مستوى الذكاء، وسرعة الخاطرة، والدقة في إنجاز العمل، والصبر والتأني في معالجة الأمور، والمرونة في التأقلم مع المتغيرات، وعدم التردد، وقوة الشخصية، والاطلاع العام والرغبة في التطوير وغيرها من الصفات.
- المعارف والمعلومات الأولية: تتمثل هذه المعارف والمعلومات الأولية في خطط المؤسسة وأهدافها 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 المهام والاختصاصات (طمايزة، 2016)
- مهارات اتخاذ القرار وحلّ المشكلات : إنّ عملية اتخاذ القرار تعني اختيار متخذ القرار للبدائل الأفضل من بين البدائل، والذي يحلّ المشكلة ويحقّق الهدف بعد تحديد تلك المشكلة أو الموقف، ثمّ جمع المعلومات ودراستها بعمق وتفكير، ومن ثمّ اختيار أفضل الحلول المقترحة لحلّ تلك المشكلة، والذي يُحدث أثراً إيجابياً يحقّق النتائج المرغوب فيها (طمايزة، 2016).

خطوات إدارة الذات:

تشير طمايزة (2016) والثقفي (2006) إلى العديد من الخطوات التي تُمكن الفرد من الوصول إلى إدارة الذات، حيث أدرك العلماء القوة الهائلة الموجودة داخل الفرد، وأهمية استخدام هذه القوة من أجل التغيير، كلّ هذا دفعهم إلى البحث عن موضوع إدارة الذات أكثر، وهناك خطوات يمكن للمرء _من خلالها_ أن يصل إلى التغيير الإيجابي، وينجح في إدارة ذاته وفهم نفسه وتوجيه قدراته، هذه الخطوات تتمثّل في:

- تقييم الذات من خلال قياس مستوى النجاح في تنفيذ الخطط، وإعادة ضبط العناصر المؤثرة (Gerhardt,2007).

- تقييم الذات.
- تحديد الاحتياجات وتحديد الأهداف.
- التحكم الذاتي الفعّال في عنصر الوقت والبيئة والمشكلات.

فوائد إدارة الذات في الإدارة المدرسيّة:

ذكرت العواودة(2017) العديد من الفوائد لإدارة الذات، وهي:

- الاستفادة من الطاقات والإمكانات والمهارات الكامنة لدى المعلمين، والتي تتطور بكفاءة وفاعلية.
 - تحقيق الرضا عن الإنجازات المحقّقة على الصّعيدين: الشّخصيّ والعملّي.
 - النجاح في إحداث توازن بين متطلبات العمل الإداريّ كمدير للمؤسسة، ومتطلبات الأسرة والمجتمع، وكذلك التوازن بين حبّ العمل والراحة.
 - اكتساب الثقة بالنفس، وفنّ التعامل، والقدرة على الاتصال مع الشّخصيّات المختلفة والتواصل مع المعلمين والطلبة والمجتمع المحليّ.
 - استغلال الوقت لتحقيق الأهداف من خلال الاستعانة بتقنيات الحاسوب، والإنترنت، وغيرها.
 - اكتساب العديد من المهارات، مثل القدرة على التخطيط، ومهارة ترتيب المهامّ حسب الأولوية والأهميّة ومهارة التعلّم الدّاتيّ، وزيادة المعارف، والتطوير الدّاتيّ، والتقييم الذاتيّ.
- إنّ الإنسان هو مجموعة من القدرات الكافية تحتاج إلى شحذٍ لاستخراجها، وأنّ من أهمّ فوائد إدارة الذات هو استخراج هذه الطاقات الكامنة والقدرة على تقويم الشّخص لذاته.

معوقات تطبيق إدارة الذات في الإدارة المدرسيّة:

ثمة العديد من المعوقات التي يمكن أن تكون سبباً في عدم تطبيق إدارة الذات حسب ما ذكرها (القحطاني، 2001)، وهي:

• صعوبات تحقيق الرغبات والطموحات الشخصية والحاجات الأساسية للمدير والمعلم لأنّ هناك قوانين وأنظمة يجب الالتزام بها.

• تأثير الآخرين على تطلّعات الفرد وتعامله مع ذاته.

• الاعتقاد بعدم أهمية إدارة الذات، وذلك باعتبارها ضرباً من الخيال والجنون.

• الاعتقاد بمعرفة التوجّهات الشخصية سلفاً لدى الفرد، وأنه لا حاجة لمراجعتها والوقوف عندها،

أي لا علاقة لإدارة الذات بتحقيق التطلّعات والأهداف المرجوة.

وأشارت طمايزة (2016) إلى مجموعة من معوقات تطبيق إدارة الذات، منها:

• عدم تقديم خططٍ وأهدافٍ للمراحل الحياتية المقبلة.

• التكاسل والتسويف والتأجيل في تنفيذ ما تمّ التخطيط له.

• النسيان بسبب عدم توثيق الأهداف بحيث تتراكم الأعباء.

• الاستجابة لمقاطعات الآخرين، وتشويشهم، وعدم استشارة أهل الخبرة؛ للاستفادة من تجاربهم .

وتجمل الباحثة ما سبق في أنّ المعوق الأساسي هو عدم إشباع الحاجات الأساسية للفرد ممّا يؤدي إلى

صعوبة في تحقيق أهدافه التي قد رسمها مسبقاً وخطّط لها، ومن هنا تبدأ عمليات أساسية تعتبر معوقات

ما بعد المعوق الأساسي، وهي التأجيل والنسيان والإنصات إلى نقد الآخرين وإحباطاتهم ممّا يؤدي إلى

عدم الثقة بالنفس وعدم الاهتمام واللامبالاة وغيرها.

الدراسات السابقة:

تحقيقاً للفائدة، اطّلت الباحثة على الأدب التربوي والدراسات المتعلقة بالموضوع، وتمّ تلخيص بعض الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة على النحو الآتي:

هدفت دراسة عساف (2019) التعرف إلى إدارة الذات لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة، وعلاقتها برضاهم الوظيفي؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع المعلومات استخدم الباحث استبانة طُبقت على عينة بلغ عددها (142) مديراً ومديرةً، وأظهرت النتائج أنّ درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة لإدارة الذات من وجهة نظرهم كانت بدرجة كبيرة، وأنه لا توجد فروق في استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة الذات لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة تُعزى إلى متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة الذات لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في المجالات الآتية: (القدرة على التكيف، وضبط الذات، والثقة بالنفس، والقدرة على التخطيط) تُعزى إلى متغير الجنس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة الذات في مجال (إدارة الوقت) تُعزى إلى متغير الجنس.

وهدفت دراسة عمرو والرجوب (2018) التعرف إلى إدارة الذات وعلاقتها بالمشاركة المجتمعية لدى الفلسطينيين في محافظة الخليل، ولجمع المعلومات استخدم مقياس إدارة الذات ومقياس المشاركة الاجتماعية، وطُبقت أداة الدراسة على عينة بلغت (307) من سكان محافظة الخليل، اختيرت بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وأظهرت النتائج أنّ مستوى إدارة الذات والمشاركة المجتمعية لدى الفلسطينيين في محافظة الخليل كان عالياً، ووجود علاقة طردية بين إدارة الذات والمشاركة المجتمعية لدى الفلسطينيين في محافظة الخليل، وعدم وجود فروق دالة في مستوى إدارة الذات والمشاركة المجتمعية لدى

الفلسطينيين في محافظة الخليل إحصائياً وفقاً لمتغيّرات: (مكان السكن والحالة الاجتماعيّة)، بينما أظهرت الدراسة فروقاً دالة إحصائياً وفقاً لمتغيّرات: (المؤهل العلميّ وعدد أفراد الأسرة).

وأجرى حمدان (2018) دراسة هدفت التعرف إلى مستوى إدارة الذات لذوي الإعاقة الحركية في قطاع غزة، والكشف عن مدى فاعلية برنامج علاجٍ وظيفيّ في تحسين إدارة الذات، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفيّ، حيث تكونت عيّنة الدراسة من (206) أشخاص من ذوي الإعاقة الحركية المتردّدين على خدمات جمعية المعاقين حركياً في محافظتي رفح وغزة، ومن ثمّ تمّ إجراء الدراسة بتعريض أقلّهم حسب مقياس إدارة الذات من الموجودين في محافظة غزة على برنامج العلاج الوظيفيّ لتحسين إدارة الذات باعتبارها متغيّراً مستقلاً. واستخدم الباحث المنهج التجريبيّ على عينة الدراسة التجريبية من (22) شخصاً من ذوي الإعاقة الحركية، وقد قُسموا بشكلٍ متساوٍ وبطريقة عشوائية منتظمة إلى المجموعتين التجريبية والضابطة، وأظهرت النتائج أنّ مستوى إدارة الذات لذوي الإعاقة الحركية في قطاع غزة المستهدفين في الشقّ الوصفيّ بلغت نسبةً متوسطةً تعادل (65%)، وتوصّلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغيري معاشة الإعاقة، بينما وُجدت فروقٌ دالة إحصائية في المتغيّرات؛ سبب حدوث الإعاقة، ووقت حدوثها، والعمر الحاليّ، كما أظهرت النتائج أنّ برنامج العلاج الوظيفيّ عمل على تحسين إدارة الذات بشكلٍ كبير لدى ذوي الإعاقة الحركية في قطاع غزة.

وطبق الشرفات وآخرين (2018)، دراسة هدفت إلى تحديد مستوى ممارسة إدارة الذات لدى معلّمي الرياضيات في المرحلة الثانوية في مدارس البادية الشماليّة الشرقيّة من وجهة نظرهم ، فقد استخدم الباحث المنهج الوصفيّ، وطوّر الباحثون بتطوير استبانة مكونة من (28) فقرة، وقد تكونت عيّنة الدراسة من (74) معلّماً ومعلّمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطّبقيّة، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ درجة ممارسة إدارة الذات لدى معلّمي الرياضيات بشكل عام كانت بدرجة متوسطة، وكذلك أظهرت الدراسة عدم وجود

فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى متغيّر الجنس، والمؤهل العلميّ، بينما كانت الفروق دالّةً فيما يتعلّق بمتغيّر الخبرة ولصالح فئة (أقلّ من 5 سنوات).

وهدفت دراسة أحمد (2017) التعرف إلى إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفيّ لدى العاملين في المؤسسات الحكوميّة وغير الحكوميّة في محافظة رام الله والبيرة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفيّ، ولجمع المعلومات استخدم الباحث مقياس إدارة الذات ومقياس الاستغراق الوظيفيّ وطُبقت أداة الدراسة على عيّنةٍ، بلغ عددها (40) مؤسّسةً من المؤسسات الحكوميّة وغير الحكوميّة في محافظة رام الله والبيرة، اختيرت بالطريقة الطّبقية العشوائية، وأظهرت النتائج أنّ مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكوميّة وغير الحكوميّة في محافظة رام الله والبيرة كان عاليًا، في حين كان مستوى الاستغراق الوظيفيّ لدى العاملين متوسّطًا، وبينت النتائج وجود علاقةٍ طرديةٍ بين إدارة الذات والاستغراق الوظيفيّ لدى العاملين في المؤسسات الحكوميّة وغير الحكوميّة في محافظة رام الله والبيرة، ووجود فروق دالة إحصائيًا في مستوى إدارة الذات لدى العاملين في المؤسسات الحكوميّة وغير الحكوميّة في محافظة رام الله والبيرة وفقًا لمتغيّرات: الجنس، والمؤهل العلميّ، والمسمى الوظيفيّ، وسنوات الخبرة ، بينما لم تظهر الدراسة فروقًا دالة إحصائيًا وفقًا لبقية متغيّرات الدراسة، وبينت النتائج وجود فروق دالة إحصائيًا في مستوى الاستغراق الوظيفيّ لدى العاملين في المؤسسات الحكوميّة وغير الحكوميّة في محافظة رام الله والبيرة وجود فروق دالة إحصائيًا وفقًا لمتغيّري الجنس، وسنوات الخبرة، في حين لم تظهر الدراسة فروقًا دالة إحصائيًا وفقًا لبقية المتغيّرات.

وطبقت العاودة (2017) دراسة هدفت التعرف إلى إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفيّ لدى العاملين في المؤسسات الحكوميّة وغير الحكوميّة في محافظة الخليل، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفيّ، ولجمع المعلومات استخدمت الباحثة مقياس إدارة الذات ومقياس الأداء الوظيفيّ لدى

العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية وطبقت أداة الدراسة على عينة بلغ عددها (318) مؤسسة من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ مستوى إدارة الذات والأداء الوظيفي 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 وفقاً لمتغيرات الجنس، نوع المؤسسة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، في المقابل وجدت فروق في الأداء الوظيفي تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وأشارت النتائج إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري العمر وسنوات الخبرة، وكلّ من إدارة الذات والأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

وهدفت دراسة الخلف (2017) التعرف إلى علاقة إدارة الذات بالإبداع الإداري من وجهة نظر مديري ومديرات مدارس منطقة حولي التعليمية بدولة الكويت، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، ولجمع المعلومات استخدم الباحث استبانة تتعلّق بإدارة الذات، مُوزعة على خمسة مجالات، هي (إدارة الوقت والتخطيط والثقة بالنفس والاتصال والتوازن) تتعلّق بالإبداع الإداري، مُوزعة على ثلاثة مجالات، هي (التحفيز والمشاركة والتطوير والابتكار)، وطُبقت على عينة من مجتمع الدراسة، وبلغ عددها (125) مديراً ومديرةً، وأظهرت النتائج أنّ مجالات ممارسة إدارة الذات لدى مديري ومديرات المدارس التابعة لمنطقة حولي التعليمية بدولة الكويت جاءت بدرجة مرتفعة، وممارسة الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس التابعة لمنطقة حولي التعليمية بدولة الكويت، جاءت بدرجة مرتفعة، وإسهام إدارة الذات في تحقيق الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات منطقة حولي التعليمية بدولة الكويت بدرجة كبيرة جداً .

وأجرت وراسنة (2016) دراسة هدفت التعرف إلى أثر إدارة الذات في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع المعلومات استخدمت الباحثة استبانة طبقت على عينة بلغ عددها (454) مؤسسة من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، واختيرت العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وأظهرت النتائج أنّ مستوى إدارة الذات والمسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل كان عالياً، ووجود علاقة طردية بين إدارة الذات والمسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، ووجود فروق دالة إحصائية في مستوى إدارة الذات والمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل وفقاً لمتغيرات: (الجنس، ونوع المؤسسة)، بينما لم تظهر الدراسة فروقاً دالة إحصائية وفقاً لبقية متغيرات الدراسة.

وأجرت طمايزة (2016) دراسة هدفت التعرف إلى إدارة الذات وعلاقتها بالقدرة على اتخاذ القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، ولجمع المعلومات استخدمت الباحثة استبانة طبقت على عينة بلغ عددها (318) مؤسسة من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وأظهرت النتائج أنّ مستوى إدارة الذات وعلاقتها بالقدرة على اتخاذ القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل كان عالياً، وبينت النتائج وجود علاقة طردية بين إدارة الذات والقدرة على اتخاذ القرار في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى إدارة الذات والقدرة على اتخاذ القرار في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل وفقاً لمتغيري الجنس ونوع المؤسسة، بينما أظهرت الدراسة فروقاً دالة إحصائية وفقاً لمتغيري المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، كذلك أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين

متغيري العمر وسنوات الخبرة وبين القدرة على اتخاذ القرار، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري العمر وسنوات الخبرة، وإدارة الذات.

وهدفت دراسة العجاج (2015) التعرف إلى علاقة إدارة الذات بالإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع المعلومات استخدمت الباحثة استبانة، واختارت عينة عشوائية بلغت (89) من القيادات الإدارية بالجامعة، وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من واقع إدارة الذات لدى القيادات الإدارية بجامعة الأميرة نورة ومستوى الإبداع الإداري.

وطبقت السيد (2015) دراسة هدفت إلى الكشف عن تباين إدارة الذات، الفاعلية الأكاديمية باختلاف المتغيرات الديموغرافية، ولتحقيق أهداف البحث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، ولجمع المعلومات استخدمت الباحثة مقياس إدارة الذات ومقياس الفاعلية الأكاديمية، وطُبقت الدراسة على عينة من طلاب الجامعة بطريقة عشوائية، حيث بلغ عددها (120) طالبًا، وأظهرت النتائج أنه لا توجد فروق بين الذكور والإناث على مقياس إدارة الذات، كما أكدت أنه لا توجد فروق بين الذكور والإناث على مقياس الفاعلية الأكاديمية .

وفي دراسة أبو هديوس (2015) التي هدفت 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، وتألفت عينة الدراسة من (160) طالبة متفوقة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة ثلاث أدوات، هي: اختبار النظام التمثيلي، ومقياس مهارات إدارة الذات، ومقياس الذكاء الاجتماعي، وأظهرت النتائج عدم وجود علاقة بين مهارات إدارة الذات والذكاء الاجتماعي، كما دلّت النتائج على أنّ النظام التمثيلي الحسي الحركي هو أكثر الأنظمة التمثيلية شيوعًا لدى الطالبات

المتفوقات، ودلت أيضًا على وجود فروق دالة إحصائية في مستوى مهارات إدارة الذات بين الطالبات المتفوقات في التخصصات العلمية والأدبية لصالح الأخيرة، كما وجدت فروق في بُعد إدارة الوقت لصالح الطالبات ذوات النظام التمثيلي الحسي الحركي، كما دلت النتائج على عدم وجود فروق دالة في مستوى الذكاء الاجتماعي تُعزى إلى متغير التخصص الدراسي.

هدفت دراسة أحمد (2014) إلى معرفة أثر إدارة الذات على عملية اتخاذ القرارات لدى الموظفين في الإدارة العليا في الجامعة الإسلامية في غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع المعلومات استخدمت الباحثة استبانة طُبقت على عينة بلغ عددها (177) موظفًا وموظفةً من الإداريين والأكاديميين في الجامعة الإسلامية، وأظهرت النتائج أن هناك إدارة للذات بدرجة كبيرة لدى الموظفين في الإدارة العليا في الجامعة، ووجود علاقة طردية بين (السعي إلى تحقيق الأهداف، والقدرة على التخطيط وإدارة الوقت والتحدّي، والمثابرة ومواجهة المواقف الصعبة، والمرونة وتحمل المسؤوليات، والدافعية، والإنجاز)، وبين (القدرة على اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة لدى الموظفين في الجامعة الإسلامية).

وطبقت أحمد (2013) دراسة هدفت التعرف إلى العلاقة والتأثير بين الإدارة من منظور معاصر والتمثلية بالإدارة الذاتية والأداء التنظيمي للمورد البشري لدى عينة ضمن قطاع التعليم الأهلي، ممثلةً بأعضاء الهيئة التدريسية في النجف الأشرف والبالغ عددهم (93) مدرسًا، واستعملت الاستبانة بوصفها أداة رئيسية، وأظهرت النتائج إيجابيةً في توافر متغيرات الإدارة الذاتية المتمثلة بـ (الملاحظة الذاتية، وضع الأهداف الذاتية، التعزيز الذاتي، التوقع الذاتي، التدريب الذاتي، النقد الذاتي) والأداء التنظيمي فيها، مع ظهور علاقات ارتباط وتأثير إيجابية لجميع أبعاد المتغير المستقل لتدلّ على تحقيق مهارات إدارة الذات تأثيرًا دالًا معنويًا في الأداء التنظيمي.

وهدفت دراسة الهذلي (2010) التعرف إلى درجة ممارسة إدارة الذات لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة، ولجمع المعلومات استخدمت الباحثة استبانةً طُبِّقَتْ على جميع مديرات المدارس الثانوية ومساعداتها بمدينة مكة المكرمة، وبلغ عددها (53) مديرة، وجميع مساعدات مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة، وبلغ عددها (92) مساعدةً مديرة، وعينة من معلّّات المدارس، وبلغ عددها (214) معلّمةً، وأظهرت النتائج أنّ ممارسة مديرات مدارس المرحلة الثانوية ومساعداتها بمدينة مكة المكرمة لإدارة الذات جاءت بدرجة عالية، وممارسة مديرات ومساعدات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة للإبداع الإداري جاءت بدرجة عالية، وأنّ هناك علاقةً ارتباطيةً موجبةً ذات دلالة إحصائية إذ كانت قيمته موجبةً ومرتفعةً، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول درجة ممارسة إدارة الذات والإبداع الإداري تُعزى إلى متغيّرات: (المؤهل العلميّ، سنوات الخبرة في مجال العمل الإداري، الحالة الاجتماعية).

وفي دراسة كانديس ودافيد (Candice & David,2011) فهي مكونة من (24) دراسةً تجريبيةً في أمريكا، يقارن فيها إدارة الذات بوصفها إجراءً منهجيًا لتعديل سلوك المرء وتغييره للأفضل، وزيادة السلوكيات الإيجابية للطلبة المستهدفين الذين يعانون من اضطرابات التوحّد، وأظهرت النتائج أنّ إجراءات إدارة الذات، بغضّ النظر عن العمر ومكونات الطفل فعّالة في تدريس المهارات الاجتماعية والمهنية والاتصالات بين الطلبة والعالم المحيط بهم.

وأجرى أنس وسونز (Ans & Soens,2008) دراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين الاستعداد لدى الأفراد وبين إدارة الذات والنجاح على الصّعيد المهنيّ، إذ أظهرت الدراسة أنّ هناك استعدادًا لدى الأفراد لتغيير اتجاهاتهم المهنية بسرعةٍ وسهولةٍ، ويُعدّ ذلك عاملاً مهمًا ورئيسًا للنجاح المهنيّ، ووُزعت الاستبانات (أداة الدراسة) على عينة الدّراسة المكونة من (289) فردًا، وأكدت نتائج الدراسة فرضية أنّ

الاستعداد للتغيير في الاتجاهات المهنية هو عامل مهم للنجاح في الحياة المهنية، كما أنّ هذه العلاقة بين الاستعداد للتغيير لدى الأفراد، وبين الذات والنجاح على الصعيد المهنيّ، تُبنى في بيئة من الفهم العميق والمتطور للواقع.

وطبق أبل وويس (Abele & Wiese, 2007) دراسة هدفت إلى تحديد أهمية اعتماد استراتيجيات عامة وتحليلها في إدارة الذات ودورها في تحقيق النجاح المهنيّ في سويسرا، وكذلك استراتيجية متخصصة في التخطيط للمستقبل المهنيّ والمؤشرات على النجاح في السيرة المهنية، مثل العائد الماديّ المعنويّ، الرضا الوظيفيّ، طُبقت الدراسة على عينة من (1185) فردًا، وأظهرت نتائج الدراسة أنّه يوجد ارتباط إيجابيّ بين الاستراتيجية العامة التي يشكّلها الفرد وبين الاستراتيجية المتخصصة المتعمّقة بالتخطيط المهنيّ، ولا يُشترط أن يرتبط النجاح الماديّ في الحياة المهنية للفرد بالنجاح المعنويّ والرضا الوظيفيّ.

وفي دراسة غيرهارد (Gerhardt, 2007) التي هدفت إلى تعليم الطلبة مهارات إدارة الذات، وتكونت عينة الدراسة من (223) طالبًا من طلبة المرحلة الجامعيّة، ملتحقين بالدراسة في الجامعات الأمريكيّة، وقد طُبّق عليهم برنامج مكون من مجموعة من المحاضرات لتعلّم إدارة الذات، وكشفت النتائج زيادةً كبيرةً في إدارة الذات لدى عينة الدراسة، وكان للمحاضرات تأثير كبير في استخدام مهارات إدارة الذات لديهم.

ودراسة شارلز (Charless, 2005) هدفت إلى تقييم تأثير إدارة الذات على المهارات الاجتماعيّة ما قبل العمل، وتم استخدام الملاحظة أداة لهذه الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (8) طلاب ذوي الاضطراب الانفعاليّ، وأشارت نتائج الدراسة إلى أنّ إدارة الذات تساعد الطلاب ذوي الاضطراب الانفعاليّ على ممارسة المهارات الاجتماعيّة بنجاح في مجال العمل، كما تزيد من المهارات الاجتماعيّة بصفة عامة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تنوعت الدراسات التي تناولت إدارة الذات، وقد قدّم الباحثون في هذا المجال العديد من الدراسات التي تدور حول موضوع الدراسة الحالية، وثمة علاقة تكاملية بين الدراسات السابقة التي أعدت والدراسة الحالية، فقد تشابهت الدراسة الحالية مع بعض محاور الدراسات السابقة، كالتعرض لدرجة ممارسة المديرين لإدارة الذات، وتتميّز الدراسة الحالية بأنها تقيس مستوى ممارسة إدارة الذات لدى المديرين في المدارس الثانوية من وجهة نظر المديرين أنفسهم.

وقد استفادت الباحثة من تلك الدراسات في إثراء الإطار النظريّ والإجراءات المنهجية، وصياغة أسئلة الدراسة وتطوير أدواتها، واختيار مجتمع الدراسة، وعينتها، ونتائجها؛ لذا تأتي هذه الدراسة استكمالاً لجهود الباحثين في هذا المجال، وكذلك استفادت الباحثة من بعض الدراسات التي تحدثت فيها عن إدارة الذات وعلاقتها ببعض المتغيرات التربوية الأخرى، ومنها: دراسة عسّاف (2019) التي تناولت إدارة الذات لدى مديري المرحلة الثانوية وعلاقتها برضاهم الوظيفي، ودراسة عمرو والرجوب (2018) التي تناولت إدارة الذات وعلاقتها بالمشاركة المجتمعية لدى الفلسطينيين، ودراسة أحمد (2017) التي تناولت إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، وكذلك دراسة العواودة (2017) التي تناولت إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، ودراسة الخلف (2017) التي تناولت إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس بالكويت، ودراسة طمايزة (2016) التي تناولت إدارة الذات وعلاقتها بالقدرة على اتخاذ القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، ودراسة العجاج (2015) التي تناولت إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية بالرياض، ودراسة (أبو هديوس) (2015) التي تناولت إدارة الذات وعلاقتها بالذكاء الاجتماعي في ضوء الأنظمة

التمثيلية وبعض المتغيرات، ودراسة الهذلي (2010) التي تناولت إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية ومساعداتها ومعلماتها.

واستفادت هذه الدراسة من الأدوات المستخدمة في العديد من الدراسات، كدراسة عسّاف (2019)، ودراسة عمرو والرجوب (2018)، ودراسة الشرفات وآخرين (2018)، ودراسة أحمد (2017)، ودراسة العواودة (2017)، ودراسة الخلف (2017)، ودراسة وراسنة (2016)، ودراسة طمايزة (2016)، ودراسة العجاج (2015)، ودراسة أحمد (2014)، ودراسة أحمد (2013)، ودراسة الهذلي (2010)، حيث استخدمت جميعها الاستبانة أداة للبحث، وتشابهت الدراسة الحالية مع دراسة حمدان (2018) في أنها دمجت في استخدام الأداة بين الاستبانة والمقابلة.

واستفادت الباحثة من المناهج المستخدمة في العديد من الدراسات، إذ استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، والعديد من الدراسات استخدمت المنهج الوصفي مثل دراسة عسّاف (2019)، ودراسة حمدان (2018)، ودراسة أحمد (2017)، ودراسة العواودة (2017)، ودراسة وراسنة (2016)، ودراسة طمايزة (2016)، ودراسة العجاج (2015)، ودراسة السيد (2015)، ودراسة أحمد (2014)، بينما دراسة الخلف (2017) استخدمت المنهج الوصفي المسحي الارتباطي .

تتوّعت المتغيرات الديموغرافية للدراسات السابقة، فمنها من استخدم الجنس، والمؤهل العلمي، كدراسة عسّاف (2019)، ودراسة عمرو والرجوب (2018)، ودراسة حمدان (2018)، ودراسة أحمد (2017)، ودراسة العواودة (2017)، ودراسة وراسنة (2016)، ودراسة طمايزة (2016)، وقد اشترك كلّ من دراسة العواودة (2017) ودراسة طمايزة (2016) في الجنس والمؤهل العلمي ونوع المؤسسة والمسّمى الوظيفي، أما دراسة أحمد (2013) فقد استخدم متغيّر الملاحظة الذاتية والتعزيز الذاتي.

وفيما يتعلّق بنتائج الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة الذات لم يكن هناك تفاوت بين نتائج الدراسات السابقة، وكانت درجة ممارسة إدارة الذات في أغلب الأوقات مرتفعة كما في دراسة عسّاف (2019)، ودراسة عمرو والرجوب (2018)، ودراسة أحمد (2017)، ودراسة العواودة (2017)، ودراسة الخلف (2017)، ودراسة وراسنة (2016)، ودراسة طمايزة (2016)، باستثناء دراسة الشرفات وآخرين (2017) فقد جاءت النتيجة بدرجةٍ متوسطةٍ، وكذلك دراسة حمدان (2018) التي جاءت بدرجةٍ متوسطةٍ.

وبشكل عام كانت أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة على النحو الآتي:

- بناء الإطار النظريّ وإثراؤه لهذه الدراسة.
 - تعريف مصطلحات الدراسة.
 - بناء أداة الدراسة المناسبة، وهي الاستبانة وأسئلة المقابلات المقنّنة وتحديد فقراتها ومجالاتها.
 - تسهيل الوصول إلى المراجع وتوثيقها.
- وما يُميّز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:
- تتميّز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لموضوع مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانويّة من وجهة نظرهم في محافظة الخليل.

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

الفصل الثالث

مقدمة:

يتضمّن هذا الفصل وصفاً مفصلاً لمنهجية الدراسة وإجراءاتها التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة من حيث المقدمة، منهج الدراسة، وصف مجتمع الدراسة وعينتها، إعداد أداة الدراسة "الاستبانة"، إجراءات التحقّق من صدق أداة الدراسة وثباتها والتحليل الإحصائيّ لخصائص العينة "المعالجات الإحصائية" للدراسة، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

منهج الدراسة:

بناءً على طبيعة البيانات والمعلومات اللازمة لهذه الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفيّ التحليليّ (الكمّيّ والكيفيّ)، في دراستها وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تحتاج إلى جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص الدلالات والوصول إلى النتائج التي يمكن تعميمها، حيث إنّ المنهج الوصفيّ يرتبط غالباً بدراسات العلوم الاجتماعية والإنسانية، ويعتمد على وصف الظاهرة كما هي في الواقع، وجمع البيانات والمعلومات اللازمة عنها، وتصنيف هذه المعلومات وتنظيمها بالإضافة إلى الكتب والمراجع والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، واستخدمت المنهج النوعيّ من خلال استخدامها للمقابلات التي أجريت مع مديري المدارس الثانوية ومديراتها في محافظة الخليل.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية ومديراتها في محافظة الخليل، والبالغ عددهم (604) مديراً ومديرةً، موزعين على أربع مديريات من الفصل الدراسيّ الأول للعام 2020-2021م، وذلك وفقاً

لإحصائيات وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، والجدول الآتي يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً للمديرية.

جدول (1): خصائص مجتمع الدراسة حسب المديرية

المديرية	المجتمع
الخليل	202
شمال الخليل	125
جنوب الخليل	188
يطا	89
المجموع	604

نلاحظ من الجدول السابق أنّ أكبر مديرية من حيث عدد المدارس هي مديرية الخليل تلتها مديرية جنوب الخليل، ومن هذا المجتمع تمّ أخذ عينة عشوائية طبقية بنسبة (15%) من أفراد المجتمع الإحصائي حسب المديرية، حيث بلغت العينة (91) مديراً ومديرة من المدارس الثانوية في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل من الفصل الدراسي الأول للعام 2020-2021م ، والجدول (2) يبين أعداد العينة والمسترد والفاقد منها.

جدول (2): خصائص عينة الدراسة حسب المديرية

نسبة % الاسترداد	الاستبانات		المديرية
	المستردة	الموزعة	
90.0	27	30	الخليل
22.8	19	19	شمال الخليل
27.7	23	28	جنوب الخليل

16.8	14	14	يطا
91.2	83	91	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (2) إلى أنّ عيّنة الدراسة النهائية التي ستخضع للتحليل الإحصائيّ بلغت (83) مديراً ومديرةً للمدارس الثانويّة في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، ووزّعت الباحثة أداة الدراسة عليهم إلكترونيّاً، والجدول رقم (3) يبين خصائص العينة الديموغرافية:

جدول (3): خصائص العينة الديموغرافية لمديري المدارس الثانويّة الحكوميّة

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	31	37.3
	أنثى	52	62.7
التخصص	علوم إنسانية	58	69.9
	علوم طبيعية	25	30.1
المديرية	الخليل	27	32.5
	شمال الخليل	19	22.9
	جنوب الخليل	23	27.7
	يطا	14	16.9
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	61	73.5
	ماجستير فأعلى	22	26.5
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	9	10.8
	5 - 10 سنوات	10	12.0
	أكثر من 10 سنوات	64	77.1

يتبين لنا من بيانات الجدول السابق تفاوت واضح في بعض المستويات للمتغيرات الديموغرافية للعينة، فمثلاً نلاحظ أنّ (64) مديراً بنسبة (77%) لديهم خبرة طويلة في التدريس.

أدوات الدراسة:

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة الاستبانة والمقابلة أدوات لجمع البيانات والمعلومات، حيث تمّ تطوير أداة الدراسة بعد الرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة والكتب والمراجع العلميّة والأطروحات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالي، وذلك لدراسة مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل، وقد تمّ تصنيف الاستبانة بناءً على آراء المحكّمين إلى مظاهر تكون ملاحظة وتسمّى بالمظاهر الخارجيّة، ومظاهر لها علاقة بالنفس وهي المظاهر الداخليّة، وكانت نسبة الاتفاق تزيد عن (75%)، حيث تكونت الاستبانة من قسمين رئيسيين، كما هو موضّح في الملحق (2)، هما: القسم الأول يحتوي على المعلومات العامة لأفراد عيّنة الدراسة، وهي (الجنس، والتخصّص، والمديريّة، والمؤهل العلميّ، وسنوات الخبرة)، في حين ضمّ القسم الثاني مقياسين، هما: مقياس المظاهر الخارجيّة لإدارة الذات مكون من (38) فقرةً موزعةً على (5) مجالات، حيث تكون المجال الأول من (5) فقرات تقيس التخطيط، والمجال الثاني من (9) فقرات تقيس إدارة الوقت، والمجال الثالث من (7) فقرات تقيس الاتّصال والتّواصل، والمجال الرابع من (10) فقرات تقيس إدارة العلاقات الاجتماعيّة، والمجال الخامس من (7) فقرات تقيس اتخاذ القرار، والمقياس الثاني هو مقياس المظاهر الداخليّة لإدارة الذات، مكون من (39) فقرةً موزعةً على (6) مجالات، حيث تكون المجال الأول من (7) فقرات تقيس التنظيم الذاتيّ، والمجال الثاني من (8) فقرات تقيس الثقة بالنفس، والمجال الثالث (6) فقرات تقيس إدارة الضغوط النفسيّة، والمجال الرابع من (5) فقرات تقيس التفاوض، والمجال الخامس (9) فقرات تقيس الدافعية الذاتية، والمجال السّادس (4) فقرات تقيس الضبط الذاتيّ، وبذلك يكون عدد فقرات أداة الدراسة (77) فقرة، وكانت جمعها تشترك في قياس مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة

الخليل من وجهة نظرهم، علماً بأنّ طريقة الإجابة تركّزت في الاختيار من سلّم ليكرت الخماسيّ (Likert Scale)، وذلك كما في الجدول (4):

جدول (4): سلّم ليكرت الخماسيّ (Likert Scale)

التصنيف	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	أبدًا
الترميز	5	4	3	2	1

صدق أداة الدراسة:

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها صالحة لقياس ما أُعدت لقياسه، وأن تشمل الاستبانة جميع العناصر اللازمة للتحليل، وأن تكون فقراتها ومفرداتها واضحة لكلّ من يستخدمها، وقد تمّ التأكد من صدق فقرات الاستبانة بطريقتين، هما:

الأولى: الصدق الظاهريّ للأداة (صدق المحكّمين)

عملت الباحثة على تصميم الاستبانة بصورتها الأولية، ومن ثمّ التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على (11) من محكّمين ذوي الخبرة والاختصاص في الجامعات والمدارس الفلسطينية، ويوضّح الملحق (2) أسماء المحكّمين الذين قاموا بتحكيم أداة الدراسة، حيث أبدوا آرائهم وملاحظاتهم حولها من حيث: مدى وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغويًا، ومدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وإضافة أيّ معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة، وتمّ أخذها بعين الاعتبار عند إخراج الأداة بشكلها النهائيّ.

الثانية: الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

أولاً: صدق الاتساق الداخلي لفقرات مقياس المظاهر الخارجية لإدارة الذات:

تمّ التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لفقرات مقياس مع الدرجة الكلية لكلّ مجال من مجالات المظاهر الخارجية لإدارة الذات، وذلك كما هو واضح في الجدول (5).

جدول (5): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مقياس

مع الدرجة الكلية لكلّ مجال من مجالات المظاهر الخارجية لإدارة الذات.

الرقم	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية	الرقم	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
	0.500	0.000	20	التخطيط	
1	0.728	0.000	21	0.640	0.000
2	0.706	0.000	إدارة العلاقات الاجتماعية		
3	0.670	0.000	22	0.563	0.000
4	0.736	0.000	23	0.581	0.000
5	0.707	0.000	24	0.616	0.000
			25	0.451	0.000
6	0.397	0.000	26	0.634	0.000
7	0.620	0.000	27	0.315	0.004
8	0.507	0.000	28	0.691	0.000
9	0.750	0.000	29	0.656	0.000
10	0.660	0.000	30	0.571	0.000
11	0.752	0.000	31	0.581	0.000

اتخاذ القرار			0.000	0.592	12
0.000	0.649	32	0.000	0.649	13
0.000	0.586	33	0.000	0.526	14
0.000	0.607	34	الاتصال والتواصل		
0.000	0.571	35	0.000	0.779	15
0.000	0.387	36	0.000	0.735	16
0.000	0.647	37	0.000	0.814	17
0.000	0.659	38	0.000	0.759	18
			0.000	0.569	19

تشير المعطيات الواردة في الجدول (5) إلى أنّ جميع قيم مصفوفة ارتباط فقرات المقياس مع الدرجة الكلية لكلّ مجال من مجالات المظاهر الخارجية لإدارة الذات دالة إحصائيًا، مما يشير إلى قوة الاتساق الداخلي لفقرات المظاهر الخارجية لإدارة الذات، وأنها تشترك معًا في قياس درجة المظاهر الخارجية لإدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، على ضوء الإطار النظري الذي بُنيَ المقياس على أساسه.

ثانيًا: الاتساق الداخلي لفقرات مقياس المظاهر الداخلية لإدارة الذات:

تمّ التحقق من صدق الأداة أيضًا بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لفقرات مقياس مع الدرجة الكلية لكلّ مجال من مجالات المظاهر الداخلية لإدارة الذات، وذلك كما هو واضح في الجدول (6).

جدول (6): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مقياس

مع الدرجة الكلية لكل مجال من مجالات المظاهر الداخلية لإدارة الذات.

الرقم	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية	الرقم	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
	0.751	0.000	21		
التنظيم					
1	0.471	0.000	التفاؤل		
2	0.499	0.000	22	0.745	0.000
3	0.664	0.000	23	0.841	0.000
4	0.584	0.000	24	0.830	0.000
5	0.571	0.000	25	0.819	0.000
6	0.724	0.000	26	0.779	0.000
7	0.705	0.000	الدافعية الذاتية		
الثقة بالنفس					
8	0.621	0.000	27	0.324	0.003
9	0.590	0.000	28	0.760	0.000
10	0.720	0.000	29	0.627	0.000
11	0.677	0.000	30	0.630	0.000
12	0.682	0.000	31	0.656	0.000
13	0.620	0.000	32	0.542	0.000
14	0.616	0.000	33	0.440	0.000
15	0.561	0.000	34	0.493	0.000
			35	0.566	0.000
إدارة الضغوط النفسية			الضغط الذاتي		
16	0.575	0.000	36	0.867	0.000

0.000	0.888	37	0.000	0.486	17
0.000	0.761	38	0.000	0.553	18
0.000	0.848	39	0.000	0.865	19
			0.000	0.862	20

تشير المعطيات الواردة في الجدول (6) إلى أنّ جميع قيم مصفوفة ارتباط فقرات المقياس مع الدرجة الكلية لكلّ مجال من مجالات المظاهر الداخلية لإدارة الذات دالةً إحصائياً، ممّا يشير إلى قوة الاتساق الداخلي لفقرات المظاهر الخارجية لإدارة الذات، وأنها تشترك معاً في قياس درجة المظاهر الداخلية لإدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، على ضوء الإطار النظريّ الذي بُنيَ المقياس على أساسه.

ثبات أداة الدراسة:

من خلال نتائج إجابات أفراد العينة الاستطلاعية، حسبت الباحثة الثبات بطريقة الاتساق الداخليّ من خلال معادلة الثبات كرونباخ ألفا، وذلك كما هو موضّح في الجدول الآتي:

جدول (7): نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أداة الدراسة

قيمة ألفا	عدد الفقرات	مقاييس الدراسة ومجالاتها
0.748	5	التخطيط
0.788	9	إدارة الوقت
0.807	7	الاتصال والتواصل
0.718	10	إدارة العلاقات الاجتماعية
0.610	7	اتخاذ القرار
0.902	38	درجة المظاهر الخارجية لإدارة الذات
0.665	7	التنظيم
0.786	8	الثقة بالنفس
0.785	6	إدارة الضغوط النفسية

0.859	5	التفاؤل
0.682	9	الدافعية الذاتية
0.858	4	الصَّغَط الذاتي
0.867	39	درجة المظاهر الداخلية لإدارة الذات
0.927	77	الدرجة الكلية

تشير المعطيات الواردة في الجدول (7) إلى أن قيم ثبات مجالات مقياس المظاهر الخارجية لإدارة الذات تراوحت بين (61.0%-80.7%)، كما بلغت قيمة الثبات عند الدرجة الكلية للمظاهر الخارجية لإدارة الذات (90.2%)، كما جاءت قيم ثبات مجالات مقياس المظاهر الداخلية لإدارة الذات تراوحت بين (66.5%-85.9%)، وبلغت قيمة الثبات عند الدرجة الكلية للمظاهر الداخلية لإدارة الذات (86.7%)، وعند الدرجة الكلية لأداة الدراسة فإن قيمة الثبات بلغت (92.7%)، وبذلك تتمتع الأداة (الاستبانة) بدرجة عالية من الثبات وقابلة لاعتمادها لتحقيق أهداف الدراسة، انظر ملحق (1).

المقابلات:

استخدمت الباحثة المقابلات للتأكد من النتائج الكمية التي انبثقت عن الاستبانة، وذلك من خلال طرح بعض الاسئلة على (13) مديراً ومديرة ممن طُبِق عليهم الاستبانة، وقد تمت هذه المقابلات عن طريق لقاء شخصي أو عبر مجموعات المحادثة على وسائل التواصل الاجتماعي، وطرح العديد من الأسئلة ذات الصلة والعلاقة بفقرات الاستبانة وقد تم تفريغ البيانات ورصد أكثر الإجابات تكراراً، ومن تلك

الأسئلة:

- كيف تُحدّد أهدافك وتخطّط لها؟
- كيف تستغلّ كلّ دقيقة من وقتك؟
- هل لديك إيميل/ واتس/ فيس؟ وكيف تتواصل مع المديرين؟
- كيف تعمل على تنظيم أولوياتك؟

خطوات تطبيق الدراسة:

1. تحديد موضوع الدراسة المتمثل في التعرف على مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم.
2. تم الرجوع إلى الأدب التربوي والاطلاع على العديد من الدراسات ذات الصلة، والاسترشاد بها.
3. بناء أدوات الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها وبناء استبانة إلكترونية تم توزيعها على مجموعة من مديري المدارس الثانوية في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، اختيروا بالطريقة العشوائية الطبقية.
4. تم إرسال الأداة إلى مركز البحث والتطوير التربوي في وزارة التربية والتعليم لتسهيل مهمة تطبيق الأداة، انظر ملحق (3).
5. قام المديرون والمديرات بتعبئة الاستبانة الإلكترونية بما هو مطلوب منهم، وبعد ذلك تحققت الباحثة بالتحقق من الاستجابات والحصول على نسخة إلكترونية بصيغة ملف إكسل، وذلك تمهيداً لتفريغها إلى برنامج التحليل الإحصائي SPSS.
6. سلمت الباحثة ملف استجابات المديرين والمديرات (الإكسل) إلى المحلل الإحصائي الذي جهزها بدوره للتحليل الإحصائي وفرغها باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).
7. إجراء مقابلات للاستزادة من التأكيد على النتائج وتفسيرها واستخلاصها والوصول إلى التوصيات.
8. تم التدقيق والتحقق من الناحية الاملائية واللغوية، ومراجعة الطباعة أيضاً، انظر ملحق (4).

متغيرات الدراسة:

- المتغيرات المستقلة المعدلة أو الوسيطة: الجنس، والتخصص، والمديرية، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.
- المتغير التابع: مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل.
- المتغير المستقل: وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل نحو ممارسة إدارة الذات.

المعالجة الإحصائية:

بعد جمع الاستبانات الإلكترونية والتأكد من صلاحيتها للتحليل، راجعتها الباحثة، وذلك تمهيداً لإجراء المعالجات الإحصائية للبيانات، وقد أُدخلت إلى الحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، حيث أُعطيت الإجابة دائماً (5) درجات، وغالباً (4) درجات، وأحياناً (3) درجات، ونادراً (2) درجتين، وأبداً (1) درجةً واحدةً، بحيث كلما زادت الدرجة زاد مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم.

وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام مجموعة من الأساليب والمعالجات الإحصائية، وهي:

- استخراج النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية.
- معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation).
- اختبار ت (t-test).
- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA).
- اختبار شيفه للمقارنات البعدية.
- ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا؛ وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

تصحيح المقياس (مفتاح المتوسطات الحسابية لنتائج الدراسة):

استُخدم مقياس ليكرت الخماسي، وهو أسلوب لقياس السلوكيات، ويُستعمل في الاستبانات وبخاصة في مجال الإحصاء، ويعتمد المقياس على ردود تدلّ على درجة الموافقة أو الاعتراض على مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، بناءً على المتوسطات الحسابية كما في الجدول (8):

جدول (8): مفاتيح التصحيح

الدرجة	المتوسط الحسابي
منخفضة جدًا	1.80 – 1.00
منخفضة	2.60 – 1.81
متوسطة	3.40 – 2.61
مرتفعة	4.20 – 3.41
مرتفعة جدًا	5.00 – 4.21

يبين الجدول السابق أنّ الاستجابات على الأداة هي (1، 2، 3، 4، 5)، وأنّ المدى هو $5-1=4$.

وأنّ المستويات هي: (منخفضة جدًا، منخفضة، متوسطة، مرتفعة، مرتفعة جدًا)

وبهذا فإنّ المدى / عدد المستويات = طول الفترة

$$0.8 = \frac{4}{5}$$

ويضاف الى كل فترة

فمثلاً الفترة الأولى (منخفضة جدًا تكون من: 1 إلى 1.8) وهكذا.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

مقدمة:

يتضمّن هذا الفصل عرضاً كاملاً ومفصلاً لأهمّ النتائج التي توصلت إليها الدراسة، حول مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم؛ وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة، والتحقّق من صحّة فرضيّاتها باستخدام التقنيات الإحصائية المناسبة.

نتائج أسئلة الدراسة:

نتائج سؤال الدراسة الأول: ما مظاهر إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم في محافظة الخليل؟

للإجابة عن السؤال السابق تمّ الرجوع إلى الأدب التربويّ والاطّلاع المستمرّ على الدراسات السابقة، فوجدت الباحثة أنّ المؤشّرات التي تقيس إدارة الذات يمكن أن تُصنّف حسب مؤشّرات ظاهرة خارجيّة وأخرى يمكن أن تعتبرها داخليّة، وبهذا يمكن تصنيفها كالآتي:

المظاهر الخارجيّة: وهي تلك المظاهر التي يمكن أن تكون ملاحظتها من السلوك الخارج مثل:

(1) التخطيط: ويعني أنّ الشّخص قادرٌ على تحديد أولوياته وترتيبها، ويخطّط لأعماله وفق رؤية

منتظمة من خلال تحديد أهدافه بطريقة واقعية ومتوازنة، ويضع خطةً بديلةً لتحقيق أهدافه.

(2) إدارة الوقت: وتعني أنّ يُحدّد الشّخص جدولاً زمنياً للمهامّ الموكلة إليه، وتوزيع الوقت بين

الأنشطة المختلفة، واستخدام الوسائل التي تُعين على إنجاز المهامّ بأقلّ وقت وجهد مع متابعة

تنفيذ الأعمال لتحقيق الأهداف المنشودة، والانتهاء منها في الوقت المحدد.

(3) الاتصال والتواصل: وتعني أن يمتلك الشخص القدرة على الإصغاء، وفهم المتحدث جيداً، وأن يمتلك مهارات الاتصال الفعالة حتى يستطيع فهم الرسالة المستقبلية والمرسلة بين الأشخاص، والقدرة على بناء علاقات اجتماعية مع الآخرين.

(4) إدارة العلاقات الاجتماعية: وتعني أن يكون الشخص قادراً على بناء العلاقات الاجتماعية، مع الاهتمام بالمظهر الشخصي، وانتقاء الألفاظ السليمة حتى أتجنب المواقف التي تسبب لي إحراجاً، وتفهم مشاعر الآخرين مع القدرة على إخفاء غضبي عند خلافاتي معهم.

(5) اتخاذ القرار: وتعني أن يكون الشخص قادراً على تحمل المسؤولية، وأن يكون على معرفة بالحقائق التي ترتبط بأهداف المؤسسة مع الحرص على متابعة تنفيذ القرارات، وتوقع النتائج المترتبة على القرار قبل اتخاذه.

المظاهر الداخلية: وهي تلك المظاهر التي يمكن أن تكون أقرب إلى المظاهر النفسية، مثل:

(1) التنظيم: وتعني أن يكون الشخص قادراً على تحديد أولوياته، وأن يلتزم بالمواعيد، مع السعي إلى إنجاز مهامه، استناداً للخبرات السابقة، فالنجاح في الحاضر يؤهلنا للتقدم نحو المستقبل.

(2) الثقة بالنفس: وتعني أن يكون الشخص واثقاً بقدراته، وقادراً على التعبير عن رأيه بصراحة، ويعتمد على نفسه في حلّ المشكلات، ويتقبل النقد من الآخرين، والحرص على بناء علاقات وثيقة لتحقيق الراحة النفسية والنجاح في العمل.

(3) إدارة الضغوط النفسية: وتعني قدرة الشخص على كبح جميع الانفعالات عند الغضب، وإظهار الانفعال المناسب تجاه كل موقف، مع السيطرة على الأسباب التي تؤثر على سلوك الشخص.

(4) التفاؤل: ويعني أن يكون الشخص راضياً عن نفسه، ويميل إلى استخدام النظرة الإيجابية، حتى يشعر بالتفاؤل تجاه حياته المستقبلية.

(5) الدافعية الذاتية: وتعني أن يكون لدى الشخص القدرة على المثابرة والإصرار، وأن يكون مستمتعاً بالتحدي في إتمام المهام المطلوبة، حتى وإن كانت غير محببة، وأن يواكب ما يستجد من معلومات وأحداث، حتى يستطيع تحقيق طموحاته المستقبلية مهما كانت التحديات.

(6) الضبط الذاتي: ويعني أن يكون الشخص قادراً على ضبط ذاته، وأن يكون مرناً في التعامل مع المواقف المحرجة، وقادراً على إنهاء المهام التي بدأها.

نتائج سؤال الدراسة الثاني: ما مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم في محافظة الخليل؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم في محافظة الخليل؛ وذلك كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري

المدارس الثانوية من وجهة نظرهم في محافظة الخليل

المقياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
مظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية	4.38	0.268	مرتفعة جدا	87.6%
مظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية	4.02	0.299	مرتفعة	80.4%
مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية	4.20	0.292	مرتفعة	84.0%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (9) إلى أن مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم في محافظة الخليل جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.20) مع انحراف معياري (0.29)، وبنسبة بلغت (84.0%)، وأن مظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري

المدارس الثانوية من وجهة نظرهم في محافظة الخليل جاءت بدرجة مرتفعة جدًا، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.38) مع انحرافٍ معياريٍّ (0.27)، ونسبة بلغت (87.6%)، في حين مظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم في محافظة الخليل جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.02) مع انحرافٍ معياريٍّ (0.30)، ونسبة بلغت (80.4%)، وقد تمّ بيان مستوى مظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم في محافظة الخليل من خلال نتائج التساؤل الفرعي الآتي:

نتائج السؤال الفرعي الأول: ما مستوى ممارسة إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم؟

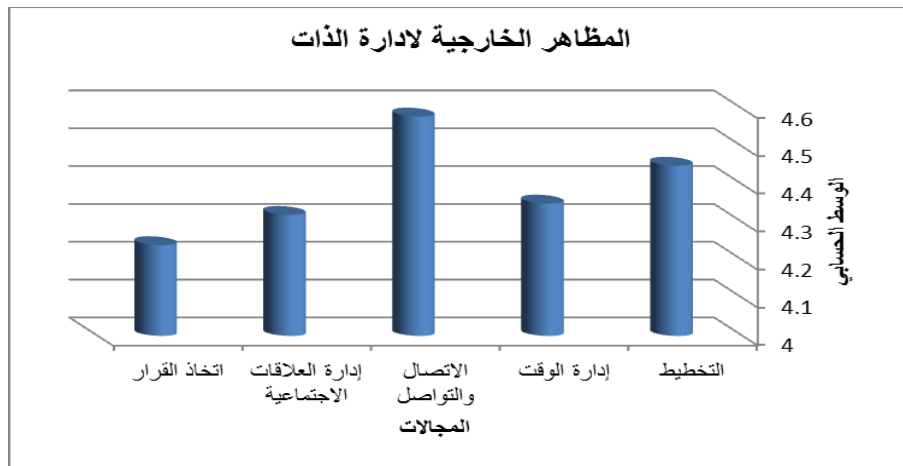
للإجابة عن السؤال السابق تمّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، وذلك كما هو موضّح في الجدول رقم (10).

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري

المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم

النسبة %	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المقياس
80.0%	مرتفعة جدًا	0.403	4.45	التخطيط
87.0%	مرتفعة جدًا	0.335	4.35	إدارة الوقت
91.6%	مرتفعة جدًا	0.347	4.58	الاتصال والتواصل
86.4%	مرتفعة جدًا	0.324	4.32	إدارة العلاقات الاجتماعية
84.8%	مرتفعة جدًا	0.346	4.24	اتخاذ القرار
87.6%	مرتفعة جدًا	0.268	4.38	مظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية

تشير المعطيات الواردة في الجدول (10) إلى أنّ مستوى ممارسة مظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم جاء بدرجة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.38) مع انحراف معياري (0.27)، وبنسبة بلغت (87.6%)، وجاءت أهمّ هذه المظاهر التي جاءت بالمرتبة الأولى (الاتصال والتواصل) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.58) مع انحراف معياري (0.32)، تلاها في المرتبة الثانية (التخطيط) بمتوسط حسابي (4.45) مع انحراف معياري (0.40)، تلاها في المرتبة الثالثة (إدارة الوقت) بمتوسط حسابي (4.35) مع انحراف معياري (0.34)، تلاها في المرتبة الرابعة (إدارة العلاقات الاجتماعية) بمتوسط حسابي (4.32) مع انحراف معياري (0.32)، وكان أقلّ مظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل أهميّةً (اتخاذ القرار) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.24) مع انحراف معياري (0.35)، والشكل الآتي يوضّح تلك المتوسطات:



شكل (1): المتوسطات الحسابية لمظاهر إدارة الذات الخارجية

والجداول الآتية توضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مقياس إدارة الذات الخارجية

لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم:

أولاً: مجال التخطيط:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات (التخطيط) لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة

الخليل من وجهة نظرهم مُرتبةً حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التخطيط لدى مديري المدارس

الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	4	يمكنني إدراك أولوياتي وقادر على ترتيبها.	4.60	0.562	مرتفعة جداً	92.0%
2	1	أخطط لأعمالي وفق رؤية منتظمة.	4.58	0.497	مرتفعة جداً	91.6%
3	3	أحدد أهدافي بطريقة واقعية ومتوازنة.	4.51	0.527	مرتفعة جداً	90.2%
4	2	أحدد وقتاً لتخطيط أعمالي بشكل يومي.	4.34	0.590	مرتفعة جداً	86.8%
5	5	أضع خطة بديلة لتحقيق أهدافي.	4.23	0.669	مرتفعة جداً	84.6%
		التخطيط	4.45	0.403	مرتفعة جداً	80.0%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (11) إلى أن التخطيط باعتباره مظهرًا من مظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم جاء بدرجة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.45) مع انحراف معياري (0.40)، وبنسبة بلغت (80.0%)، وجاءت أهم فقرات مظاهر (التخطيط) لإدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم كانت الفقرة رقم (4) التي نصت على (يمكنني إدراك أولوياتي وقادر على ترتيبها) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.60)، مع انحراف معياري (0.56)، تلاها الفقرة رقم (1) التي نصت على (أخطط لأعمالي وفق رؤية منتظمة) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.58)، مع انحراف معياري (0.50)، وكان أقلها أهمية الفقرة رقم (5) التي نصت على (أضع خطة بديلة لتحقيق أهدافي) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.23)، مع انحراف معياري (0.67)، تلاها الفقرة رقم (2) التي نصت على (أحدد وقتاً لتخطيط أعمالي بشكل يومي) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.34)، مع انحراف معياري (0.59).

ثانياً: مجال إدارة الوقت:

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم مُرتبةً حسب الأهمية، وذلك كما هو موضّح في الجدول الآتي:

جدول (12): المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات إدارة الوقت لدى مديري المدارس

الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم مُرتبةً حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسّط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	6	أصلُ الى العمل في الوقت المحدد.	4.77	0.451	مرتفعة جداً	95.4%
2	7	أستخدّم الوسائل التي تعين على إنجاز المهام بأقلّ وقتٍ وجهدٍ.	4.54	0.525	مرتفعة جداً	90.8%
3	12	أتابعُ تنفيذ الخطط والأعمال لضمان تحقيق أهدافها.	4.42	0.521	مرتفعة جداً	88.4%
4	10	أبدأُ مهامي في الوقت المحدد لذلك.	4.37	0.557	مرتفعة جداً	87.4%
5	8	أحدّدُ جدولاً زمنياً لكل المهام الموكلة إليّ.	4.31	0.516	مرتفعة جداً	86.2%
6	9	أوزع الوقت بين الأنشطة المختلفة بشكل متوازن.	4.27	0.607	مرتفعة جداً	85.4%
7	14	أبتكرُ أفكاراً جديدةً للاستفادة من وقتي بشكلٍ فاعلٍ.	4.18	0.628	مرتفعة	83.6%
8	13	أحقّقُ الأهداف التي أضعها في الوقت المحدد.	4.16	0.529	مرتفعة	83.2%
9	11	أنهي مهامي في الوقت المحدد لذلك.	4.14	0.587	مرتفعة	82.8%
		إدارة الوقت	4.35	0.335	مرتفعة جداً	87.0%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (12) إلى أنّ إدارة الوقت باعتباره مظهرًا من مظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم جاءت بدرجة مرتفعة جداً،

حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.35) مع انحراف معياري (0.34)، وبنسبة بلغت (87.0%)، وجاءت أهم فقرات مظاهر إدارة الوقت لإدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم كانت الفقرة رقم (6) التي نصت على (أصلُ إلى العمل في الوقت المحدد) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.77)، مع انحراف معياري (0.45)، تلاها الفقرة رقم (7) التي نصت على (استخدم الوسائل التي تعين على إنجاز المهام بأقل وقتٍ وجهدٍ) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.54)، مع انحراف معياري (0.53)، وكان أقلها أهمية الفقرة رقم (11) التي نصت على (أنهي مهمتي في الوقت المحدد لذلك) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.14)، مع انحراف معياري (0.59)، تلاها الفقرة رقم (13) التي نصت على (أحقق الأهداف التي أضعها في الوقت المحدد) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.16)، مع انحراف معياري (0.53).

ثالثاً: مجال الاتصال والتواصل:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاتصال والتواصل لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم مرتبةً حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاتصال والتواصل لدى مديري

المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم مرتبةً حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	16	أصغي باهتمام إلى الآخرين.	4.71	0.456	مرتفعة جداً	94.2%
2	19	أرى أن الإصغاء يسهم في فهم الرسالة المستقبلية والمرسلة بين الأشخاص.	4.69	0.467	مرتفعة جداً	93.8%
3	18	أقدر على بناء علاقات اجتماعية مع الآخرين.	4.63	0.511	مرتفعة جداً	92.6%

4	17	أفهمُ المتحدث جيداً.	4.61	0.514	مرتفعة جداً	92.2%
5	15	أمتلك مهارات الاتّصال الفعّالة مع الآخرين.	4.54	0.501	مرتفعة جداً	90.8%
6	21	أقدر على التعامل مع الناس مهما اختلفت طريقة تفكيرهم.	4.51	0.549	مرتفعة جداً	90.2%
7	20	أستخدمُ الاتصال المباشر وجهًا لوجه؛ لأنه أكثر فعالية من الوسائل الإلكترونيّة.	4.39	0.559	مرتفعة جداً	87.8%
الاتصال والتّواصل						
			4.58	0.347	مرتفعة جداً	91.6%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (13) إلى أنّ الاتصال والتّواصل باعتباره مظهرًا من مظاهر إدارة الذات الخارجيّة لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم جاء بدرجة مرتفعة جدًا، حيث بلغ المتوسط الحسابيّ (4.58) مع انحراف معياريّ (0.35)، وبنسبة بلغت (91.6%)، وجاءت أهمّ فقرات مظاهر الاتصال والتّواصل لإدارة الذات لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم كانت الفقرة رقم (16) والتي نصّت على (أصغي باهتمام إلى الآخرين) حيث جاءت بمتوسط حسابيّ (4.71)، مع انحراف معياريّ (0.46)، تلاها الفقرة رقم (19) التي نصّت على (أرى أنّ الإصغاء يسهم في فهم الرسالة المُستقبلية والمرسلّة بين الأشخاص) حيث جاءت بمتوسط حسابيّ (4.69)، مع انحراف معياريّ (0.47)، وكان أقلّها أهميّةً الفقرة رقم (20) التي نصّت على (أستخدمُ الاتصال المباشر وجهًا لوجه؛ لأنه أكثر فعاليةً من الوسائل الإلكترونيّة) حيث جاءت بمتوسط حسابيّ (4.39)، مع انحراف معياريّ (0.56)، تلاها الفقرة رقم (21) التي نصّت على (أقدرُ على التعامل مع الناس مهما اختلفت طريقة تفكيرهم) حيث جاءت بمتوسط حسابيّ (4.51)، مع انحراف معياريّ (0.55).

رابعاً: مجال إدارة العلاقات الاجتماعية:

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات إدارة العلاقات الاجتماعية لدى مديري المدارس الثانوية

في محافظة الخليل من وجهة نظرهم مُرتبَةً حسب الأهمية، وذلك كما هو موضّح في الجدول الآتي:

جدول (14): المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات إدارة العلاقات الاجتماعية لدى مديري

المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم مُرتبَةً حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسّط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	25	أهتم بمظهري الشخصي.	4.80	0.435	مرتفعة جداً	96.0%
2	23	أنتقي ألفاظي بسلامة أثناء حديثي مع الآخرين.	4.71	0.456	مرتفعة جداً	94.2%
3	22	أستطيع إقامة الكثير من العلاقات الاجتماعية الجيدة.	4.54	0.501	مرتفعة جداً	90.8%
4	24	أعتقد أنني من المؤثرين إيجاباً في حياة من حولي.	4.43	0.609	مرتفعة جداً	88.6%
5	31	أتفهّم مشاعر الآخرين خلال تفاعلي معهم.	4.43	0.522	مرتفعة جداً	88.6%
6	26	أجد استحساناً لدى الآخرين من خلال تعاملي معهم.	4.41	0.564	مرتفعة جداً	88.2%
7	29	أستطيع مواجهة العديد من الصعوبات في حياتي العملية.	4.39	0.490	مرتفعة جداً	87.8%
8	30	أتجنّب المواقف التي من الممكن أن تُسبّب لي إحراجاً أمام الآخرين.	4.35	0.572	مرتفعة جداً	87.0%
9	28	أمتلك القدرة على إخفاء غضبي عند خلافاتي مع الآخرين.	4.04	0.706	مرتفعة	80.8%
10	27	أجد صعوبة في التعامل مع بعض المشاكل غير المتوقّعة.	3.08	1.015	متوسطة	61.6%
		إدارة العلاقات الاجتماعية	4.32	0.324	مرتفعة جداً	86.4%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (14) إلى أنّ إدارة العلاقات الاجتماعيّة باعتبارها مظهرًا من مظاهر إدارة الذات الخارجيّة لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم جاءت بدرجة مرتفعة جدًا، حيث بلغ المتوسط الحسابيّ (4.32) مع انحراف معياريّ (0.32)، وبنسبة بلغت (86.0%)، وجاءت أهم فقرات مظاهر إدارة العلاقات الاجتماعيّة لإدارة الذات لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم كانت الفقرة رقم (25) التي نصّت على (أهتّم بمظهري الشّخصي) حيث جاءت بمتوسط حسابيّ (4.80)، مع انحراف معياريّ (0.44)، تلاها الفقرة رقم (23) التي نصّت على (أنتقي ألفاظي بسلامة أثناء حديثي مع الآخرين) حيث جاءت بمتوسط حسابيّ (4.71)، مع انحراف معياريّ (0.46)، وكان أقلها أهميّة الفقرة رقم (27) التي نصّت على (أجد صعوبة في التعامل مع بعض المشاكل غير المتوقّعة) حيث جاءت بمتوسط حسابيّ (3.08)، مع انحراف معياريّ (1.02)، تلاها الفقرة رقم (28) التي نصّت على (أمتلك القدرة على إخفاء غضبي عند خلافاتي مع الآخرين) حيث جاءت بمتوسط حسابيّ (4.04)، مع انحراف معياريّ (0.71).

خامسًا: مجال اتخاذ القرار

المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لفقرات اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، مُرتبّة حسب الأهميّة، وذلك كما هو موضّح في الجدول الآتي:

جدول (15): المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لفقرات اتخاذ القرار لدى مديري المدارس

الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، مُرتبّة حسب الأهميّة

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	32	أحرصُ عند اتّخاذ قراراتي على أن أكونَ على معرفةٍ كاملةٍ بالحقائق	4.54	0.501	مرتفعة جدًا	90.8%

2	38	ترتبط القرارات التي أتخذها بأهداف المؤسسة التربوية.	4.52	0.526	مرتفعة جداً	90.4%
3	33	أحرص على متابعة تنفيذ القرارات التي أقرها.	4.48	0.549	مرتفعة جداً	89.6%
4	37	أرى أنّ لديّ القدرة على تحمّل مسؤوليّة أيّ قرار فاشل أقرّه.	4.34	0.630	مرتفعة جداً	86.8%
5	35	أهتمّ بتحديد سلبيات كلّ قرار وإيجابياته أقدم على اتخاذه.	4.27	0.565	مرتفعة جداً	85.4%
6	34	أتوقّع النتائج المترتبة على القرار قبل اتخاذه.	4.18	0.521	مرتفعة	83.0%
7	36	أشعرُ بالتوتر والقلق في المواقف التي يتحمّم عليّ فيها اتخاذ قرارات مهمة بشأنها.	3.35	0.993	متوسطة	67.0%
		اتخاذ القرار	4.24	0.346	مرتفعة جداً	84.8%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (15) إلى أنّ اتخاذ القرار باعتباره مظهرًا من مظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم جاء بدرجة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.24) مع انحراف معياري (0.35)، وبنسبة بلغت (84.8%)، وجاءت أهم فقرات مظاهر اتخاذ القرار لإدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم كانت الفقرة رقم (32) التي نصّت على (أحرص عند اتّخاذ قراراتي على أن أكونَ على معرفة كاملة بالحقائق) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.54)، مع انحراف معياري (0.50)، تلاها الفقرة رقم (38) التي نصّت على (ترتبط القرارات التي اتخذها بأهداف المؤسسة التربوية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.52)، مع انحراف معياري (0.53)، وكان أقلها أهميّة الفقرة رقم (36) التي نصّت على (أشعر بالتوتر والقلق في المواقف التي يتحمّم عليّ فيها اتخاذ قرارات مهمة بشأنها) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.35)، مع انحراف معياري (0.99)، تلاها الفقرة رقم (34) التي نصّت على (أتوقع النتائج المترتبة على القرار قبل اتخاذه) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.18)، مع انحراف معياري (0.52)، وقد تمّ

بيان مستوى مظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم في محافظة الخليل من خلال نتائج التساؤل الفرعي الآتي:

نتائج السؤال الفرعي الثاني: ما مستوى ممارسة إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، وذلك كما هو موضح في الجدول الآتي:

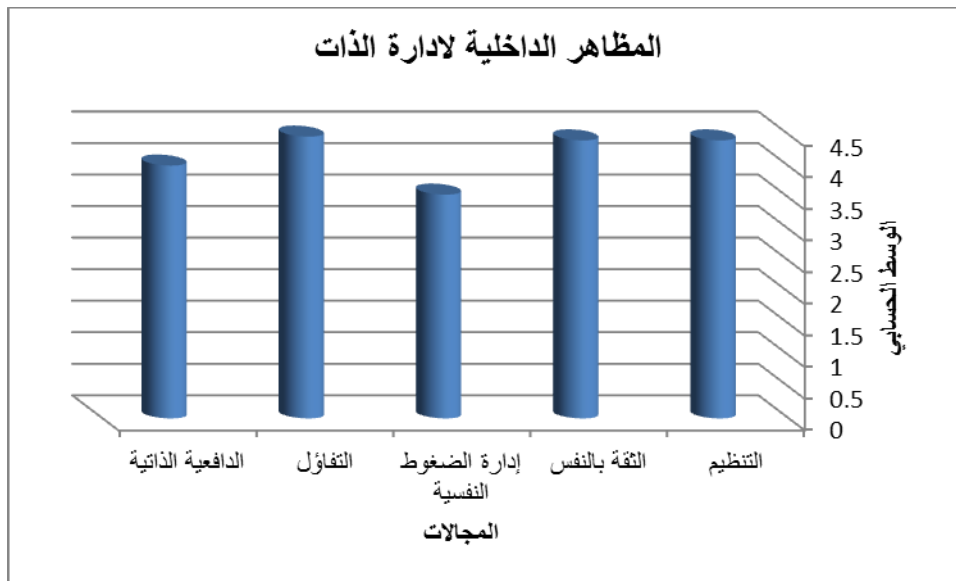
جدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري

المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم

النسبة %	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المقياس
88.2%	مرتفعة جدًا	0.361	4.41	التنظيم
88.2%	مرتفعة جدًا	0.347	4.41	الثقة بالنفس
71.0%	مرتفعة	0.611	3.55	إدارة الضغوط النفسية
89.4%	مرتفعة	0.469	4.47	التفاوض
80.2%	مرتفعة	0.390	4.01	الدافعية الذاتية
53.0%	متوسطة	0.907	2.65	الصّغَط الذاتي
80.4%	مرتفعة	0.299	4.02	درجة المظاهر الداخلية لإدارة الذات

تشير المعطيات الواردة في الجدول (16) إلى أنّ مستوى ممارسة مظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.02) مع انحراف

معياريّ (0.30)، ونسبة بلغت (80.4%)، وكان أهمّ هذه المظاهر التي جاءت في المرتبة الأولى (التفاؤل) حيث جاءت بمتوسط حسابيّ (4.47) مع انحراف معياريّ (0.47)، تلاها في المرتبة الثانية (التنظيم) بمتوسط حسابيّ (4.41) مع انحراف معياريّ (0.36)، و(الثقة بالنفس) بمتوسط حسابيّ (4.41) مع انحراف معياريّ (0.35)، تلاها المرتبة الثالثة (الدافعية الذاتية) بمتوسط حسابيّ (4.01) مع انحراف معياريّ (0.39)، تلاها في المرتبة الرابعة (إدارة الضغوط النفسية) بمتوسط حسابيّ (3.55) مع انحراف معياريّ (0.61)، وكان أقلّ مظاهر إدارة الذات الداخليّة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل هو (الضغظ الذاتي) حيث جاءت بمتوسط حسابيّ (2.65) مع انحراف معياريّ (0.91)، والشكل الآتي يوضّح تلك المتوسطات:



شكل (2): المتوسطات الحسابية لمظاهر إدارة الذات الداخليّة

والجداول الآتية توضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مقياس إدارة الذات الداخليّة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل:

أولاً: مجال التّظيم الذاتي

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التّظيم الذاتي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم مرتّبة حسب الأهميّة، وذلك كما هو موضّح في الجدول الآتي:

جدول(17): المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التّظيم الذاتي لدى مديري المدارس

الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم مرتّبة حسب الأهميّة

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	2	ألتزم بالمواعيد وأحترمها.	4.69	0.492	مرتفعة جداً	93.8%
2	3	أعتقد أنّ نجاحي في الحاضر يؤهّلي للتقدم نحو المستقبل وتحقيق ما أتمناه.	4.58	0.544	مرتفعة جداً	91.6%
3	6	أستطيع تحديد أولوياتي بنجاح.	4.55	0.524	مرتفعة جداً	91.0%
4	5	أسعى إلى إنجاز مهامي بشكل متميز .	4.52	0.526	مرتفعة جداً	90.4%
5	7	أستطيع النجاح استناداً إلى خبراتي السابقة.	4.45	0.524	مرتفعة جداً	89.0%
6	4	أعتقد أنّ المستقبل سيكون أفضل من الحاضر.	4.12	0.787	مرتفعة	82.4%
7	1	أقوم بتأجيل هدف ما في مقابل الوصول إلى أهداف أفضل في المستقبل.	3.98	0.869	مرتفعة	79.6%
		التنظيم	4.41	0.361	مرتفعة جداً	88.2%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (17) إلى أنّ التّظيم باعتباره مظهرًا من مظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم جاء بدرجة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.41) مع انحراف معياري (0.36)، وبنسبة بلغت (80.4%)، وجاءت أهم فقرات مظاهر التّظيم الذاتي لإدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم

كانت الفقرة رقم (2) التي نصّت على (التزم بالمواعيد واحترمها) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.69)، مع انحراف معياري (0.49)، تلاها الفقرة رقم (3) التي نصّت على (أعتقد أنّ نجاحي في الحاضر يؤهلني للتقدم نحو المستقبل وتحقيق ما أتمناه) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.58)، مع انحراف معياري (0.52)، وكان أقلها أهمية الفقرة رقم (1) التي نصّت على (أقوم بتأجيل هدف مقابل الوصول إلى أهداف أفضل في المستقبل) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.98)، مع انحراف معياري (0.87)، تلاها الفقرة رقم (4) التي نصّت على (أعتقد أنّ المستقبل سيكون أفضل من الحاضر) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.12)، مع انحراف معياري (0.79).

ثانياً: مجال الثقة بالنفس

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات الثقة بالنفس لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضّح في الجدول الآتي:

جدول (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الثقة بالنفس لدى مديري المدارس

الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	14	أحرص على بناء علاقات وثيقة مع زملائي؛ لتحقيق الراحة النفسية في مناخ العمل.	4.64	0.483	مرتفعة جداً	92.8%
2	11	أثق في قدرتي على التعامل مع المواقف المختلفة.	4.48	0.503	مرتفعة جداً	89.6%
3	10	أرى أنّ لدي القدرة على تعديل خططي لمواجهة المواقف الطارئة.	4.46	0.525	مرتفعة جداً	89.2%
4	15	أتوقّع النجاح والتفوق في أعمالي.	4.45	0.590	مرتفعة جداً	89.0%
5	12	أقبل النقد البناء من الآخرين.	4.43	0.545	مرتفعة جداً	88.6%

8	6	أضبطُ انفعالاتي عند مواجهة أيّ مشاكل.	4.29	0.595	مرتفعة جداً	85.8%
9	6	أعتمد على نفسي في حل مشكلاتي وبطريقة ترضي جميع الأطراف	4.29	0.574	مرتفعة جداً	85.8%
13	7	أعبر عن رأيي بصراحة تجاه الآخرين	4.25	0.560	مرتفعة جداً	85.0%
الثقة بالنفس						
			4.41	0.347	مرتفعة جداً	88.2%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (18) إلى أنّ الثقة بالنفس باعتبارها مظهرًا من مظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم جاءت بدرجة مرتفعة جدًا، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.41) مع انحراف معياري (0.35)، وبنسبة بلغت (88.2%)، وجاءت أهم فقرات مظاهر الثقة بالنفس لإدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم كانت الفقرة رقم (14) التي نصّت على (أحرصُ على بناء علاقات وثيقة مع زملائي؛ لتحقيق الراحة النفسية في مناخ العمل) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.64)، مع انحراف معياري (0.48)، تلاها الفقرة رقم (11) التي نصّت على (أثقُ في قدرتي على التّعامل مع المواقف المختلفة) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.48)، مع انحراف معياري (0.50)، وكان أقلّها أهميّة الفقرة رقم (13) التي نصّت على (أعبر عن رأيي بصراحة تجاه الآخرين) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.25)، مع انحراف معياري (0.56)، تلاها الفقرة رقم (9) التي نصّت على (أعتمدُ على نفسي في حل مشكلاتي وبطريقة ترضي جميع الأطراف) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.29)، مع انحراف معياري (0.57)، والفقرة رقم (8) التي نصّت على (أضبطُ انفعالاتي عند مواجهة أيّ مشاكل) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.29)، مع انحراف معياري (0.60).

ثالثاً: مجال إدارة الضغوط النفسية

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات إدارة الضغوط النفسية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم مرتبةً حسب الأهمية، وذلك كما هو موضّح في الجدول الآتي:

جدول (19): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات إدارة الضغوط النفسية لدى مديري

المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم مُرتبةً حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	18	يمكنني إظهار الانفعال المناسب تجاه كل موقف دون المبالغة بردة الفعل.	4.10	0.576	مرتفعة	82.0%
2	16	أستطيع كبح جميع انفعالاتي عند الغضب.	4.04	0.614	مرتفعة	80.8%
3	17	أملك القدرة على إخفاء غضبي عند خلافاتي مع الآخرين.	4.01	0.634	مرتفعة	80.2%
4	19	تتأثر انفعالاتي بحالتي النفسية أكثر من تأثرها بما يدور حولي.	3.18	1.084	متوسطة	63.6%
5	21	أشعر أنني سريع الغضب.	3.00	1.115	متوسطة	60.0%
6	20	أجد صعوبة في السيطرة على الأسباب التي تؤثر على سلوكي.	2.95	1.058	متوسطة	59.0%
		إدارة الضغوط النفسية	3.55	0.611	مرتفعة	71.0%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (19) إلى أنّ إدارة الضغوط النفسية باعتبارها مظهرًا من مظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.55) مع انحراف معياري (0.61)، وبنسبة بلغت (71.0%)، وجاءت أهم فقرات مظاهر إدارة الضغوط النفسية لإدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم كانت الفقرة رقم (18) التي نصّت على (يمكنني إظهار الانفعال المناسب تجاه كل

موقف دون المبالغة برودة الفعل) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.10)، مع انحراف معياري (0.58)، تلاها الفقرة رقم (16) التي نصت على (أستطيع كبح جميع انفعالاتي عند الغضب) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.04)، مع انحراف معياري (0.61)، وكان أقلها أهمية الفقرة رقم (20) التي نصت على (أجد صعوبة في السيطرة على الأسباب التي تؤثر على سلوكي) حيث جاءت بمتوسط حسابي (2.95)، مع انحراف معياري (1.06)، تلاها الفقرة رقم (21) التي نصت على (أشعر أنني سريع الغضب) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.00)، مع انحراف معياري (1.12).

رابعاً: مجال التفاؤل

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات التفاؤل لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، مرتبةً حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التفاؤل لدى مديري المدارس الثانوية

في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، مرتبةً حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	26	أميلُ الى استخدام النظرة الإيجابية للأشياء.	4.52	0.526	مرتفعة جداً	90.4%
2	24	أومنُ بمقولة (لا يأس مع الحياة ولا حياة مع اليأس).	4.48	0.526	مرتفعة جداً	89.6%
2	23	أشعرُ بالرضا عن النفس.	4.48	0.612	مرتفعة جداً	89.6%
4	25	أعتقد أنني من الشخصيات المؤثرة إيجاباً في حياة من حولي.	4.47	0.631	مرتفعة جداً	89.8%
3	22	أشعرُ بالتفاؤل تجاه حياتي المستقبلية.	4.42	0.627	مرتفعة جداً	88.8%
التفاؤل						
			4.47	0.469	مرتفعة جداً	89.4%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (20) إلى أنّ التفاؤل باعتباره مظهرًا من مظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم جاء بدرجة مرتفعة جدًا، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.47) مع انحراف معياري (0.47)، وبنسبة بلغت (89.4%)، وجاءت أهم فقرات مظاهر التفاؤل لإدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم كانت الفقرة رقم (26) التي نصّت على (أميلُ إلى استخدام النظرة الإيجابية للأشياء) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.52)، مع انحراف معياري (0.53)، تلاها الفقرة رقم (24) التي نصّت على (أؤمن بمقولة لا يأس مع الحياة ولا حياة مع اليأس) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.48)، مع انحراف معياري (0.53)، والفقرة رقم (23) التي نصّت على (أشعرُ بالرضا عن النفس) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.48)، مع انحراف معياري (0.61)، وكان أقلها أهمية الفقرة رقم (22) التي نصّت على (أشعرُ بالتفاؤل تجاه حياتي المستقبلية) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.42)، مع انحراف معياري (0.63)، تلاها الفقرة رقم (25) التي نصّت على (أعتقدُ أنني من الشخصيات المؤثرة إيجابًا في حياة من حولي) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.47)، مع انحراف معياري (0.63).

خامسًا: مجال الدافعية الذاتية

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الدافعية الذاتية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم مُرتبةً حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (21): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الدافعية الذاتية لدى مديري المدارس

الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم مُرتبةً حسب الأهمية

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة %
1	35	أواكبُ ما يستجدّ من معلومات وأحداث.	4.45	0.547	مرتفعة جدًا	89.0%

34	2	لديّ قدرة على المثابرة والإصرار في عملي مهما كانت العقبات.	4.42	0.587	مرتفعة جداً	88.4%
30	2	أصرّ على تحقيق طموحاتي المستقبلية مهما كانت التحديات.	4.42	0.646	مرتفعة جداً	88.4%
29	3	أعتبر أنّ لحياتي معاني جيدة رغم صعوبة الظروف المحيطة.	4.39	0.601	مرتفعة جداً	87.8%
32	4	أقدّر ذاتي على مستوى كفايتي.	4.36	0.575	مرتفعة جداً	87.2%
28	5	أستمتع بالتحدي في إتمام المهام المطلوبة.	4.17	0.794	مرتفعة	83.4%
31	6	أستطيع الاستمرار في عمل الأشياء التي بدأتها حتى وإن كانت غير محببة لي.	4.07	0.659	مرتفعة	81.4%
33	7	أعتقد أنّ النجاح في الحياة يرتبط بالحظ أكثر من بذل الجهد.	3.02	1.158	متوسطة	60.4%
27	8	أشعر أنني شخص مندفع.	2.81	0.833	متوسطة	56.2%
		الدافعية الذاتية	4.01	0.390	مرتفعة	80.2%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (21) إلى أنّ الدافعية الذاتية باعتبارها مظهراً من مظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.01) مع انحراف معياري (0.39)، وبنسبة بلغت (80.2%)، وجاءت أهم فقرات مظاهر الدافعية الذاتية لإدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم كانت الفقرة رقم (35) التي نصّت على (أواكب ما يستجدّ من معلومات وأحداث) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.45)، مع انحراف معياري (0.55)، تلاها الفقرة رقم (34) التي نصّت على (لديّ قدرة على المثابرة والإصرار في عملي مهما كانت العقبات) حيث جاءت بمتوسط حسابي (4.42)، مع انحراف معياري (0.59)، والفقرة رقم (30) التي نصّت على (أصرّ على تحقيق طموحاتي المستقبلية

مهما كانت التحديّات) حيث جاءت بمتوسّط حسابيّ (4.42)، مع انحراف معياريّ (0.60)، وكان أقلّها أهميّةً الفقرة رقم (27) التي نصّت على (أشعرُ أنني شخص مندفع) حيث جاءت بمتوسّط حسابيّ (2.81)، مع انحراف معياريّ (0.83)، تلاها الفقرة رقم (33) التي نصّت على (أعتقدُ أنّ النجاح في الحياة يرتبط بالحظّ أكثر من بذل الجهد) حيث جاءت بمتوسّط حسابيّ (3.02)، مع انحراف معياريّ (1.16).

سادسًا: مجال الضّبط الذاتيّ

المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لفقرات الضّبط الذاتيّ لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم مُرتبّةً حسب الأهميّة، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (22).

جدول (22): المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لفقرات الضّبط الذاتيّ لدى مديري المدارس

الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم مُرتبّةً حسب الأهميّة

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	المتوسّط الحسابيّ	الانحراف المعياريّ	الدرجة	النسبة %
1	38	أرى أنّ الانفعال الزائد يسبّب لي الإحراج مع الآخرين.	3.20	1.187	متوسّطة	64.0%
2	39	أجدُ صعوبةً في الالتزام بإنهاء المهام التي بدأتها.	2.57	1.050	متوسّطة	51.4%
3	36	أفتقدُ المرونة في التعامل مع المواقف المحرجة.	2.47	1.063	متوسّطة	49.4%
4	37	أعتقدُ أنني شخص صعب المزاج.	2.42	1.026	متوسّطة	48.4%
الضّغط الذاتيّ						
			2.65	0.907	متوسّطة	53.0%

تشير المعطيات الواردة في الجدول (22) إلى أنّ الضّغط الذاتيّ باعتباره مظهرًا من مظاهر إدارة الذات الداخليّة لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم جاء بدرجة متوسّطة، حيث بلغ المتوسّط الحسابيّ (2.65) مع انحراف معياريّ (0.91)، وبنسبة بلغت (53.0%)، وجاءت أهمّ

فقرات مظاهر الضبط الذاتي لإدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم كانت الفقرة رقم (38) التي نصت على (أرى أن الانفعال الزائد يُسبب لي الإحراج مع الآخرين) حيث جاءت بمتوسط حسابي (3.20)، مع انحراف معياري (1.19)، تلاها الفقرة رقم (39) التي نصت على (أجد صعوبة في الالتزام بإنهاء المهام التي بدأتها) حيث جاءت بمتوسط حسابي (2.57)، مع انحراف معياري (1.05)، وكان أقلها أهمية الفقرة رقم (37) التي نصت على (أعتقد أنني شخص صعب المزاج) حيث جاءت بمتوسط حسابي (2.42)، مع انحراف معياري (1.03)، تلاها الفقرة رقم (36) التي نصت على (أفتقد المرونة في التعامل مع المواقف المحرجة) حيث جاءت بمتوسط حسابي (2.47)، مع انحراف معياري (1.06).

نتائج سؤال الدراسة الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى المتغيرات المستقلة الآتية: (الجنس، والتخصص، والمديرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟، للإجابة عن هذا السؤال تم فحص فرضيات الدراسة واختبارها على النحو الآتي:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير الجنس.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة تم استخدام اختبار(ت) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير الجنس، وقد حصلت الباحثة على النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول (24): نتائج اختبارات بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة

الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
المظاهر الخارجية لإدارة الذات	ذكر	31	4.32	0.285	81	-1.478	0.145
	أنثى	52	4.41	0.255			
المظاهر الداخلية لإدارة الذات	ذكر	31	4.03	0.286	81	0.284	0.777
	أنثى	52	4.01	0.309			
مستوى ممارسة إدارة الذات	ذكر	31	4.01	0.291	81	0.423	0.673
	أنثى	52	3.98	0.295			

تشير المعطيات الواردة في الجدول (24) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير الجنس، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.145) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، كما أن قيمة (ت) المحسوبة بلغت (-1.478) وهي أقل من القيمة (ت) الجدولية والبالغة (1.66)، وقد كانت إجابات الباحثين بدرجة مرتفعة جداً حيث بلغ المتوسط الحسابي للذكور (4.32) وعند الإناث (4.41).

والمعطيات الواردة في الجدول (24) تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير الجنس، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.777) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، كما أن قيمة (ت) المحسوبة بلغت (0.284)

وهي أقل من القيمة (ت) الجدولية والبالغة (1.66)، وقد كانت إجابات المبحوثين بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للذكور (4.03) وعند الإناث (4.01).

وتشير المعطيات الواردة في الجدول (24) أيضاً إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير الجنس، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.673) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، كما أن قيمة (ت) المحسوبة بلغت (0.423) وهي أقل من القيمة (ت) الجدولية والبالغة (1.66)، وقد كانت إجابات المبحوثين بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للذكور (4.01) وعند الإناث (3.98).

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير التخصص.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة تم استخدام اختبار (ت) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير التخصص، وقد حصلت الباحثة على النتائج، كما هي موضحة في جدول رقم (25).

جدول (25): نتائج اختبار (ت) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة

الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير التخصص

المجال	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
المظاهر الخارجية لإدارة الذات	علوم إنسانية	58	4.38	0.281	81	0.117	0.907
	علوم طبيعية	25	4.37	0.243			

0.134	1.524	81	0.308	4.05	58	علوم إنسانية	المظاهر الداخلية
			0.268	3.94	25	علوم طبيعية	إدارة الذات
0.206	1.282	81	0.298	4.02	58	علوم إنسانية	مستوى ممارسة إدارة
			0.273	3.93	25	علوم طبيعية	الذات

تشير المعطيات الواردة في الجدول (25) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير التخصص، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.907) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، كما أن قيمة (ت) المحسوبة بلغت (0.111) وهي أقل من القيمة (ت) الجدولية والبالغة (1.66)، وقد كانت إجابات المبحوثين بدرجة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمديرين والمديرات الذين تخصصاتهم (علوم إنسانية) (4.38) وعند المديرين والمديرات الذين تخصصاتهم (علوم طبيعية) (4.37).

والمعطيات الواردة في الجدول (25) تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير التخصص، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.134) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، كما أن قيمة (ت) المحسوبة بلغت (1.524) وهي أقل من القيمة (ت) الجدولية والبالغة (1.66)، وقد كانت إجابات المبحوثين بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمديرين والمديرات الذين تخصصاتهم (علوم إنسانية) (4.05) وعند المديرين والمديرات الذين تخصصاتهم (علوم طبيعية) (3.94).

وتشير المعطيات الواردة في الجدول (25) أيضاً إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في

محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير التخصص، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.206) أي أنّ هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، كما أنّ قيمة (ت) المحسوبة بلغت (1.282) وهي أقلّ من القيمة (ت) الجدولية والبالغة (1.66)، وقد كانت إجابات المبحوثين بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمديرين والمديرات الذين تخصصّاتهم (علوم إنسانية) (4.02) وعند المديرين والمديرات الذين تخصصّاتهم (علوم طبيعية) (3.93).

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المديرية.

للتحقّق من صحة الفرضية السابقة، فقد تمّ استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المديرية، كما هو موضح في الجدول رقم (26).

جدول (26): الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية بين متوسطات تقديرات مديري

المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير

المديرية

المقياس	المديرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المظاهر الخارجية لإدارة الذات	الخليل	27	4.40	0.263
	شمال الخليل	19	4.42	0.301
	جنوب الخليل	23	4.30	0.276
	يطا	14	4.38	0.212
المظاهر الداخلية	الخليل	27	4.03	0.280

0.307	4.04	19	شمال الخليل	إدارة الذات
0.380	3.67	23	جنوب الخليل	
0.164	4.01	14	يطا	
0.269	4.00	27	الخليل	مستوى ممارسة إدارة الذات
0.319	4.01	19	شمال الخليل	
0.366	3.94	23	جنوب الخليل	
0.143	4.01	14	يطا	

تشير المعطيات الواردة في الجدول (26) إلى وجود فروق ظاهرية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المديرية، كما تشير المعطيات الواردة في الجدول (26) إلى وجود فروق ظاهرية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المديرية، وتشير المعطيات الواردة في الجدول (26) أيضاً إلى وجود فروق ظاهرية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المديرية، ولفحص دلالة الفروق تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA Analysis of Variance) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الخارجية والداخلية وكذلك مستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المديرية، وقد توصلت الباحثة إلى النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (27).

جدول (27): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الخارجية والداخلية وكذلك مستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المديرية

المقياس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
المظاهر الخارجية لإدارة الذات	بين المجموعات	0.216	3	0.072	1.001	0.397
	داخل المجموعات	5.693	79	0.072		
	المجموع	5.909	82			
درجة المظاهر الداخلية لإدارة الذات	بين المجموعات	0.073	3	0.024	0.264	0.851
	داخل المجموعات	7.258	79	0.092		
	المجموع	7.331	82			
مستوى ممارسة إدارة الذات	بين المجموعات	0.074	3	0.025	0.282	0.838
	داخل المجموعات	6.925	79	0.088		
	المجموع	6.999	82			

تشير المعطيات الواردة في الجدول (27) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المديرية، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.397) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، كما أن قيمة (ف) المحسوبة بلغت (1.001) وهي أقل من القيمة (ف) الجدولية والبالغة (2.76).

وتشير المعطيات الواردة في الجدول (27) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري

المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغيّر المديرية، وذلك لأنّ قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.851) أي أنّ هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، كما أنّ قيمة (ف) المحسوبة بلغت (0.264) وهي أقلّ من القيمة (ف) الجدولية والبالغة (2.76).

وتشير المعطيات الواردة في الجدول (27) أيضًا إلى أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغيّر المديرية، وذلك لأنّ قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.838) أي أنّ هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، كما أنّ قيمة (ف) المحسوبة بلغت (0.282) وهي أقلّ من القيمة (ف) الجدولية والبالغة (2.76).

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغيّر المؤهل العلمي.

للتحقّق من صحّة الفرضية السابقة تمّ استخدام اختبار(ت) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغيّر المؤهل العلمي، وقد حصلت الباحثة على النتائج كما هي موضّحة في جدول رقم (28).

جدول (28): نتائج اختبار (ت) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة

الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغيّر المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
المظاهر الخارجية	بكالوريوس فأقلّ	61	4.36	0.254	81	-0.948	0.350
	ماجستير فأعلى	22	4.43	0.305			

0.015	-2.562	81	0.274	3.96	61	بكالوريوس فأقلّ	درجة المظاهر
			0.324	4.16	22	ماجستير فأعلى	الداخلية لإدارة الذات
0.018	-2.501	81	0.268	3.94	61	بكالوريوس فأقلّ	مستوى ممارسة
			0.316	4.13	22	ماجستير فأعلى	إدارة الذات

تشير المعطيات الواردة في الجدول (28) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.350) أي أنّ هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، كما أنّ قيمة (ت) المحسوبة بلغت (-0.948) وهي أقلّ من القيمة (ت) الجدولية والبالغة (1.66)، وقد كانت إجابات المبحوثين بدرجة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمديرين والمديرات الذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس فأقلّ (4.36) وعند المديرين والمديرات الذين مؤهلهم العلمي ماجستير فأعلى (4.43)، وبذلك تُقبل الفرضية الصفرية عند هذا المقياس.

والمعطيات الواردة في الجدول (28) تبين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.015) أي أنّ هذه القيمة أقلّ من قيمة ألفا (0.05)، كما أنّ قيمة (ت) المحسوبة بلغت (2.562) وهي أكبر من القيمة (ت) الجدولية والبالغة (1.66)، وقد كانت إجابات المبحوثين بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي للمدراء والمديرات الذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس فأقلّ (3.96) وعند المديرين والمديرات الذين مؤهلهم العلمي ماجستير فأعلى (4.16)، وقد كانت الفروق لصالح المديرين والمديرات الذين مؤهلهم العلمي ماجستير فأعلى، وبذلك تُرفض الفرضية الصفرية.

وتشير المعطيات الواردة في الجدول (28) أيضاً إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.018) أي أن هذه القيمة أقل من قيمة ألفا (0.05)، كما أن قيمة (ت) المحسوبة بلغت (2.501) وهي أكبر من القيمة (ت) الجدولية والبالغة (1.66)، وقد كانت إجابات المبحوثين بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمديرين والمديرات الذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس فأقل (3.94) وعند المديرين والمديرات الذين مؤهلهم العلمي ماجستير فأعلى (4.13)، وقد كانت الفروق لصالح المديرين والمديرات الذين مؤهلهم العلمي ماجستير فأعلى وبذلك ترفض الفرضية الصفرية.

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة، فقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة، كما هو موضح في الجدول رقم (29).

جدول (29): الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية بين متوسطات تقديرات مديري

المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير

سنوات الخبرة

المقياس	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المظاهر الخارجية لإدارة الذات	5 سنوات فأقل	9	4.39	0.195
	5 - أقل من 10 سنوات	10	4.22	0.362

0.257	4.40	64	10 سنوات فأكثر	
0.095	4.17	9	5 سنوات فأقل	درجة المظاهر
0.051	3.79	10	5 - أقل من 10 سنوات	الداخلية لإدارة
0.038	4.03	64	10 سنوات فأكثر	الذات
0.279	4.12	9	5 سنوات فأقل	مستوى ممارسة
0.173	3.76	10	5 - 10 سنوات	إدارة الذات
0.294	4.01	64	أكثر من 10 سنوات	

تشير المعطيات الواردة في الجدول (29) إلى وجود فروق ظاهرية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة، كما وتشير المعطيات الواردة في الجدول (29) إلى وجود فروق ظاهرية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وتشير المعطيات الواردة في الجدول (29) أيضاً إلى وجود فروق ظاهرية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة، ولفحص دلالة الفروق تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الخارجية والداخلية وكذلك مستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وقد توصلت الباحثة إلى النتائج كما هو موضّح في الجدول رقم (30).

جدول (30): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات تقديرات

مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الخارجية والداخلية وكذلك مستوى ممارسة إدارة الذات في

محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة

المقياس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
المظاهر الخارجية لإدارة الذات	بين المجموعات	0.270	2	0.135	1.914	0.154
	داخل المجموعات	5.639	80	0.070		
	المجموع	5.909	82			
المظاهر الداخلية لإدارة الذات	بين المجموعات	0.743	2	0.371	4.511	0.014
	داخل المجموعات	6.588	80	0.082		
	المجموع	7.331	82			
مستوى ممارسة إدارة الذات	بين المجموعات	0.679	2	0.339	4.294	0.017
	داخل المجموعات	6.321	80	0.079		
	المجموع	6.999	82			

تشير المعطيات الواردة في الجدول (30) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى

($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري

المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وذلك لأن قيمة

الدالة الإحصائية بلغت (0.154) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، كما أن قيمة (ف)

المحسوبة بلغت (1.914) وهي أقل من القيمة (ف) الجدولية والبالغة (3.15)، وبذلك تُقبل الفرضية

الصفرية.

وتشير المعطيات الواردة في الجدول (30) إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.014) أي أن هذه القيمة أقل من قيمة ألفا (0.05)، كما أن قيمة (ف) المحسوبة بلغت (4.511) وهي أكبر من القيمة (ف) الجدولية والبالغة (3.15)، وبذلك تُرفض الفرضية الصفرية.

وتشير المعطيات الواردة في الجدول (30) أيضاً إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية بلغت (0.017) أي أن هذه القيمة أقل من قيمة ألفا (0.05)، كما أن قيمة (ف) المحسوبة بلغت (4.294) وهي أكبر من القيمة (ف) الجدولية والبالغة (3.15)، وبذلك تُرفض الفرضية الصفرية.

ولمعرفة مصدر الفروق تم استخراج نتائج اختبار (شيفه) للمقارنات البعدية في مظاهر إدارة الذات الداخلية ومستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة كما هو موضح في الجدول رقم (31).

جدول (31): نتائج اختبار (شيفه) للمقارنات البعدية في مظاهر إدارة الذات الداخلية ومستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير

سنوات الخبرة

المقياس	سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	5 - 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
المظاهر الداخلية	5 سنوات فأقل		0.38091*	
لإدارة الذات	5 - 10 سنوات			

			أكثر من 10 سنوات	
	0.35681*		5 سنوات فأقل	مستوى ممارسة
			10 - 5 سنوات	إدارة الذات
			أكثر من 10 سنوات	

تشير المعطيات الواردة في الجدول (31) إلى أنّ الفروق في مظاهر إدارة الذات الداخليّة لدى مديري ومديرات المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم جاءت بين المديرين والمديرات الذين سنوات خبرتهم (5 سنوات فأقل) وبين الذين سنوات خبرتهم بين (5-10 سنوات) وكانت الفروق لصالح المديرين والمديرات الذي سنوات خبرتهم (5 سنوات فأقل) والذي كانت مظاهر إدارة الذات الداخليّة لديهم أعلى من المديرين والمديرات الذين سنوات خبرتهم ما بين (5-10 سنوات)

وتشير المعطيات الواردة في الجدول (31) أيضًا إلى أنّ الفروق في درجة ممارسة إدارة الذات لدى مديري ومديرات المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم جاءت بين المديرين والمديرات الذين سنوات خبرتهم (5 سنوات فأقل) وبين الذين سنوات خبرتهم تراوحت بين (5-10 سنوات) وكانت الفروق لصالح المديرين والمديرات الذي سنوات خبرتهم (5 سنوات فأقل) والذي كانت مظاهر إدارة الذات الداخليّة لديهم أعلى من المديرين والمديرات الذين سنوات خبرتهم (5 سنوات فأقل).

نتائج سؤال الدراسة الرابع: هل هناك علاقة ارتباطيّة بين مظاهر إدارة الذات الخارجيّة والداخليّة لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن السؤال السابق تمّ استخراج نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين مظاهر إدارة الذات الخارجيّة والداخليّة لدى مديري المدارس الثانويّة في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، وذلك كما هو موضّح في الجدول الآتي:

جدول (23): نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين مظاهر إدارة

الذات الخارجية والداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم

المحوران	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
مظاهر إدارة الذات الخارجية* مظاهر إدارة الذات الداخلية	0.653	0.000

تشير المعطيات الواردة في الجدول (23) إلى وجود علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة إحصائية بين مظاهر إدارة الذات الخارجية والداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.653) وهي مرتفعة، بمعنى أنه كلما زادت مظاهر الذات الخارجية لدى مدراء المدارس الثانوية في محافظة الخليل، كلما زادت معها مظاهر إدارة الذات الداخلية لديهم والعكس صحيح.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات والمقترحات

مقدمة:

بعد إجراء هذه الدراسة التي هدفت إلى دراسة مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، فإنّ الباحثة قد توصلت إلى النتائج الآتية:

مناقشة نتائج أسئلة الدراسة:

مناقشة نتائج السؤال الأول الذي نصّ على: "ما مظاهر إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل؟".

تمّ تصنيف مظاهر إدارة الذات إلى مظاهر خارجية واخرى داخلية، فالمظاهر الخارجية: هي التي يمكن ملاحظتها من السلوك الخارجي مثل: التخطيط، إدارة الوقت، والاتصال والتواصل، وإدارة العلاقات الاجتماعية، واتخاذ القرار، أما المظاهر الداخلية: هي التي يمكن أن يشعر بها الشخص، مثل: التنظيم، والثقة بالنفس، وإدارة الضغوط النفسية، والتفاوض، والدافعية الذاتية، والضبط الذاتي.

مناقشة نتائج السؤال الثاني الذي نصّ على: "ما مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم؟"

أظهرت النتائج أنّ مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم في محافظة الخليل جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.20) مع انحراف معياري (0.29)، وبنسبة بلغت (84.0%)، ويمكن تفسير نتائج هذا السؤال من خلال تفسير نتائج الأسئلة الفرعية الآتية:

- مناقشة نتائج السؤال الفرعي الأول الذي نصّ على: "ما مستوى ممارسة مظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم؟".

أظهرت النتائج أنّ مستوى ممارسة إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم جاء بدرجة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.38) مع انحراف معياري (0.27)، وبنسبة بلغت (87.6%)، وكان أهمّ هذه مظاهر إدارة الذات الخارجية هي: الاتصال والتواصل، ثمّ التخطيط، ثمّ إدارة الوقت، ثمّ إدارة العلاقات الاجتماعية وكان أقلّها أهميّة اتخاذ القرار.

وكان أهمّ مظاهر الاتصال والتواصل لدى مديري المدارس الثانوية هي أنّه يصغي باهتمام إلى الآخرين، ويرى أنّ الإصغاء يسهم في فهم الرسالة المستقبلية والمُرسله بين الأشخاص، وكان أهمّ مظاهر التخطيط لإدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية إمكانية إدراك أولوياتهم والقدرة على ترتيبها، ثمّ التخطيط للأعمال وفق رؤية منتظمة، وكان أهمّ مظاهر إدارة الوقت الوصول إلى العمل في الوقت المحدد، ثمّ

استخدام الوسائل التي تُعين على إنجاز المهام بأقلّ وقتٍ وجهدٍ، وكان أهمّ مظاهر إدارة العلاقات الاجتماعية الاهتمام بالمظهر الشخصي، وانتقاء الألفاظ بسلامة في أثناء الحديث مع الآخرين، وعن أهمّ مظاهر اتخاذ القرار كانت الحصر عند اتخاذ القرارات أن يكون على معرفة كاملة بالحقائق، وربط القرارات التي يتخذها بأهداف المؤسسة التربوية.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ الفرد يكون ناجحاً على مستوى أدائه لذاته ويلقى النجاح من خلال علاقته مع الآخرين ومن حولهم وسرعة تواصله معهم وبهذا يكتسب صداقات سريعة، وخصوصاً إذا كان ذلك الفرد متحدّثاً بلهجةٍ بليغةٍ، ولديه الرغبة بالخوض في المناقشات، وأنّ طبيعة عمل المدير واختلاطه بالآخرين يُسهم في تحقيق نجاح وتقدّم على صعيد إدارة الذات.

ومن خلال نتائج المقابلات ذكرت إحدى المديرات أنّها تهتمّ بالصغيرة والكبيرة، الشاردة والواردة، لا تهملُ أيّ رسالة تصلها، فتعتبر أنّ ذلك عبارة عن مشكلة تحتاج إلى حلّ، وإذا أردتَ الحلّ فابدأ بالتخطيط، خطّ جيداً تحلّ مشكلاتك بشكل يسير، في حين يذكر أحد المديرين أنّه إذا أردتَ أن تكون قراراتك صحيحةً فاتخذ من قوله تعالى: (وشاروهم في الأمر) الشورى تزيّد من الثقة بالنفس، وتعمل على حلّ مشكلاتك بشكل سليم.

- مناقشة نتائج السّؤال الفرعي الثاني الذي نصّ على: " ما مستوى ممارسة مظاهر إدارة الذات

الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم؟".

أشارت النتائج إلى أنّ مستوى ممارسة مظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.02) مع انحراف معياري (0.30)، وبنسبة بلغت (80.4%)، وكان أهمّ هذه المظاهر التفاوض، ثمّ التنظيم الذاتي ثمّ الثقة بالنفس، ثمّ الدافعية الذاتية، ثمّ إدارة الضغوط النفسية، وكان أقلّها الضغط الذاتي.

وكان أهمّ مظاهر التنظيم الذاتي لإدارة الالتزام بالمواعيد واحترامها، ثمّ الاعتقاد بأنّ نجاحه في الحاضر يؤهله للتقدم نحو المستقبل وتحقيق ما يتمناه، وكان أهمّ مظاهر الثقة بالنفس الحرص على بناء علاقات وثيقة مع زملائه لتحقيق الراحة النفسية في مناخ العمل، ثمّ الثقة بقدراته على التعامل مع المواقف المختلفة، وجاء أهمّ مظاهر إدارة الضغوط النفسية لإدارة الذات إمكانية إظهار الانفعال المناسب تجاه كلّ موقف دون المبالغة بردّ الفعل، ثمّ استطاعته كبح جميع انفعالاته عند الغضب، وكان أهمّ مظاهر التفاوض لإدارة الذات الميل إلى استخدام النظرة الإيجابية للأشياء، ثمّ إيمانه بمقولة (لا يأس مع الحياة ولا حياة مع

اليأس) وشعوره بالرضا عن النفس، وجاءت أهم مظاهر الدافعية الذاتية لإدارة الذات مواكبة ما يستجد من معلومات وأحداث، ثم امتلاكه القدرة على المثابرة والإصرار في عمله مهما كانت العقبات، وإصراره على تحقيق طموحاته المستقبلية مهما كانت التحديات، وجاءت أهم مظاهر الضبط الذاتي لإدارة الذات رؤيته أنّ الانفعال الزائد يسبب الإحراج له مع الآخرين، ثم وجود صعوبة في الالتزام بإنهاء المهام التي بدأها.

وترى الباحثة أنّ مديري المدارس في محافظة الخليل يحتاجون تفاصيل دقيقة للحكم على الأمور الداخلية، ولديهم القدرة على الحكم على الأداء من خلال امتلاكهم المثابرة والإصرار مهما كانت الظروف، ولديهم القدرة على التكهن بمشاعرهم وأحاسيسهم.

ومن خلال المقابلات ذكر أحد المديرين أنّه لا يذكر يوماً قد تأخر عن دوامه، وهو متفائل عبر نظرة إيجابية إلى المستقبل، وقيم علاقات متبادلة ترسو على الاحترام والمحبة والثقة بينه وبين زملائه، ومن خلال نتائج سؤال حول (هل تتفعل بسرعة)؟ ذكر أحد المدراء أنّ طبيعة الإدارة تُعرض مديرها إلى مواقف وضغوط عالية، ومن ليس لديه قدرة على التحمل (وسعة الصدر) لن يستمر في عمله على المدى البعيد. وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كلّ من دراسة عسّاف (2019) ودراسة العواودة (2017) ودراسة أحمد (2017) ودراسة الخلف (2017) ودراسة وراسنة (2017) ودراسة طمايزة (2016) ودراسة الهذلي (2010) التي بيّنت أنّ مستوى ممارسة إدارة الذات جاء بدرجة مرتفعة، وتختلف مع نتائج دراسة الشرفات وآخرين (2018) التي بينت أنّ مستوى ممارسة إدارة الذات جاء بدرجة متوسطة.

مناقشة نتائج السؤال الرابع الذي نصّ على: "هل هناك علاقة ارتباطية بين مظاهر إدارة الذات الداخلية ومظاهر إدارة الذات الخارجية؟"

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة إحصائية بين مظاهر إدارة الذات الخارجية والداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.653) وهي مرتفعة، بمعنى أنه كلما زادت مظاهر الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل، زادت معها مظاهر إدارة الذات الداخلية لديهم والعكس صحيح.

بمعنى أنّ النّجاح على صعيد إدارة الذات الخارجية مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالنّجاح على صعيد إدارة الذات الداخلية، ومن السهل معرفة طبيعة العلاقة بينهما، وتحديدًا.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة عمرو والرجوب (2018) ودراسة العواودة (2017) ودراسة أحمد (2017) ودراسة طمايزة (2016) ودراسة وراسنة (2016) ودراسة العجاج (2015) التي بينت وجود علاقة ارتباطية طردية، في حين اختلفت مع نتائج دراسة (أبو هديوس) (2015) والتي بينت عدم وجود علاقة ارتباطية.

مناقشة نتائج السؤال الرابع الذي نصّ على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى المتغيرات المستقلة الآتية: (الجنس، والتخصّص، والمديريّة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟"، ولمناقشة نتيجة هذا السؤال تمّ مناقشة نتائج فرضيات الدراسة كالتالي:

مناقشة نتائج فرضية الدراسة الأولى التي نصّت على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير الجنس.

أشارت النتائج إلى أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير الجنس، كما أشارت إلى أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير الجنس، كذلك أشارت إلى أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير الجنس وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

تُعزى هذه النتيجة إلى إدراك كلا الجنسين من المديرين إلى أهمية ممارسة إدارة الذات، وإلى انخراطهم بالعمل نفسه، بالإضافة إلى أنّ كلا الجنسين يؤدّيان الأدوار نفسها وفُوقَ وحدة مرجعية واحدة يتلقّون منها التعليمات والقرارات واللوائح، وهي وزارة التربية والتعليم التي تكون تعليماتها موحدة لجميع المديرين بغض النظر عن نوعهم.

وهذا أكدته مكالمة هاتفية مع مدير إحدى المدارس أنّهم يقومون بالمهام نفسها والأدوار حسب تعليمات مسبقة، بغض النظر عن الجنس، وهذا يجعل إداراتهم لذواتهم متقاربة.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كلٍّ من دراسة عسّاف (2019) ودراسة حمدان (2018) ودراسة الشرفات وآخرين (2018) ودراسة العواودة (2017) ودراسة طمايزة (2016) ودراسة السيد (2015)، التي بينت عدم وجود فروق تُعزى إلى متغيّر الجنس على الدرجة الكلية، وتختلف مع نتائج دراسة وراسنة (2016) ودراسة أحمد (2017) والتي بينت وجود فروق تُعزى إلى متغيّر الجنس على الدرجة الكلية.

مناقشة نتائج فرضية الدراسة الثانية التي نصّت على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغيّر التخصص".

أوضحت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغيّر التخصص، كما أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغيّر التخصص، كذلك أشارت النتائج إلى أنه لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغيّر التخصص.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أنّ جميع المديرين يخضعون لفلسفةٍ واحدةٍ، بغضّ النظر عن تخصصاتهم؛ لذلك لم يُسهم التخصص في إيجاد فروق دالة إحصائية في مستوى إدارة الذات، إضافة إلى تشابه الظروف التعليمية، ففي الجامعة خاصة يدرسون المساقات نفسها باعتبارها متطلبات ويتلقون خبراتٍ تعليميةً تكاد تكون متشابهة والأنشطة نفسها.

وذكرت إحدى المديرات أنّ إدارة الذات تعتمد على مطالعة المدير ومواكبته للنموّ التكنولوجي والتقني، وتعتقد أنّ جميع المديرين يطلّعون على ذلك عبر وسائل التواصل الاجتماعيّ وعبر الإنترنت؛ وبهذا لا توجد فروق في إدارتهم لذواتهم.

وهذا يتفق مع دراسة عسّاف (2019) ودراسة الشرفات وآخرين (2018) ودراسة العواودة (2017) التي بينت أنه لا يوجد فروق تُعزى إلى متغيّر التخصص، في حين اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (أبو هدروس) (2015) التي بينت وجود فروق تُعزى إلى متغيّر التخصص ولصالح التخصصات الأدبية.

مناقشة نتائج فرضية الدراسة الثالثة التي نصت على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المديرية".

أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المديرية، كما كشفت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المديرية، وأشارت أيضاً إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المديرية.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أنّ جميع مديري المدارس يخضعون للتعليمات والقواعد والأنظمة المتبعة نفسها من قبل وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، فلا يوجد فرق بين مديرية تعليم وأخرى، وتلقّي المديرين لنفس التعليمات والأنظمة نفسها يذيب الفروق بين المديرين في إدارة الذات.

ومن خلال المقابلات تبين أنّ القوانين والأنظمة والتعليمات هي التي تتحكّم في أعمالك داخل المدرسة، وهذه الأعمال المنوطة بهم تقريباً متشابهة لجميع المديرين في المديرية الأربعة، فيذكر أحد المديرين في مقابلة معه أنّ أعمالنا تتشابه، وأعتقد أنّ جميع المديرين والمديرات يطبقون القوانين والأنظمة والتعليمات أينما وُجدوا، ولهذا لا يوجد فروق في إدارة ذواتهم.

وهذا يتفق مع دراسة كلّ من طمايزة (2016) ووراسنة (2016) التي بيّنت أنّه لا توجد فروق تُعزى إلى متغير مكان السّكن أو الموقع.

مناقشة نتائج فرضية الدراسة الرابعة التي نصت على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي".

أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

وأشارت النتائج إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وكانت الفروق لصالح المديرين والمديرات الذين مؤهلهم العلمي ماجستير فأعلى.

وأشارت أيضاً إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وقد كانت الفروق لصالح المديرين والمديرات الذين مؤهلهم العلمي ماجستير فأعلى.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن أصحاب المؤهلات العلمية الأعلى أكثر موضوعية ودقة في تقويم درجة ممارستهم لإدارة الذات؛ نظراً لما حصلوا عليه من معلومات وما اكتسبوه من مهارات في أثناء الدراسة الجامعية، مما زاد مخزونهم المعرفي والتربوي حول إدارة الذات، فهناك من يبذل جهداً ويصبر ويتأثر من أجل أن يتفوق في الدراسة ويحقق ذاته، فإن ارتفاع المستوى التعليمي للفرد يجعله أكثر إماماً ودرايةً بمتطلبات عمله ووظيفته من تخطيط جيد، وإدارة الوقت، والاتصال، مما يتيح له الإبداع في التفكير والموازنة في حياته ووظيفته، وبهذا يصبح أكثر درايةً بإدارة الذات.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من عمرو والرجوب (2018) ودراسة أحمد (2017) التي بينت وجود فروق في متغير المؤهل العلمي على الدرجة الكلية، وتختلف مع نتائج عساف (2019) ودراسة الشرفات وآخرين (2018) والعاودة (2017) والهذلي (2010) التي بينت عدم وجود فروق في متغير المؤهل العلمي على الدرجة الكلية.

مناقشة نتائج فرضية الدراسة الخامسة التي نصت على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة".

أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الخارجية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة .

كذلك أشارت النتائج إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمظاهر إدارة الذات الداخلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وكانت الفروق لصالح المديرين والمديرات الذين سنوات خبرتهم (5 سنوات فأقل).

كما وأشارت النتائج إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات مديري المدارس الثانوية لمستوى ممارسة إدارة الذات في محافظة الخليل من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وكانت الفروق لصالح المديرين والمديرات الذين سنوات خبرتهم (5 سنوات فأقل).

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المديرين الذين يتم تعيينهم من ذوي سنوات الخبرة القليلة، هم في عنفوان الإنتاج ولديهم الطاقات والأفكار العديدة التي يحاولون تطبيقها وتنفيذها، فتكون لديهم الخطط والتفاعلات والتواصل والثقة بالنفس والقدرة على اتخاذ القرار والتفاوض المستقبلي لكي يُثبتوا ذاتهم، وبذلك أصبحوا أكثر دراية بإدارة الذات من غيره.

ومن خلال المقابلات التي أجريت ذكر أحد المديرين أن سنوات الخبرة تجعل الشخص يتباطأ في العمل، وهو من ذوي سنوات الخبرة العالية في التربية والتعليم، وأن لديه الدراية بكلّ واردة وشاردة داخل مدرسته ولا داعي لزيادة الحماس نحو عمل ما، في حين وعلى العكس تمامًا ذكر أحد المديرين الجدد أن لديه طاقات كامنة يريد أن يستغلها في تطوير المؤسسة.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة أحمد (2017) التي ذكرت وجود فروق لصالح سنوات الخبرة على الدرجة الكلية. في حين تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة الشرفات وآخرين (2018) التي بينت أن الفروق لصالح الخبرة أقل من 5 سنوات، ومن جانب آخر تتعارض هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من عساف

(2019) والعواودة (2017) والهذلي (2010) التي ذكرت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى سنوات الخبرة على الدرجة الكلية.

توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الباحثة، فإنها تُوصي بمجموعة من التوصيات التي ترى أنها من الممكن أن تعزز من ممارسات إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في مديريات التربية والتعليم في فلسطين، وبالاستناد إلى نتائج الدراسة ومناقشتها، توصي الباحثة بما يأتي:

- تقديم نشراتٍ ودوراتٍ عمليةٍ تطبيقيةٍ يخطط فيها مديرو المدارس لتنمية ذاتهم وكيفية إدارتها.
- ضرورة اعتماد برامج تقييم أداء المديرين بغرض مكافأة المديرين الذين يمارسون مظاهر إدارة الذات مما يعمل على تحفيزهم وتطويرهم لينعكس إيجاباً على الأداء المتميز والإبداعات عندهم.
- العمل على دعم عمليات بناء إدارة الذات وتعزيزها وتنميتها من خلال محاولة توفير الوسائل والأدوات والأموال المالية.
- الاستفادة من الخبرات الإقليمية والعربية والعالمية في مجال تنمية إدارة الذات لدى العاملين في المدارس الحكومية، ومواكبة الاتجاهات الحديثة في ذلك.
- ضرورة تزويد المدارس بكافة الإمكانيات التي تُسهم في تحقيق أهداف المدرسة وفي الوقت نفسه تعزيز إدارة ذات المدير.
- ضرورة إفساح المجال لجيل الشباب بتولي القيادة، والذين لديهم طموحات مستقبلية لبناء المؤسسة التربوية، والأخذ بها إلى برّ الأمان.

مقترحات الدراسة:

1. إجراء دراسة حول تنمية إدارة الذات، وعلاقتها بحلّ المشكلات الإدارية لدى مديري المدارس.
2. إجراء دراسات حول الإدارة الذاتية، وعلاقتها بمتغيرات الإدارة التعليمية.
3. إجراء المزيد من الأبحاث النوعية، لتحقيق مزيدٍ من الفهم حول موضوع إدارة الذات.

قائمة المصادر والمراجع:

- القرآن الكريم.
- السنة النبوية الشريفة.
- إبراهيم، معصومة.(2004). القدرة على التحكّم في الذات وعلاقتها ببعض المتغيرات لدى عينة من طلبة المدارس الثانوية بالكويت، مجلة العلوم التربوية، ع(4)، 55- 72.
- أبو الخير، سامي.(2013). الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو النصر، مدحت.(2008). إدارة الذات المفهوم والأهميّة والمحاور، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- التّكلاوي، أحمد.(2001). أزمة الممارسات الديمقراطية، في الأنساق التعليمية في الوطن العربي، رؤية تصوّرية، المؤتمر الثالث بمؤتمر أصول التربية، جامعة الكويت، الكويت.
- أبو النور، مروة.(2012). العوامل المؤثرة في أنماط السلوك القيادي لدى القيادات النسائية في منظمات المجتمع المدني (دراسة حالة على منظمات المجتمع المدني في محافظة رفح)، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو هدروس، ياسرة (2015). إدارة الذات وعلاقتها بالذكاء الاجتماعي في ضوء الأنظمة التمثيلية وبعض المتغيرات لدى عينة من الطالبات المتفوقات في جامعة الأقصى، مجلّة العلوم التربويّة والنفسية، مجلّد (16)، العدد (1)، 56- 71.
- أحمد، بشير (2017). إدارة الذات وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكوميّة وغير الحكوميّة في محافظة رام الله والبيرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
- أحمد، جنان (2013). إدارة الذات: العلاقات والتأثيرات التفاعلية مع الأداء التنظيمي، مجلة الادارة والاقتصاد، مجلد(2)، العدد(8)، 215-242.
- أحمد، هبة (2014). أثر إدارة الذات على عملية اتخاذ القرارات لدى الموظفين في الإدارة العليا في الجامعة الإسلامية في غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو أسعد، أحمد وعريبات، أحمد.(2009). نظريّات الإرشاد النفسيّ والتربويّ، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الثقفيّ، ابتسام.(2006). الإدارة الذاتية لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكّة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أمّ القرى، مكّة المكرمة.

- الجميلي، مطر.(2008). الأنماط القيادية وعلاقتها بمستويات التمكين من وجهة نظر موظفي مجلس الشورى، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- حمدان، أسامة (2018). فاعلية برنامج علاج وظيفي لتحسين إدارة الذات لذوي الإعاقة الحركية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الخطيب، مازن. (2004). النمط القيادي السائد لدى المديرين في المنظمات الحكومية الفلسطينية في محافظات غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الخلف، فاطمة (2017). إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس التابعة لمنطقة حولي التعليمية بدولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة آل البيت، الكويت.
- الديب، رمضان.(2006). أسس ومهارات إدارة الذات وصناعة التغيير والنهضة، إدارة الوقت، مكة المكرمة: مؤسسة أم القرى للترجمة والنشر والتوزيع.
- الزبيدي، أحمد.(2007). إدارة الذات نحو تطوير الشخصية، عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
- السيد، سمر (2015). إدارة الذات والفاعلية الأكاديمية لدى طلاب الجامعة، مجلة البحث العلمي في التربية، عدد (16)، 122-138.
- شحود، عبد الرحمن.(2010). تنمية تنظيم الذات في علاقتها بفاعلية الاداء لدى عينة من العمال، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، مصر.
- الشرفات، حسين والشرفات، صالح والقطيش، حسين (2018). مستوى ممارسة إدارة الذات لدى معلمي الرياضيات في المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، عدد(20)، 75-85.
- الشريف، طلال.(2004). الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة ، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية.
- طمايزة، وفاء (2016).إدارة الذات وعلاقتها بالقدرة على اتخاذ القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل. رسالة ماجستير منشورة، جامعة القدس، القدس.
- الطويل، عبد الرحمن.(2001). الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في النظم، دار وائل للنشر، عمان.
- الظاهر، قحطان.(2004). مفهوم الذات بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

- عبد الغفّار، فتحي.(2003). الذكاء الوجداني وإدارة الذات وعلاقتها بالتعلّم الموجّه ذاتياً لدى طلبة الدراسات العليا، مجلّة كليّة التربية، جامعة المنصورة، 53 (1)، ص ص 135-167.
- العجاج، اعتزاز(2015). إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- عدنان، رانيا وبسام، رشا.(2005). التنشئة الاجتماعية، دار البداية، عمان.
- عسّاف، زيدان (2019). إدارة الذات لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها برضاهم الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- عمارة، عاطف.(2006). الذكاء وقوة الإرادة، مكتبة المصطفى، القاهرة، مصر.
- عمرو، علاء والرجوب، أسعد (2018). إدارة الذات وعلاقتها بالمشاركة المجتمعية لدى الفلسطينيين في محافظة الخليل، ورقةً بحثيةً مقدمة لمؤتمر " نحو رؤية شاملة لتعزيز البنية التحتية الاقتصادية في فلسطين"، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- العواودة، ابتهاج (2017). إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس.
- القحطاني، حسن.(2001). القيادة الإدارية الفعالة للتحوّل نحو نموذج القيادي العالي، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- القعيد، بن حمد.(2002). العادات العشر للشخصية الناجحة، ط2، الرياض: دار المعرفة للتنمية.
- القيسي، هناء .(2010). الإدارة التربوية، مبادئ، نظريات، اتجاهات حديثة، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- ماهر، أحمد.(2008). إدارة الذات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- مجمي، ناصر .(2004). أنماط القيادة في بعض المؤسسات الصناعية الخاصة وعلاقتها بالنمو المهني لدى العاملين بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
- مفلح، فدوى شوقي، وحريز، نورا محمد هشام (2007): إدارة الذات نحو النجاح والإبداع، ط1، عمان: مطبعة دار البداية1.
- ناي، روبرت.(2001). السلوك الإنساني ثلاث نظريات في فهمه، هلا للنشر والتوزيع، الجيزة، مصر.

- الهذلي، رجوة (2010). إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديرات ومساعدات ومعلمات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- وراسنة، عابدة (2016). أثر إدارة الذات في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
- وزارة التربية والتعليم العالي. (2008). القيادة وانعكاسها على القائد التربوي، فلسطين.
- وزارة التربية والتعليم الفلسطيني. (2001). توجهات عامة نحو اللامركزية في الإدارة التربوية الفلسطينية، رام الله، فلسطين.
- رضا وآخرون (2004): إدارة الذات نقلة بعيدة، نسخة الكترونية
- <http://www.4shared.com/document/wa4knjps/- .html>

الدراسات الأجنبية

- Abele, A. E., & Wiese, B. S. (2008). **The nomological network of self- management strategies and career success.** Journal of occupational and organizational psychology, 81(4), 733–749.
- De Vos, A., & Soens, N. (2008). **Protean attitude and career success: The mediating role of self-management.** Journal of Vocational behavior, 73(3), 449–456.
- Candice , M. & David ,L. (2011). **Self management procedures: A comparison across the Autism spectrum,** The university of Georgia, 46(2), 55–171. performance of high school students with mental retardation in general education classrooms. Unpublished PhD. Dissertation, Vanderbil University
- Charless, S (2005). **Using self management to improve study skills performance of high school students with mental retardation in general education classrooms.** Unpublished PhD. Dissertation, Vanderbil University.
- 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.
- Redman.B. (2004).**Patient self–management of chronic disease, the health care provider is challenge.** Jones & Bartlett Learning.

الملاحق

ملحق (1)

بسم الله الرحمن الرحيم



Hebron University
كلية الدراسات العليا

أخي المدير/أختي المديرية

تحية طيبة وبعد،،،

تُجري الباحثة دراسةً حول " مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم، وقد وقع عليك الاختيار عشوائياً لتكون ضمن عينة الدراسة؛ لذا أرجو منك التعاون بتعبئة هذه الاستبانة بما يتوافق مع وجهة نظرك، علماً بأنّ بيانات الدراسة هي لأغراض البحث العلميّ فقط، وسيتمّ الحفاظ على سرّيتها، ولا يُطلب منك كتابة اسمك أو ما يشير إليك، شاكرين لك حسن تعاونك .

وتفضّلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير والشكر على المساعدة...

إعداد الباحثة:

ناهد الجمل

القسم الأول: معلومات عامة :

الرجاء وضع دائرة حول رمز الإجابة التي تنطبق عليك.

1. الجنس:

ذكر أنثى

2. التخصص:

علوم انسانية علوم طبيعية

3. المديرية:

الخليل شمال الخليل جنوب الخليل يطا

4. المؤهل العلمي:

بكالوريوس فأقل ماجستير فأعلى

5. سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5 سنوات الى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

القسم الثاني : مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم .

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

المحور الأول: المظاهر الخارجية لإدارة الذات:

الرقم	الفقرة والمجال	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	أبدًا
المجال الأول : التخطيط						
1.	أخططُ لأعمالي وفق رؤية مستقبلية.					
2.	أحدّد وقتًا للتخطيط لأعمالي يوميًا.					
3.	أحدّد أهدافي بطريقة واقعية ومتوازنة.					
4.	أشعرُ بأنني أدرك أولوياتي وقادر على ترتيبها.					
5.	أضعُ خطةً احتياطيةً لتحقيق أهدافي.					
المجال الثاني: إدارة الوقت						
6.						
7.	أصلُ إلى العمل والاجتماعات في الوقت المحدد.					
8.	استخدمُ الوسائل التي تعين على إنجاز المهام بأقلّ وقت وجهد.					

					9. أبدأ مهامى وانهيها في الوقت المحدد لذلك.
					10. أحدد جدولاً زمنياً لكل المهام الموكلة إليّ.
					11. أوزع الوقت بين الأنشطة المختلفة بشكل متوازن.
					12. أحقق الأهداف التي أضعها في الوقت المحدد.
					13. أتابع تنفيذ الخطط والأعمال لضمان تحقيق أهدافها.
					14. يتوقف النجاح في أي عمل على تنظيم الوقت.
					15. أستطيع ابتكار أفكار جديدة للاستفادة من الوقت والجهد.
16. المجال الثالث: الاتصال والتواصل					
					17. أمتلك مهارات الإتصال الفعال.
					18. أصغي باهتمام وأفهم المتحدث.
					19. أملك القدرة على بناء علاقات اجتماعية مع الآخرين.
					20. يسهم الإصغاء في فهم الرسالة المستقبلية والمرسلة بين الناس.
					21. يكون الاتصال المباشر وجهًا لوجه أكثر فعالية من الوسائل الإلكترونية.
					22. أملك القدرة على التعامل مع الناس مهما اختلفت شخصياتهم وتوجهاتهم.
23. المجال الرابع: إدارة العلاقات الاجتماعية					
					24. أستطيع إقامة الكثير من العلاقات الاجتماعية الجيدة.
					25. أتمتع باللباقة اللازمة التي تجعل الحديث شيقاً.
					26. أعتقد أنني من الشخصيات المؤثرة بالإيجاب في حياة من حولي.
					27. أهتم بمظهري الشخصي وألقي استحساناً لدى الآخرين.
					28. أستطيع مواجهة العديد من الصعوبات في حياتي العملية.
					29. أملك القدرة على إخفاء غضبي عند خلافاتي مع الآخرين.
					30. أجد صعوبة في التعامل مع حدوث مشكلات غير متوقعة.
					31. أتجنب المواقف التي من الممكن أن تسبب لي إحراجاً أمام الآخرين.
					32. أهتم بفهم مشاعر الآخرين وتقديرها.
33. المجال الخامس: اتخاذ القرار					
					34. أحرص عند اتخاذ قراراتي أن أكون على معرفة كاملة بالحقائق.

					35. أتابع تنفيذ قراراتي بعد اتخاذها.
					36. أحسبُ النتائج المترتبة على القرار قبل اتخاذه.
					37. أُحدّد فوائد القرار وأضراره قبل اتخاذه.
					38. أشعرُ بالتوتر والقلق في المواقف التي يتحمّ عليّ فيها اتخاذ قراراتٍ هامّةٍ بشأنها.
					39. أتحمّلُ مسؤولية الفشل عند اتخاذ القرارات الخطأ.
					40. ترتبط القرارات التي اتخذها بأهداف معينة أسعى إلى تحقيقها.

المحور الثاني: المظاهر الداخلية لإدارة الذات:

					1. المجال الاول: التنظيم الذاتي
					2. أستطيع تأجيل إشباع هدف ما في مقابل الوصول إلى أهداف أفضل في المستقبل.
					3. ألتزم بالمواعيد وأحترمها.
					4. أعتقد أنّ النّجاح في الحياة يرتبط بالحظّ أكثر من بذل الجهد.
					5. أعتقد أنّ نجاحي في الحاضر يؤهلني للتقدم نحو المستقبل وتحقيق ما أتمناه.
					6. أعتقد أنّ المستقبل أفضل من الحاضر.
					7. أسعى إلى إنجاز مهامي بشكل متميز.
					8. أستطيع تحديد أولوياتي بنجاح.
					9. أستطيع النجاح استناداً إلى خبراتي السابقة.
					10. المجال الثاني: الثقة بالنفس
					11. أضبطُ انفعالاتي عند مواجهة أيّ مشاكل.
					12. أعتدّ على نفسي في حل مشكلاتي، وبطريقة ترضي جميع الأطراف.
					13. أملك القدرة على تعديل خططي لمواجهة المواقف الطارئة.
					14. أثقُ في قدرتي على التعامل مع المواقف المختلفة.
					15. أتقبل النقد البناء من الآخرين.

					16. أعبر عن رأيي بصراحة تجاه الآخرين.
					17. أحرص على بناء علاقات وثيقة مع زملائي لتحقيق الراحة النفسية في مناخ العمل.
					18. أتوقّع النجاح والتفوق في الأعمال التي تُؤكّل إليّ.
					19. أهتم بمظهري الشّخصي وياقي استحساناً لدى الآخرين.
20. المجال الثالث: إدارة الضغوط النفسية					
					21. أستطيعُ كبح جماح انفعالاتي عند الغضب.
					22. أملكُ القدرة على إخفاء غضبي عند خلافاتي مع الآخرين.
					23. يمكنني إظهار الانفعال المناسب تجاه كل موقف دون المبالغة برّد الفعل.
					24. تتأثّر انفعالاتي بحالتي النفسية أكثر من تأثرها بما يدور حولي.
					25. أجدُ صعوبةً في السيطرة على الأسباب التي تؤثر على سلوكي.
					26. أشعر أنني سريع الغضب.
27. المجال الرابع: التفاؤل					
					28. أشعر بالتفاؤل تجاه حياتي القادمة.
					29. أشعر بالرضا عن النفس.
					30. أومنُ بمقولة (لا يأس مع الحياة ولا حياة مع اليأس).
					31. أعتقد أنني من الشّخصيات المؤثرة بالإيجاب في حياة من حولي.
					32. أميل الى استخدام النظرة الايجابية للأشياء.
33. المجال الخامس: الدافعية الذاتية					
					34. أشعرُ أنني شخص مندفع.
					35. أستمتعُ بالتحدي في إتمام المهام المطلوبة.
					36. أعتبرُ أنّ لحياتي معاني جيدة رغم صعوبة الظروف المحيطة.
					37. أصرّ على تحقيق طموحاتي المستقبلية.
					38. أستطيعُ الاستمرار في عمل الأشياء التي بدأتها حتى وإن كانت غير محببة لي.
					39. أقدّر ذاتي على أساس مستوى كفاءتي.
					40. أعتقد أنّ النجاح في الحياة يرتبط بالحظّ أكثر من بذل الجهد.

					41. أتطلّع إلى معرفة المعلومات الجديدة ومواكبة الأحداث.
					42. المجال السادس: الضبط الذاتي
					43. عند حدوث مشاكل غير متوقعة أجد صعوبة في التعامل معها.
					44. أفتقد المرونة في التعامل مع المواقف المحرجة.
					45. أعتقد أنني شخص صعب المزاج.
					46. يسبب الانفعال الزائد لي الإحراج مع الآخرين.
					47. أجد صعوبة في الالتزام بإنهاء المهام التي بدأتها.

ملحق (2)
أسماء المحكمين

الرقم	الاسم	الدرجة	مكان العمل
1.	محمد عبد الفتاح شاهين	أستاذ	جامعة القدس المفتوحة
2.	عادل ريان	أستاذ	جامعة القدس المفتوحة
3.	تيسير أبو ساكور	أستاذ	جامعة القدس المفتوحة
4.	منال ماجد أبو منشار	أستاذ مساعد	جامعة الخليل
5.	إبراهيم سليمان المصري	أستاذ مساعد	جامعة الخليل
6.	كمال يونس مخامرة	أستاذ مشارك	جامعة الخليل
7.	خالد كتلو	أستاذ مساعد	جامعة القدس المفتوحة
8.	ميسون التميمي	أستاذ مساعد	مدير مركز تعليمي
9.	عزام احدوش	أستاذ مساعد	مدير في مدرسة إبراهيم أبو دية
10.	هيام أبو ميالة	أستاذ مساعد	مديرة في مدرسة ربيعي

ملحق (3)

تسهيل مهمة

دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم
مركز البحث والتطوير التربوي

State of Palestine
Ministry of Education
Center for Educational Research and Development

رقم: وت/٧٣/٥٤٨
التاريخ: 28 / 9 / 2020م

لعمري بهمة الأمر
تسهيل مهمة بحثية*

يهدىكم مركز البحث والتطوير التربوي أطيب تحية، ويرجو منكم التكرم بتسهيل مهمة الباحثة:

* ناهد خليل محمد الجمل *

من جامعة الخليل للحصول على المعلومات اللازمة لإعداد دراستها بعنوان:

* مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظرهم في محافظة الخليل *

ملاحظات:

- تتضمن الدراسة تطبيق استبيان على عينات من مديري ومديرات مدارس مديريات التربية (الخليل، وشمال الخليل، وجنوب الخليل، ويطا).
- يتولى الباحثة أنشطة جمع البيانات، بالتنسيق مع "منسق البحث والتطوير والجودة" في المديرية.
- الاستجابة على الأدوات البحثية من قبل عينة المبحوثين طوعية.
- نظراً لظروف الجائحة يتم تطبيق أدوات البحث عبر النماذج المحوسبة دون تواصل وجاهي مع المبحوثين.

مع الاحترام،،

د. محمد مطر
د. د. 
مدير مركز البحث والتطوير التربوي



تسعة: معالي وزير التربية والتعليم المحترم.
مطرفة وكيل الوزارة المحترم.
مطرفة الوكلاء المساعدين المحترمين.
الأخ مدير علم المتابعة الإدارية المحترم.
التدريسيين العاملين لمكتب التربية والتعليم (الخليل، شمال الخليل، يطا، وجنوب الخليل) المحترمين.
د. إبراهيم أبو عجل -المستقرم / المشرف على الدراسة- بريد إلكتروني behing@tebon.edu

Tel (+ 970-562-501092) E-mail (ncerd@moe.edu.ps)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة الخليل

كلية الدراسات العليا

ماجستير

نموذج رقم (١٩)

تدقيق لغوي (عربي، إنجليزي)

قبل مناقشة الرسالة

اسم الطالب/الطالبة: ذاهد خليل الخليل
رقم الهاتف: 0568457350
التوقيع: ذاهد خليل
أفيد سيادتكم علماً بأنّ الرسالة الموسومة ب :

عنوان الرسالة باللغة العربية:

مستوى ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس
الناورة من وجهة نظرهم في محافظة الخليل.

عنوان الرسالة باللغة الإنجليزية:

The level of management Practice among
principals of high school From their point of view.

تم تدقيقها لغوياً من حيث: (الصياغة اللغوية السليمة، والتشكيل، والترقيم)، وهي صالحة بصورتها اللغوية الحالية.

اسم المدقق و التوقيع

إسحق محمد يحيى الجعبري

الرتبة العلمية أستاذ مساعد

عنوان العمل جامعة الخليل

رقم الجوال 0599/291562

الإيميل ishaqj@hebron.edu

التاريخ 2021/5/24

ملاحظة: يُعبأ هذا النموذج من قبل (متخصص في اللغة العربية/الإنجليزية) برتبة ماجستير على الأقل.