

درجة تطبيق استراتيجية الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم في محافظة
المفرق من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها

The degree of application of the self-management strategy for principals of basic schools in the
Directorate of Education in Mafraq Governorate from the point of view of teachers

إعداد الدكتورة/ مها علي حسين سالم

استاذ مساعد في الإدارة التربوية، جامعة حائل، المملكة العربية السعودية

Email: Maha.88Mh@yahoo.com

المخلص:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على درجة تطبيق استراتيجية الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها، ولتحقيق هذه الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي؛ إذ تم تطوير استبانة وتوزيعها على عينة مكونة من (350) معلم ومعلمة في المدارس الأساسية في محافظة المفرق تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة، وبعد إجراء التحليل الإحصائي من خلال استخدام برنامج (SPSS) تبين أن هناك درجة مرتفعة من تطبيق الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في درجة تطبيق استراتيجية الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم لمحافظة المفرق في الأردن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

الكلمات المفتاحية: الإدارة الذاتية، مديري المدارس الأساسية، مديرية التربية والتعليم، محافظة المفرق.

The degree of application of the self-management strategy for principals of basic schools in the Directorate of Education in Mafraq Governorate from the point of view of teachers

Abstract

This study aimed to identify the degree of application of the self-management strategy among principals of basic schools in the Directorate of Education in the Mafraq Governorate from the point of view of teachers in it.

To achieve this study, the descriptive analytical approach was followed; A questionnaire was developed and distributed to a sample of (350) male and female teachers in basic schools in Mafraq Governorate, who were randomly selected from the study population. After conducting statistical analysis through the use of the (SPSS) program, it was found that there is a high degree of self-management application among principals. The basic schools in the Directorate of Education in the Mafraq Governorate from the point of view of teachers, and there are no statistically significant differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) in the degree of application of the self-management strategy among the principals of the basic schools in the Directorate of Education in the Mafraq Governorate in Jordan from The viewpoint of male and female teachers regarding it according to the variables (gender, educational qualification, years of experience).

Keywords: self-management, primary school principals, Education Directorate, Mafraq Governorate.

المقدمة:

إن وجود الإدارة أمر لا مفر منه في كل المجتمعات البشرية التي تمتلك إمكانيات مادية وتقنية وطبيعية تساعد في تحقيق أهدافها والقيام بواجباتها، ومن هنا نستطيع أن نقول إن الإدارة هي الوحدة الأساسية لكل عمل مبني على أسس علمية، حيث يجب أن يكون هناك جهاز إداري تنفيذي فعال يعتمد على الأساليب الإدارية الحديثة، فنحن قادرون على تقديم الخدمات العامة في أقصر وقت وبأقل تكلفة ممكنة. وبذلك تستطيع المدرسة مواكبة التطور العلمي والتقني ما لم تتمتع بدناميكية في الإدارة والانفتاح على المجتمع المحلي بحيث تكون بعيدة عن التراجع والركود.

يواجه العالم العديد من التحديات التي تؤثر بشكل مباشر على بنية التعليم وبيئته وأهدافه ومناهجه، والإغراءات المتسارعة في الألفية الثالثة المتمثلة في التحول التكنولوجي، وتنامي المعرفة، وتطوير وسائل الاتصال والإعلام والمعلومات، وغيرها، كل هذا أدى إلى تطوير التعليم ومؤسساته الرائدة في البلدان النامية (سليم، 2015).

ركزت مفاهيم الإدارة الحديثة على تعزيز المشاركة المجتمعية والتحول نحو اللامركزية، حيث ترى تطوير التعليم في إطار اللامركزية؛ وهي من أهم الضمانات لاستدامة هذا التطور والنهوض بالعملية التعليمية.

وأهمية التحول نحو اللامركزية لدعم جهود الدول الهادفة إلى رفع جودة الخدمات التعليمية في ظل التحول إلى اللامركزية، ظهر ما عُرف بمفهوم الإدارة الذاتية، كاستراتيجية حديثة تهدف إلى الإصلاح الإداري حيث تركز اهتمامها على المدرسة كوحدة إدارية تتميز بالاستقلالية التامة في قراراتها الإدارية والمالية.

أكد العجمي (2008) أن نهج الإدارة الذاتية يضمن للمدرسة مزيداً من الاستقلالية والسلطة في اتخاذ القرار، ويزيد من المشاركة في صنع القرار، ويحفز المنافسة بين المدارس، وأن تطبيق الإدارة الذاتية هو أحد أنجح أساليب الإصلاح الإداري الذي يهدف إلى تحسين التعليم وتحسين مخرجاته. في مناخ يتسم بالشفافية والمساءلة والمسؤولية.

اكتسبت الإدارة الذاتية، باعتبارها مدخلاً إدارياً، مصالحي المشتغلين بالعلوم الإدارية والتربوية، لذلك يتركز اهتمامها على المدرسة كوحدة إدارية تتمتع بقدر أكبر من الاستقلالية في إدارة شؤونها المختلفة. من أبرز عناصر نجاح الوزارة قدرتها على مواكبة أحدث المتغيرات في عصر التقدم التكنولوجي والمعلوماتي نتيجة التطور الهائل الذي حدث في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخداماتها. في مجال المعلومات، مما أدى إلى الحاجة الماسة إلى تنظيم وإدارة هذه المعلومات بحكمة ومسؤولية، للاستفادة منها إلى أقصى حد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للوزارة ودعم متخذي القرار في اتخاذ قراراتهم. وعليه بدأت الوزارة في بناء رؤية مستقبلية لمنظومة التعليم في الأردن، وحرصت على تطويرها وفق منظور شمولي متكامل يراعي أساليب وآليات التخطيط الاستراتيجي، ويؤكد على أهمية استخدام التكنولوجيا بشكل فعال وتوسيع المشاركة المجتمعية؛ لنشر هذه الرؤية والالتزام بها. كما شرعت الوزارة في بناء استراتيجية للإدارة الذاتية. أن تكون حجر الزاوية في تفعيل المعرفة في الوزارة، وسيكون لهذه الاستراتيجية دور كبير في الإدارة الذاتية. ويتركز هذا الدور على التركيز على تبني الخيارات الصحيحة والمناسبة، والمساهمة في تطوير شبكات الأعمال؛ لربط الأفراد، وتحديد السياسات للحفاظ على رأس المال الفكري والحفاظ عليه، وضمان إنشاء برامج الإدارة الذاتية للمساهمة في تأسيسه وتعظيم الاستفادة منه (الوزارة، 2014).

وتتفق العديد من الدراسات، على أن التطبيق الفعال للإدارة الذاتية، يضمن تحقيق الكثير من الأهداف، وهذا يساهم بدوره في تحقيق العملية التعليمية لأهداف استراتيجيات التطوير والتنمية،

وعلى الرغم من الأهمية المتزايدة والتطبيق الناجح لهذا المدخل الإداري الحديث، إلا أن الإدارة المدرسية في الأردن مازالت تعاني من قيود مركزية خاصة بالأنماط الإدارية المتبعة، وعدم المشاركة الإدارية بين الكوادر، ولا تتمتع المدارس إلا بقدر بسيط ومحدود من الصلاحيات التي تقتصر على الأمور التيسيرية الروتينية، وكذلك عدم صرف الميزانية التشغيلية للمدارس في الوقت المناسب لها، وتعد أكبر هذه القيود هي المركزية في اتخاذ القرارات، وتتيح الإدارة الذاتية في حال تطبيقها مشاركة واسعة من جانب المعلمين في كل جوانب الإدارة المدرسية ومن ضمنها صنع القرار المدرسي، الأمر الذي ينعكس إيجابيا على مستوى تنفيذ هذه القرارات،

لذلك جاءت هذه الدراسة للتعرف على درجة تطبيق استراتيجية الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها.

مشكلة الدراسة:

يعتبر مفهوم الإدارة الذاتية من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجال الإدارة، بما في ذلك المؤسسات التعليمية، والدراسات المتعلقة بهذا المفهوم قليلة جداً على مستوى المؤسسات الأردنية، وعلى وجه الخصوص على مستوى المؤسسات التعليمية، حيث تواجه المؤسسات عدداً من العوامل التي تمنع إبداع موظفيها، بالإضافة إلى النمط المركزي السائد الذي لا يسمح للمرؤوسين بمناقشة مبادراتهم وآرائهم، إضافة إلى محدودية المعلومات الخاصة بهم وجميع وهذا يسهم في تدني مستوى القرارات التنظيمية، ويمنع المبادرات الإبداعية المؤدية إلى الإبداع الإداري على مستوى المؤسسة التعليمية ككل.

تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في أنه برغم الجهود التي تبذلها وزارة التعليم بالأردن في مجال الارتقاء بمستوى الإدارة المدرسية في مدارس التعليم العام والمتمثلة في إصدار الدليل التنظيمي، والدليل الإجرائي لمدارس التعليم العام، وكذلك صرف ميزانية تشغيلية للمدارس، والتعميم بوضع خطة تشغيلية لكل مدرسة، إلا أن هناك العديد من المشكلات التي تواجه قادة المدارس وتحد من قدرتها على تحقيق أهدافها، كما تبلورت مشكلة الدراسة من خلال ما أشارت إليه بعض الدراسات والبحوث السابقة في توصياتها إلى ضرورة اتباع الأساليب الإدارية الحديثة في الإدارة المدرسية ومنها أسلوب الإدارة الذاتية، من الممكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما درجة تطبيق استراتيجية الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم لمحافظة المفرق في الأردن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في درجة تطبيق استراتيجية الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم لمحافظة المفرق في الأردن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

أهمية الدراسة:

وقد تم تقسيم أهمية الدراسة إلى قسمين هما:

الأهمية النظرية:

تكتسب الدراسة أهميتها النظرية من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو الإدارة الذاتية والذي يساير الفكر الإداري الحديث ومتغيرات العصر حيث أصبح التوجه نحو اللامركزية في التعليم اتجاهاً عالمياً يعول عليه الكثير من الآمال للنهوض بالعملية التعليمية. كما يؤمل أن تسهم نتائج الدراسة في إثراء المكتبة التربوية حول موضوع الإدارة الذاتية للمدرسة.

الأهمية العملية:

يؤمل أن تفيد نتائج الدراسة الحالية قادة مدارس محافظة المفرق من خلال تعرفهم على واقع ممارستهم للإدارة الذاتية. كما يتوقع أن تفيد نتائج الدراسة الحالية إدارة التدريب في إدارة التعليم بمنطقة محافظة المفرق لعقد دورات تدريبية لقادة المدارس فيما يتعلق بالإدارة الذاتية.

حدود الدراسة:

الحدود البشرية: تم إجراء الدراسة الحالية على معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية العليا في مدارس محافظة المفرق.

الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة في المدارس الأساسية في محافظة المفرق بالأردن.

الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة خلال العام الدراسي (2020 / 2021)

التعريفات الإجرائية:

الإدارة الذاتية: مدخل إداري حديث يقوم على اعتبار المدرسة وحدة إدارية تعاونية لصناعة القرارات على مستوى الموقع المدرسي، وهي مصممة لتحسين ظروف التعليم لدى التلاميذ وكافة العاملين من مديريين ومعلمين وأولياء الأمور، وكافة أصحاب المصالح لصناعة القرارات المتعلقة بالمهام الوظيفية لذات المدرسة. كما يتم تحديد المهام الرئيسية في ضوء خصائص واحتياجات المدرسة نفسها (العجمي، 2008).

إجرائياً: بأنها الدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أدواتها التي تقيس درجة واقع تطبيق الإدارة الذاتية في المدارس الأساسية في محافظة المفرق.

الإطار النظري

يصعب تعريف الإدارة الذاتية بصورة محددة حيث أنه لا يوجد لها تعريف محدد حتى الآن ومع ذلك فهناك بعض التعريفات التي يمكن تحديدها واستنباطها تبعاً لسياسة تلك المدرسة في إدارتها للعمل بصورة ذاتية فيمكن اعتبارها تحولاً تاماً في مسؤوليات صنع القرار أو أنها تفويض الإدارة العليا ممثلة في وزارة التربية والتعليم السلطة كاملة للمدرسة في إدارة ذاتها من موقع العمل وتشتمل أيضاً على قدرة فريق العمل في المدرسة على تنفيذ تلك المسؤوليات وتحقيق التوازن الجيد بين السلطة وقدراتها (العجمي، 2007).

عرف (Chih&chao، 2017) الإدارة الذاتية على أنها مجموعة من المقومات والدوافع والقدرات في مديري المدارس، حيث تعتمد عملية إدارة الذات في الأساس على المقومات العلمية والنفسية والسلوكية والاجتماعية كما أنها تتطلب دافعاً وقدرة ووسيلة وطريقة وأسلوباً وبيئة تتوافر فيها حوافز تطبيقها.

أما إيركسن (ercoskun، 2016) فقد عرف الإدارة الذاتية على أنها: قدرة القائد الشخصية على التعامل مع نفسه بما يتعامل به مع الآخرين، ومعرفته بقدراته ومهاراته واستغلالها بفعالية، وبناء شخصية من خلال السيطرة التامة على عواطفه ومشاعره الذاتية.

يسعى نظام الإدارة الذاتية إلى تحقيق الإصلاح التربوي داخل الدولة، وذلك بتحقيق المرونة المالية واللازمة لإشراك العديد من الأطراف المعنية، لتحديد احتياجات التلاميذ المختلفة من بيئة لأخرى والسعي نحو تحقيقها، فقد أثبتت الإدارة الذاتية نجاح أسلوبها في مجال إدارة الأعمال، حيث أن نقل سلطة صنع القرار إلى المستويات الأقل في المؤسسات يزيد من شعور الأفراد العاملين بالرضا الوظيفي، حيث يكون لديهم سلطة مؤثرة وفعالة في أسلوب أدائهم لوظائفهم ومهامهم التنظيمية، فحينذاك يزداد شعورهم بالرضا الوظيفي، وتكمن أهمية الإدارة في اعتبارها إحدى الوسائل المهمة في تحسين أداء الطلبة ودعم التزام المعلمين في أداء المهام الموكلة إليهم (حسين، 2006).

أن أبرز ما يمكن أن تحققه الإدارة الذاتية من أهداف على صعيد المدرسة والمجتمع المحلي المحيط كما وضحتها العجاج، (2015) وهي كآتي: ضمان تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على مستوى المدرسة، ومن ثم تحقيق نوعية متميزة من المخرجات التعليمية، وتدعيم الروابط بين فريق إدارة المدرسة وأولياء الأمور وكذا المهتمين بقضايا التعليم على صعيد المجتمع المحلي المحيط بالمدرسة، مما يتيح فرصة تحديد العوامل المهمة في خفض الأداء بالمدرسة وتفسيرها بموضوعية كبيرة، ومن ثم صياغة مجموعة من الحلول الابتكارية للقضاء على هذه العوامل وبما يسهم في تطوير الأداء بالمدرسة وزيادة فعاليتها، وتوفير الرعاية الكافية لجميع تلاميذ المدرسة بما يضمن تفوقهم ويؤثر- بالإيجابية- على مستوى تعليمهم وهذا يشجع- بدوره- التفوق والمنافسة بين المدارس، ومن ثم حرية اختيار أفراد المجتمع للأنسب من بينها وإمكانيات وأهداف كل أسرة على صعيد هذا المجتمع لتعليم أبنائهم، ويمنح مدخل الإدارة الذاتية كافة أصحاب المصالح المدرسية الفرصة والتشجيع الضروريين لدعم مشاركتهم في مسؤولية وسلطة صناعة القرارات المتعلقة بالعمليات المدرسية واتخاذها.

وأكد (Chih& Chao، 2017) أن من أهم الأهداف التي تحققها الإدارة الذاتية تفعيل آليات المشاركة بين كافة العاملين بالمدرسة وأولياء الأمور وقيادات المجتمع المحلي المحيط ومؤسساته ضماناً، لتطبيق اللامركزية في إدارة المدرسة، وتقويض مجلس إدارة المدرسة في اتخاذ القرارات التي تؤدي إلى تحسين أدائها وجودتها، وتشجيع الرقابة الذاتية لدى العاملين بالمدرسة، وذلك من خلال الاتفاق معاً على مواصفات الأداء الفعال لكل منهم وربط الحوافز بمستويات أدائهم.

إن إمكانية تحديد أبرز ما يمكن أن تحققه الإدارة الذاتية للمدرسة من أهداف تقوم على تحسين جودة العملية التدريسية والمهارات الإدارية، في ظل شمول برامج التنمية المهنية والإدارية كافة الكوادر العاملة بالمدرسة، تهيئة البيئة المدرسية المجتمعية، القائمة على المشاركة والالتزام، مما يزيد من الإحساس بالافتقار والجدارة والشعور بالملكية والالتزام بين المشاركين، وتغيير ثقافة المدرسة بشكل إيجابي يضمن التفاعل البناء بين مدير المدرسة والمعلمين والتلاميذ وأولياء الأمور ويكون لديهم دافعية والتزام وقدرة فائقة على الإنجاز، ويتيح للمدير فرصة تبني أدواراً جديدة تدعم اللامركزية وتضمن مزيداً من العلاقات الإيجابية بين المنزل والمدرسة والمجتمع المحلي المحيط بها، وتوثيق الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي؛

بما يضمن تحقيق المشاركة المجتمعية في إدارة وتمويل العملية التعليمية، وترشيد استخدام الموارد المالية للمدرسة، بما يضمن تحسين المساءلة التعليمية حول توظيف الموارد المالية للمدرسة- المساءلة من أجل التنمية، وتحسين عملية صنع القرار المدرسي، في ظل تفعيل المرونة المقننة في تطبيق التشريعات المنظمة لحسن سير العمل المدرسي، مما يضمن التوصل إلى برامج عمل فائق الجودة، والنظر للمراجعة باعتبارها جزءاً رئيساً من المساءلة العامة واعتبارها- كذلك- مقاساً لمدى تطبيق الجودة الشاملة في المدرسة ومؤشراً لها، وبتث الرقابة الذاتية في نفوس كافة العاملين بالمدرسة، وتشجيع أسلوب التقويم الذاتي داخل المدرسة بما يضمن تحفيز العاملين فيها نحو حتمية التجويد والإصلاح التربوي، وعلى ضوء ما يمكن لمدخل الإدارة الذاتية أن يحققه من أهداف على صعيد المدرسة؛ كان من الطبيعي أن يطبق مبدأ المساءلة على كافة العاملين بتلك المدرسة وذلك بوضعهم تحت مجهر المراقبة الجماهيرية، فالمناخ المتحرر المرن الذي كفل حرية الحركة والانطلاق للمدرسة، يستتبعه بالضرورة تحديد المسؤوليات، والمساءلة من قبل الآباء وأعضاء المجتمع المحلي بشكل أوسع. وهذا ما يطلق عليه المساءلة الخارجية والتي ينظر إليها (على المستوى الفردي) "باعتبارها عملية تتضمن حكماً معيناً يستند إلى قوانين تنظيمية فعلية مثل: حق التأثير على المرتب والعلاوات وربط فرص الترفيع والترقي بمدى ما يحققه العاملون من إنجازات"، بينما ينظر إليها (على المستوى المؤسسي) باعتبارها العملية أو العمليات التي تتأكد عن طريقها الإدارات التعليمية من تحقيق المدارس لأهدافها. ويشير في هذا الصدد (Chih & Chao، 2017) أن منح المدارس حرية الإدارة الذاتية يقابله: تقديم ميثاق يتضمن فلسفة وأهداف المدرسة، شريطة صلاحية هذا الميثاق لمدة خمس سنوات، وتقييم أهداف المدرسة كل ثلاث سنوات للوقوف على مدى قدرتها على تحقيق طموحات المدرسة، بجانب خضوع المدارس لمراجعات متواصلة "External checks" من جانب السلطات النيوزيلندية المتخصصة ووحدة الفحص الأكاديمي، وتقديم تقريراً سنوياً للبرلمان النيوزيلندي، يتضمن تفعيلاً بالنواحي المالية، للتحقق من أن مخرجات المدرسة التي تم تحويلها قد تحققت في شكلها الكمي والكيفي المتفق عليه.

وهكذا يتضح أن التطبيق الفعال لمدخل الإدارة الذاتية، يضمن تحقيق الكثير من الأهداف على مستوى المدرسة، لعل أهمها: إتاحة الفرصة أمام مجلس إدارة المدرسة للنهوض بحل العديد من مشكلاتها على نحو مستقل- دون التدخل من جانب الإدارة التعليمية-؛ مما يسهم بدوره في تجويد وتحسين مستوى العملية التعليمية على مستوى المدرسة، وبالتالي يضمن جودة مخرجاتها من التلاميذ وتحسين مستوياتهم على الدوام.

تحقق إدارة الذات مجموعة من الفوائد كما وضحتها (الثقفي، 2005).

- تخلق رؤية واضحة للأهداف المرجوة، لتكون الأهداف واضحة قابلة للتحقيق.
 - تعمل على التقييم المستمر للاستراتيجيات، والمهارات، والموارد اللازمة لتحقيق الأهداف.
 - تعمل على تطوير وإيجاد حلول للعقبات التي تحول دون النجاح.
 - اكتساب الثقة بالنفس والقدرة على الاتصال، واكتساب فن التعامل مع الشخصيات المختلفة.
 - اكتساب عدة مهارات مثل: القدرة على التخطيط، وترتيب المهام حسب الأولوية والأهمية، والتعلم الذاتي، وزيادة المعارف، والتطوير الذاتي.
 - استغلال الوقت من خلال الاستعانة بالتقنيات الحديثة، كالحاسوب والإنترنت، وغير ذلك.
- إدارة الذات بعدان رئيسيان بينهما السكارنة (2010) وهي على النحو الآتي:

أولاً: بعد تقييم الذات، وتعزيزها: وفيه يقوم المدير بوضع أهداف محددة، والعمل على تحقيقها وتبني خطط واضحة لحل المشكلات، واعتماد معايير دقيقة لتسهيل عملية تقييم الأداء للمهام.

ثانياً: بعد مراقبة الذات: والذي يتم فيه التركيز على ما يقوم به المدير بدافع داخلي والتأكد من تقدمه بانتظام نحو ما هو مطلوب منه دون مراقبة، أو محاسبة من الآخرين. فالفرد هنا يهتم بأفكاره قبل أفعاله لأنها مرآة التصرفات، ويدير وقته بكفاية للاستفادة القصوى منه لتحقيق الأهداف، ويوجد توازناً بين الواجبات والرغبات والأهداف.

إدارة الذات العديد من الإيجابيات للفرد بينها (الثقفي، 2005) كما يلي:

1. الاستفادة من الطاقات، والمهارات الكامنة لرفع الكفاية والأداء.
2. تحقيق الرضا النفسي بالإنجازات المحققة على الصعيدين الشخصي والعملية.
3. إحداث توازن بين متطلبات العمل، ومتطلبات الأسرة والمجتمع، وبين حب العمل والراحة.
4. دعم مهارات التفكير الإبداعي، والمقدرة على حل المشكلات بالأسلوب العلمي، والتخطيط، وترتيب المهام حسب الأولوية والأهمية، والتعليم الذاتي، وزيادة المعارف، والتطوير الذاتي.
5. تعزيز الثقة بالنفس، والتعامل والتواصل مع الآخرين.
6. حسن استثمار الوقت من خلال الاستعانة بالتقنيات الحديثة لتحقيق الأهداف.

حدد تيم (Timm، 1994) سبل تطوير المهارات اللازمة لإدارة الذات الفعالة كما يلي:

1. فهم الفرد لوجهان نظره، واتجاهاته، وأساليب سيطرته على حياته.
2. تحديد الفرد لأهدافه بدقة، ووضوح.
3. وعي الفرد بالخطوات التي توصله إلى أهدافه، وشعوره بالسعادة أثناء السعي لتحقيقها.
4. العمل بجد لتحقيق الأهداف.
5. الحصول على التغذية الراجعة التي قد تدعم إدارة الذات بشكل فعال.
6. التخطيط السليم الذي يتطلب القيام بتحديد الأولويات.
7. دعم الإنتاجية من خلال تحاشي كل من: العشوائية، وعدم التنظيم، والتأجيل، والتردد، والحيرة، وتحميل الذات أكثر من طاقتها.

الدراسات السابقة:

قامت الباحثة بعرض الدراسات السابقة بموضوع الدراسة، حيث تم تقسيم الدراسات السابقة الى دراسات عربية، واخرى اجنبية حسب التسلسل الزمني من الاحداث الى الاقدم على النحو الاتي:

أجرى أبو منى (2018). دراسة هدفت إلى تقصي درجة فاعلية إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى وعلاقتها بمستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين وتحديد ما إذا كانت هناك فروق في الدرجة والمستوى تعزى للجنس وسنوات الخبرة والتخصص والمؤهل العلمي. تكونت عينة الدراسة من (330) معلماً ومعلمة اختيروا بالطريقة الطبقيّة العشوائية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي.

أشارت نتائج الدراسة إلى ما يلي: جاءت درجة فاعلية إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى من وجهة نظر المعلمين عالية وعدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بدرجة فاعلية إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى، جاء مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى من وجهة نظرهم متوسطا وعدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى فيما يتعلق بمستوى الالتزام التنظيمي، كانت هناك علاقة إيجابية ارتباطية بين درجة فاعلية إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين.

كما قام الشرفات (2018). بدراسة هدفت إلى التعرف على مستوى ممارسة إدارة الذات لدى معلمي الرياضيات في المرحلة الثانوية في مدارس البادية الشمالية الشرقية من وجهة نظرهم. وقد تكونت عينة الدراسة من (74) معلماً ومعلمة تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة إدارة الذات لدى معلمي الرياضيات بشكل عام كانت بدرجة متوسطة، وكذلك أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس، والمؤهل العلمي، بينما كانت الفروق دالة فيما يتعلق بمتغير الخبرة ولصالح فئة أقل من 5 سنوات.

وأجرى الخلف (2017). دراسة هدفت التعرف إلى علاقة إدارة الذات بالإبداع الإداري من وجهة نظر مديري ومديرات مدارس منطقة حولي التعليمية بدولة الكويت. تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي. تكونت عينة الدراسة من (125) مدير ومديرة. أشارت النتائج إلى أن مجالات ممارسة إدارة الذات لدى مدراء ومديرات المدارس التابعة لمنطقة حولي التعليمية بدولة الكويت جاءت بدرجة مرتفعة وممارسة الإبداع الإداري لدى المدراء والمديرات أيضا جاء بدرجة مرتفعة. كما أشارت النتائج أيضا إلى أن إسهام إدارة الذات في تحقيق الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات منطقة حولي التعليمية بدولة الكويت جاء بدرجة كبيرة جداً.

كما قامت العدوانى (2016). بدراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين مهارة إدارة الذات والإبداع الإداري لدى الموظفات الإداريات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة فرع السلیمانية، استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي، تكون مجتمع الدراسة من عينة عشوائية بلغت 30% من حجم المجتمع الكلي للموظفات الإداريات العاملات في إدارات جامعة الملك عبد العزيز بجدة فرع السلیمانية. وأهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج توفر مهارات إدارة الذات لدى الموظفات الإداريات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة وبدرجة كبيرة جداً، توفر جوانب الإبداع الإداري ككل لدى الموظفات الإداريات وبدرجة كبيرة جداً، وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين كل مهارة من مهارات إدارة الذات وبين كل جانب من جوانب الإبداع الإداري، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مهارات إدارة الذات وجميع جوانب الإبداع الإداري.

دراسة السبعي (2016) بعنوان تطوير أداء قيادات المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء مدخل الإدارة الذاتية،

هدف الدراسة إلى التعرف على تطوير أداء قيادات المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء مدخل الإدارة الذاتية، وقد يسهم التصور المقترح الذي تقدمه الدراسة في طرح رؤية لتطوير أداء قيادات المدارس الثانوية في ضوء مدخل الإدارة الذاتية،

وتفتح الأفق أمام الباحثين لمزيد من الدراسات التي تتناول أثر تطبيق مدخل الإدارة الذاتية على العديد من المتغيرات ذات الصلة بالإدارة التعليمية أو بالعملية التعليمية بشكل عام، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتستعين الدراسة في شقها الميداني بإحدى أدوات المنهج الوصفي، وهو الاستبيان.

وقام برنتيتش وما هوني (Briesch & Mahoney، 2014) بدراسة هدفت التعرف عن التدخل السلوكي لإدارة الذات في الصفوف الدراسية كتقييم تجريبي لمراقبة وتسجيل السلوك الخاص بعينة قوامها (295) من الاختصاصيين النفسيين في المدارس بهدف متابعة التقدم المحرز عبر فترة الدراسة، من خلال استبانة مكونة (10) بنود، وأظهرت الدراسة العديد من منافع إدارة الذات لدى الاختصاصي النفسي عند استخدامهم النهج التدخلية، مثل زيادة تمكين الطلاب واستقلاليتهم، كما أظهرت نتيجة مرتفعة بالنسبة للتوظيف الأمثل للمصادر التعليمية والموارد التربوية التي تتيح للأخصائي النفسي مراقبة وتسجيل سلوك الطلاب.

أجرى كارتر (Carter، 2013) هدفت التعرف للعلاقة بين التدريس الناجح، ومهارات إدارة الذات، وإظهار المعوقات التي يواجهها المعلمون في التدريس، وإدارة الذات، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج العلاقة السببية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة وتكونت عينة الدراسة من (210) طالباً من طلاب الصفين التاسع والعاشر في ولاية ميشيغان الأمريكية، وأظهرت النتائج استراتيجيات التدريس الأكثر والأقل نجاحاً من خلال إدارة الذات.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها إضافة جديدة إذ تتسم هذه الدراسة بأهمية خاصة إلى حد ما كونها تعد من الدراسات العربية القليلة التي ربطت بين الإدارة الذاتية وعلاقتها بمشاركة في اتخاذ القرار على حد علم الباحثة بالإضافة إلى تطبيق هذه الدراسة بمدارس الوزارة في محافظة المفرق في الأردن.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إعداد الإطار النظري للدراسة، وتطوير اداتي الدراسة وتصميمها، اختيار منهج الدراسة المناسب واختيار المعالجات الإحصائية المناسبة، تصنيف وتبويب الدراسة، عرض ومناقشة النتائج وتفسيرها.

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة الأسلوب الوصفي والتحليلي، وهي طريقة لجمع المعلومات والبيانات حول هدف الدراسة وذلك لتحديد وشرح وتحليل والحصول على أهم النتائج.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من عدد معلمي المدارس الأساسية في محافظة المفرق والبالغ عددهم (2125) معلماً بمدارس التعليم العام الحكومي، وفقاً للإدارة العامة للتعليم بمحافظة المفرق للعام الدراسي 2021/2020.

عينة الدراسة:

قامت الباحثة بتوزيع (400) استبانة على المعلمين في المدارس الأساسية الحكومية في محافظة المفرق لسنة (2019/2020)، بالطريقة الطبقيّة العشوائية، واستردت منها الباحثة (355) استبانة وبعد مراجعة الاستبانات تبين أن هناك (5) استبانات غير صالحة للتحليل الإحصائي، وبهذا فقد تكونت عينة الدراسة من (350) معلم ومعلمة في المدارس الأساسية في محافظة المفرق، ويوضح الجدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية.

الجدول رقم (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الشخصية

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	168	48.0%
	أنثى	182	52.0%
	المجموع	350	100.0%
الخبرة	أقل من 10 سنوات	177	50.6%
	10 سنوات فأكثر	173	49.4%
	المجموع	350	100.0%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	250	71.4%
	دراسات عليا	100	28.6%
	المجموع	350	100.0%

أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة بغرض الوصول إلى أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها الاستبانة أداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وفيما يلي عرض إجراءات بناء أداة الدراسة الإدارية الذاتية:

بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة قامت الباحثة ببناء أداة الدراسة الاستبانة، حيث اشتملت على جزأين الجزء الأول: اشتمل على المعلومات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، واشتمل الجزء الثاني على (52) فقرة تقيس المتغير المستقل الإدارة الذاتية حيث قسم هذا المتغير على عدة مجالات وهي على النحو الآتي، اشتمل المجال الأول على (12) فقرة تقيس تفويض الصلاحيات، كما اشتمل المجال الثاني على (4) فقرات تقيس المشاركة في اتخاذ القرار، أما المجال الثالث فقد اشتمل على (5) فقرات تقيس أداء الطلبة، أما بالنسبة للمجال الرابع فقد اشتمل على (10) فقرات تقيس المتابعة والمحاسبة، أما المجال الخامس فقد اشتمل على (6) فقرات تقيس المعوقات البشرية، أما بالنسبة للمجال السادس فقد اشتمل على (9) فقرات تقيس النمو المهني، أما بالنسبة للمجال السابع فقد اشتمل على (6) فقرات تقيس العلاقة مع المجتمع المحلي، والملحق رقم (1) يوضح استبانة الإدارة الذاتية بصورتها الأولية.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة وثبات تطبيقها تم توزيع أداة الدراسة على العينة الاستطلاعية مكونة من (20) معلم ومعلمة من خارج عينة الدراسة الأصلية مرتين بفارق زمني مدته (أسبوعان) واستخراج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين تقديراتهم في المرتين على أداة الدراسة وتم تطبيق معادلة كرو نباخ ألفا (Chronbach Alpha) على جميع فقرات أداة الدراسة، كما هو مبين في جدول (2) الذي يوضح معاملات الثبات ومعاملات ارتباط بيرسون.

جدول (2)
معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) ومعاملات ارتباط بيرسون لأداة الإدارة الذاتية

المجالات	معامل الثبات كرونباخ ألفا	معامل الارتباط بيرسون
تفويض الصلاحيات	0.85	*0.80
المتابعة والتقييم	0.86	*0.79
النمو المهني	0.88	*0.78
الإدارة الذاتية ككل	0.89	*0.76

يظهر الجدول رقم (2) ما يلي:

1. جميع قيم معاملات الثبات بطريقة (كرونباخ ألفا) كانت مقبولة لأغراض التطبيق، حيث إنها تراوحت بين (0.85-0.89)، وقد أشارت الدراسات إلى قبول معاملات الثبات وجميعها قيم مقبولة لأغراض التطبيق؛ إذ أشارت معظم الدراسات إلى أن نسبة قبول معامل الثبات (0.60) (Amir & Sonderpandian، 2002).
2. جميع قيم معاملات الارتباط بطريقة بيرسون دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على ثبات التطبيق.

واعتمدت الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي في الإجابة عن الأسئلة وذلك على النحو الآتي:

الجدول (3) اختبار مقياس الاستبانة

الإجابة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
الدرجة	5	4	3	2	1

أما فيما يتعلق بالحدود التي اعتمدها هذه الدراسة عند التعليق على المتوسط الحسابي للمتغيرات الواردة في نموذجها لتحديد درجة الموافقة فقد حددت الباحثة ثلاث مستويات هي (مرتفع، متوسط، منخفض) بناءً على المعادلة الآتية (الكيلاني والشريفين، 2007):

1. طول الفترة = (الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل) / عدد المستويات

2. $1.33 = 3/4 = 3/(5-1)$ وبذلك تكون المستويات كالتالي:

3. درجة موافقة منخفضة من 1- أقل من 2.34.

4. درجة موافقة متوسطة من 2.34- أقل من 3.68.

5. درجة موافقة مرتفعة من 3.66-5.

الأساليب الإحصائية:

للتحقق من أهداف الدراسة تم أتباع الأساليب الإحصائية:

- 1- معاملات الثبات (كرونباخ الفا) ومعاملات ارتباط بيرسون لمجالات الدراسة؛ وذلك للتحقق من صحة أداة الدراسة.
- 2- التكرارات والنسبة المئوية؛ للتعرف على توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغيراتهم الشخصية.
- 3- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ للإجابة عن السؤال الأول.
- 4- اختبار (Independent Samples T-Test) للتعرف على الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة؛ الإجابة عن السؤال الثاني.

عرض النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

يتضمن هذا الجزء عرضاً نتائج الدراسة التي تهدف للتعرف على درجة تطبيق استراتيجية الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها، وذلك وفقا لما تناولته من أسئلة، وفيما يلي عرض النتائج:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة تطبيق استراتيجية الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها؟
للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن كل بُعد من أبعاد مجال الإدارة الذاتية؛ والتي تعكس درجة تطبيق استراتيجية الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها، وفيما يلي عرض النتائج:

الجدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن كل مجال من مجالات الإدارة الذاتية
ككل مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة التقييم
2	المتابعة والتفويض	3.96	0.78	1	مرتفعة
1	تفويض الصلاحيات	3.89	0.74	2	مرتفعة
3	النمو المهني	3.87	0.90	3	مرتفعة
	الإدارة الذاتية ككل	3.91	0.69		مرتفعة

يظهر من الجدول رقم (4) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن كل مجال من مجالات الإدارة الذاتية تراوحت ما بين (3.96-3.87) بدرجة تقييم مرتفعة لجميع المجالات، حيث جاء المجال "المتابعة والتفويض" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.96)، وجاء بالمرتبة الثانية المجال "تفويض الصلاحيات" بمتوسط حسابي (3.89)، واحتل المرتبة الثالثة والأخيرة المجال "النمو المهني" بمتوسط حسابي (3.87)، وبلغ المتوسط الحسابي للإدارة الذاتية ككل (3.91) بدرجة تقييم مرتفعة أيضاً، مما يدل على أن هناك درجة مرتفعة من تطبيق الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها.

ويعود السبب في ذلك من وجهة نظر الباحثة إلى أن وزارة التربية والتعليم الأردنية قد اهتمت بتطبيق الإدارة الذاتية كاستجابة للاهتمام المتزايد بتطوير الإدارة المدرسية بشكل عام والإدارة المدرسية للمرحلة الثانوية على وجه الخصوص، حيث اهتمت وزارة التربية والتعليم بشكل مستمر برفد المدارس الثانوية بالكوادر الإدارية المؤهلة كما أنها تحرص على السعي للارتقاء بالمستوى الإداري داخل المدرسة من خلال الدورات التدريبية والبرامج التطويرية التي تهدف إلى إكساب مدرء المرحلة الثانوية الكفايات والمهارات الأساسية اللازمة للإدارة الناجحة؛ إذ أن مدرء المدارس الثانوية قادرين على التعامل مع المدرسة كوحدة إدارية مستقلة بذاتها، لهم حرية التصرف في إدارة شؤونها.

لإعطاء صورة أكثر تفصيلاً عن درجة تطبيق استراتيجية الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها، قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات كل بُعد من أبعاد مجال الإدارة الذاتية، وفيما يلي عرض النتائج:

- المجال الأول: تفويض الصلاحيات.

الجدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال تفويض الصلاحيات مرتبة تنازلياً وفقاً للوسط الحسابي

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
1	تعطي المديرية المدير صلاحيات في اتخاذ القرارات المناسبة للعمل.	4.25	0.90	1	مرتفعة
2	لدى المدير صلاحيات لتوزيع موازنة المدرسة وفق ما يراه مناسباً.	4.11	0.78	2	مرتفعة
3	تسمح المديرية للمدير بتوفير ما تحتاجه المدرسة من وسائل تعليمية.	4.09	0.89	3	مرتفعة
7	يعطي المدير صلاحيات لتنظيم ندوات تخدم المدرسة والمجتمع المحلي.	4.02	0.89	4	مرتفعة
6	تعطي الحرية للمعلمين في إثراء المناهج بما يخدم مصلحة الطلبة.	3.94	0.95	5	مرتفعة
8	يعطي المدير صلاحيات لعقد مؤتمرات تخدم المدرسة والمجتمع المحلي.	3.92	0.88	6	مرتفعة
4	لدى المدير صلاحيات لإضافة حصص دراسية وفقاً لما يتناسب ومصلحة الطلبة.	3.89	1.02	7	مرتفعة
5	لدى المدير صلاحيات لإلغاء حصص دراسية وفقاً لما يتناسب ومصلحة الطلبة.	3.81	1.17	8	مرتفعة
12	لدى المدير صلاحيات لترميم مرافق المدرسة متى استلزم الأمر.	3.76	1.11	9	مرتفعة
9	تنسق المديرية مع المدير في إجراء تنقلات المعلمين، وفق مصلحة	3.74	1.09	10	مرتفعة

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
	المدرسة.				
10	تنسق المديرية مع المدير في اختيار المعلمين الجدد وفق مصلحة المدرس.	3.68	1.04	11	مرتفعة
11	لدى المدير صلاحيات لبناء مرافق جديدة للمدرسة متى استلزم الأمر.	3.64	1.20	12	متوسطة
	مجال تفويض الصلاحيات ككل	3.90	0.75		مرتفعة

يظهر من الجدول رقم (5) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال تفويض الصلاحيات تراوحت ما بين (3.64-4.25)، حيث جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (1) ونصها: تعطي المديرية المدير صلاحيات في اتخاذ القرارات المناسبة للعمل، بمتوسط حسابي (4.25)، ودرجة تقييم مرتفعة، في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (11) ونصها: لدى المدير صلاحيات لبناء مرافق جديدة للمدرسة متى استلزم الأمر، بمتوسط حسابي (3.64) ودرجة تقييم متوسط، وبلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.90) بدرجة تقييم مرتفعة.

- المجال الثاني: المتابعة والتقييم.

الجدول رقم (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال المتابعة والتقييم مرتبة تنازلياً وفقاً للوسط الحسابي

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
1	يقوم المدير بالأنشطة الداخلية في المدرسة بشكل مستمر.	4.28	0.96	1	مرتفعة
2	يلتزم المدير بالأنظمة والقوانين والتشريعات.	4.15	0.89	2	مرتفعة
3	يستخدم المدير آلية محددة للمساءلة على مستوى المدرسة.	4.00	0.98	3	مرتفعة
4	يحلل المدير نتائج الطلبة بشكل دوري للحكم على مدى تحسن أداء الطلبة.	3.92	0.91	4	مرتفعة
5	يضع المدير المعايير المستخدمة للمحاسبة جنبا إلى جنب مع تحديد الأهداف.	3.84	1.03	5	مرتفعة
7	يحلل المدير العلاقة بين النتائج التي تم الحصول عليها والأهداف الموضوعية.	3.81	1.05	6	مرتفعة
6	يحدد المدير أساليب قياس وتقويم أداء الطلبة والمعلمين.	3.75	1.11	7	مرتفعة
	مجال المتابعة والتقييم ككل	3.97	0.79		مرتفعة

يظهر من الجدول رقم (6) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال المتابعة والتقييم تراوحت ما بين (3.75-4.28)، حيث جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (1) ونصها: يقوم المدير بالنشاطات الداخلية في المدرسة بشكل مستمر، بمتوسط حسابي (4.28)، ودرجة تقييم مرتفعة، في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (6) ونصها: يحدد المدير أساليب قياس وتقويم أداء الطلبة والمعلمين، بمتوسط حسابي (3.75) ودرجة تقييم مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.97) بدرجة تقييم مرتفعة.

- المجال الثالث: النمو المهني.

الجدول رقم (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال النمو المهني مرتبة تنازلياً وفقاً للوسط الحسابي

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
5	يطلع المدير المعلمين على مؤشرات تقييم الأداء والمتوقع منهم تحديثها كتربيين ومتخصصين	3.97	1.00	1	مرتفعة
3	يشجع المدير المعلمين على توجيه الأقران فيما بينهم.	3.91	1.04	2	مرتفعة
1	يتمتع المعلمون بحرية اختيار الدورات التي تتلاءم واحتياجاتهم.	3.88	1.29	3	مرتفعة
7	يشرك المدير المعلمين في وضع المعايير التي تستخدم في تقويم إنجازاتهم.	3.87	1.04	4	مرتفعة
6	يشترك المدير في البرامج التربوية التي تعود بالنفع على الهيئة التدريسية.	3.87	1.04	4	مرتفعة
4	يعطي المعلمون دورات تدريبية تتناسب مع حاجاتهم المهنية بما يتلاءم مع المناهج المدرسية.	3.86	1.09	6	مرتفعة
2	يشترك المعلمون في برامج التأهيل التربوي في مجال استراتيجيات تدريس المناهج.	3.85	1.03	7	مرتفعة
7	تشجع الوزارة المديرين على مواصلة دراساتهم العليا.	3.82	1.08	8	مرتفعة
مجال النمو المهني ككل					
		3.88	0.91		مرتفعة

يظهر من الجدول رقم (7) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال النمو المهني تراوحت ما بين (3.82-3.97)، حيث جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (5) ونصها: يطلع المدير المعلمين على مؤشرات تقييم الأداء والمتوقع منهم تحديثها كتربيين ومتخصصين، بمتوسط حسابي (3.97)، ودرجة تقييم مرتفعة، في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (7) ونصها: تشجع الوزارة المديرين على مواصلة دراساتهم العليا، بمتوسط حسابي (3.82) ودرجة تقييم مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.88) بدرجة تقييم مرتفعة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة تطبيق استراتيجيات الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم لمحافظة المفرق في الأردن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة تطبيق استراتيجيات الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم لمحافظة المفرق في الأردن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، كما تم تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test)، وفيما يلي عرض النتائج:

الجدول رقم (8)

نتائج تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) لدراسة الفروق في درجة تطبيق الإدارة الذاتية لدى مديرية المدارس الأساسية من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الجنس

الدلالة الإحصائية	T	إناث		ذكور		المجال
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.02	2.48	0.68	3.76	0.79	4.03	تفويض الصلاحيات
0.48	0.73	0.77	3.92	0.81	4.01	المتابعة والتقييم
0.77	0.32	0.85	3.9	0.96	3.86	النمو المهني
0.22	1.28	0.64	3.84	0.74	3.97	الإدارة الذاتية ككل

يظهر من الجدول رقم (8) ما يلي:

1- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة تطبيق تفويض الصلاحيات لدى مديرية المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير (الجنس)، حيث بلغت قيمة (T) (2.48) وهي قيمة دالة إحصائية، وعند مراجعة المتوسطات الحسابية تبين أن الفروق لصالح الذكور؛ إذ أن المتوسط الحسابي للذكور بلغ (4.03)، في حين أن المتوسط الحسابي للإناث بلغ (3.76).

2- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة تطبيق المتابعة والتقييم والنمو المهني والإدارة الذاتية ككل لدى مديرية المدارس الأساسية من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير (الجنس)، حيث كانت قيم (T) غير دالة إحصائية.

ويعود السبب في ذلك إلى أن مدراء مدارس الذكور قادرين على التعامل مع مديريات التربية والتعليم بشكل أكثر فعالية؛ إذ أنهم قادرين على التواجد في الاجتماعيات والندوات والمؤتمرات الإدارية أكثر من مديريات مدارس الإناث مما يكسبهم المهارات الخاصة بتفويض الصلاحيات بشكل أكثر فاعلية.

الجدول رقم (9)

نتائج تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) لدراسة الفروق في درجة تطبيق الإدارة الذاتية لدى مديرية المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الخبرة

الدالة الإحصائية	T	10 سنوات فأكثر		أقل من 10 سنوات		المجال
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.79	0.29	0.73	3.89	0.78	3.92	تفويض الصلاحيات
0.69	0.43	0.78	3.94	0.81	3.99	المتابعة والتقييم
0.75	0.34	0.92	3.9	0.9	3.85	النمو المهني
0.91	0.14	0.67	3.91	0.73	3.92	الإدارة الذاتية ككل

يظهر من الجدول رقم (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة تطبيق الإدارة الذاتية لدى مديرية المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، حيث أن جميع قيم (T) كانت غير دالة إحصائياً.

الجدول رقم (10)

نتائج تطبيق اختبار (Independent Samples T-Test) لدراسة الفروق في درجة تطبيق الإدارة الذاتية لدى مديرية المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

الدالة الإحصائية	T	دراسات عليا		بكالوريوس		البُعد
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.67	0.45	0.71	3.97	0.76	3.89	تفويض الصلاحيات
0.36	0.95	0.94	3.82	0.76	3.99	المتابعة والتقييم
0.71	0.39	1.04	3.94	0.89	3.87	النمو المهني
0.94	0.09	0.73	3.92	0.69	3.91	الإدارة الذاتية ككل

يظهر من الجدول رقم (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة تطبيق الإدارة الذاتية لدى مديرية المدارس الأساسية في مديرية التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، حيث أن جميع قيم (T) كانت غير دالة إحصائياً. يمكن تفسير هذه النتيجة من خلال تشابه البيانات الإدارية وتشابه الصلاحيات الممنوحة للمدرّاء في المدارس الثانوية.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة قدمت الدراسة التوصيات الآتية:

- ضرورة العمل على زيادة تلك الإمكانيات من خلال عقد الدورات التدريبية وورش العمل الميدانية لتفعيل تطبيق مجالات استراتيجية الإدارة الذاتية ككل.

- أن تتبنى وزارة التربية والتعليم استراتيجية تطويرية واضحة ومحددة لتطبيق مفاهيم ومعايير الإدارة الذاتية في المدارس، وذلك لتعزيز قدراتها ورفع مستوى تميز وإبداع الخدمات فيها.
- ضرورة العمل على تدعيم البنية التنظيمية للمدارس وخاصة بالتجهيزات والخدمات الالكترونية الضرورية اللازمة من بيئة تعليمية وإدارية وفنية مما يساعد على رفع وتيرة العمل ومستوى التميز والإبداع فيها.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- أبو منى، إلهام يوسف محمد (2018). درجة فاعلية إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بمستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في محافظة الزرقاء. رسالة ماجستير، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الأردن.
- الثقفي، ابتسام ردة عطية (2005). إدارة الذات لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- حبيب، مجدي، (2003). اتجاهات حديثة في تعليم التفكير (استراتيجيات مستقبلية للألفية الجديدة)، القاهرة: دار الفكر.
- حسين، سلامة عبد العظيم (2006). الإدارية الذاتية ولا مركزية التعليم، الإسكندرية، دار الوفاء لدينا النشر والتوزيع والطباعة.
- الخلف، فاطمة أحمد (2017). إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مدراء ومديرات المدارس التابعة لمنطقة حولي التعليمية بدولة الكويت. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- سعيد فايز محمد السبعي (2016): تطوير اداء قيادات المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء مدخل الإدارة الذاتية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة.
- السكرانة، بلال (2011). الإبداع الإداري، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- سليم، وليد خالد (2015). واقع تطبيق الإدارة المدرسية الذاتية في المدارس الحكومية المدارة ذاتياً بمحافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر مديريها ومعلميها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- الشرفات، حسين عسكر؛ الشرفات، صالح سويلم؛ القطيش، حسين مشوح (2018). مستوى ممارسة إدارة الذات لدى معلمي الرياضيات في المرحلة الثانوية من وجهة نظرهم: دراسة ميدانية في مدارس البادية الشمالية. مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، 20 (1): 75- 88 لعدد 20.
- العجاج، اعتزاز (2015). إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية بجامعة الأميرة نور بنت عبد الرحمن بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة نايف العربية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- العجمي، محمد حسنين (2008). المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة، المنصورة، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع والطباعة.
- العجمي، محمد حسنين. (2007). المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.

العدواني، أفراح بنت حسين بن محمد (2016). ممارسة مهارات إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري: لدى إداريات جامعة الملك عبد العزيز بجدة فرع السليمانية. جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المملكة العربية السعودية.

نجوى حسين عبد الفتاح المسيري (2009): تطوير ادارة المدرسة الثانوية العامة في ضوء مدخل الإدارة الذاتية، رسالة دكتوراه، قسم أصول التربية، جامعة القاهرة.

الهدلي، رجوة بنت سمران (2010). إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديرات ومساعدات معلمات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة، من وجهة نظرهن. رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

المراجع الأجنبية:

Briesch, A & Mahoney, J. (2014). Reported use and acceptability of Self- management interventions to target behavioral outcomes, **Contemporary School Psychology**, 18(4): 222-231.

Carter, S. (2013). **Self- management skills: An important link to Successful education postsecondary transition planning**, unpublished doctoral dissertation: Michigan, Capella University.

Chih, N. & Chao, G. (2017). Improving teachers' self- efficacy in applying teaching and learning strategies and classroom management to students with special education needs in Hong Kong, **Teaching and Teacher Education**, 66(2), 369-390.

Chih, N. & Chao, G. (2017). Improving teachers' self- efficacy in applying teaching and learning strategies and classroom management to students with special education needs in Hong Kong, **Teaching and Teacher Education**, 66(2), 369-390.

Ercoskun, M. H. (2016). Adaptation of self-control and self-management scale (SCMS) into Turkish culture: A Study on reliability and validity. **Educational Sciences: Theory & Practice**, 16 (4), 1125-1145.

Timm, p. (1994). **Successful Self- Management Psychology Sound Approach to personal Effectiveness Course Technology**, Crisp publication 5 edition, Menlo Park, CA, USA.

جميع الحقوق محفوظة © 2021، الدكتورة/ مها علي حسين سالم، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)