

"مستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الاغوار الشمالية من وجهة نظر المديرين"

إعداد الباحثان:

امية نمر جمعة خاشوق

طالبة دراسات عليا

بسام بني ياسين

استاذ مشارك / إدارة تربوية / جامعة جدارا

الملخص:

هدفت الدراسة الكشف عن مستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس في لواء الأغوار الشمالية في الأردن، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، تكونت عينة الدراسة النهائية من (300) مديراً ومديرة، تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة بعد أن تم التأكد من صدقها وثباتها. حيث أظهرت النتائج: أن تقديرات أفراد عينة الدراسة مستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الاغوار الشمالية من وجهة نظر المديرين جاءت بدرجة مرتفعة، وكشفت نتائج الدراسة المتعلقة بالفروق الفردية الإحصائية عن عدم وجود تعزى لأثر الجنس والمؤهل العلمي، ووجود فروق تعزى لأثر سنوات الخبرة وجاءت لصالح (10) سنوات.

الكلمات المفتاحية: مستوى، إدارة الذات، مدارس لواء الاغوار الشمالية.

المقدمة:

استمرار التقدم العلمي والتطور التقني الذي تم تحقيقه في مختلف المجالات يتطلب للنظر للأمور بمختلف أنواعها بطريقة متجددة ومن ضمنها توليد الأفكار المستحدثة وتشجيع الإبداع ، خاصة في الدول الأقل حظاً التي تسعى جاهدة إلى اللحاق بركب التقدم العلمي والتطور التقني للقرن الواحد والعشرون، بما يتضمنه من تقدم وتطور في كافة المجالات جعل اللجوء إلى الإبداع أمراً لا مفر منه أمام الدول والمنظمات ورجال الأعمال.

ومع دخول الألفية الثالثة بدأت الأسس لنجاح إدارة المؤسسات تتحول إلى "الميزة التنافسية" التي تعتمد بالدرجة الأولى على قدرة المؤسسة والعاملين فيها على التميز والابتكار والإبداع والتجديد، مما يحتم ضرورة قيام إدارة هذه المؤسسات بتطوير مفاهيمها وأساليبها الإدارية لتهيئة الظروف أمام العقول البشرية لكي تبذل وتجدد بشكل مستمر ، من خلال توفير مناخ تنظيمي ملائم ، وبيئة تفاعلية تساهم في ربط ونقل المعارف والخبرات التراكمية المكتسبة، مما يساعد على تنمية الإبداع وتطوير وتنمية المنظمة ككيان تفاعلي (AI-Serafy, 2011).

يرتكز نجاح القيادة الإدارية لذاتها على مجموعة أسس ومهارات يتطلبها النجاح في القيادة، ومن أهم هذه الأسس قدرة القائد على التعامل مع ذاته وإدارتها وذلك أمر يعد في غاية الأهمية والصعوبة في ذات الوقت، لا سيما أن تعامل الإنسان مع ذاته، قد يكون في معظم الأحيان أشد صعوبة من تعامله مع شخص آخر (Ahmed, 2010).

والحديث عن إدارة الذات القيادية أمر بالغ الأهمية، لأن القائد عندما يتولى مسؤولية القيادة يصبح القدوة التي يقتدي بها جميع العاملين معه، الأمر الذي يتطلب حدوث تغيير دراماتيكي في نظرة القائد للأشياء، وفي تعامله عند تغيير مسؤولياته ومهامه القيادية والإدارية، ولذا ينبغي من القائد الإداري أن يكون أكثر قدرة على إدارة ذاته من خلال مراعاته لأسس متمكنة من النجاح (Saleh, 2014).

وإدارة الذات أن يقوم الإنسان بإلزام نفسه بعدة قواعد، ومخططات، تعين الإنسان على تحقيق أهدافه بشكل سريع، وذلك لأنها تعلمه العديد من المهارات التي تساعد على ذلك مثلاً كإدارة الوقت، وتمنح إدارة الذات الإنسان الثقة التي تعينه على استغلال الفرص ،و عدم الشعور بأن هناك فرص ضائعة بل تعينه على حسن استغلال الفرص (Larson, Kigin & Holman, 2008).

بما أن إدارة الذات تعني قدرة الفرد على ضبط انفعالاته، وعواطفه، وكذلك من أجل تحقيق توازن نفسي واجتماعي، ليصل إلى أن الشخص الذي يقدر على إدارة ذاته بشكل جيد يمكنه من الوصول إلى نقاط القوة ،الضعف، وأن يستغل نقاط القوة لصالحه، ويحاول

جاهداً القيام بتحسين مستوى معيشته والوصول إلى أعلى مراتب النجاح، ويجب أن يملك الفرد رؤية، وأهداف واضحة تمكنه من إدارة ذاته بشكل صحيح.

ومن خلال مراجعة الباحثان وحدود اطلاعه لم تجد أي دراسة تناولت البحث عن مستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الاغوار الشمالية، لذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على الدور الذي يقوم به مديرو المدارس من أجل تحقيق الابداع والتطور لمؤسساتهم التعليمية، وبيان مدى مساهمتها في النهوض والارتقاء بالعملية التعليمية إلى أقصى حد ممكن.

مفهوم الذات وإدارته: اهتم العديد من علماء النفس بمفهوم الذات، حيث تؤثر الخبرات المكتسبة نتيجة التفاعل مع البيئة المحيطة على نمو مفهوم الذات عند الفرد، ويمكن تعريف مفهوم الذات على أنه "الخبرة التي يعيشها الفرد وردود أفعاله تجاه المواقف التي تواجهه، حيث تعمل هذه العوامل على تشكل ذات الفرد واندماجه في المجتمع، وأكد الكثير من علماء النفس على دور التنشئة الاجتماعية وطبيعة علاقة الوالدين على تشكل الذات" (Abu Al-Amreen، 2015:60).

كما نظر عدد من علماء النفس إلى الذات على أنها تكوين معرفي منظم للمدركات الشعورية والتقييمات الخاصة يعرف بها الفرد ذاته، كما يتكون هذا التكوين المعرفي من أفكار الفرد الذاتية عن كينونته الداخلية والخارجية" (الظاهر، 2010: 80).

كما عرف شعيب (2011: 60) مفهوم الذات على أنه "فكرة الفرد عن نفسه واعتبره مفهوم افتراضي يشمل الأبعاد النفسية والاجتماعية والسلوكية وانفعالية واخلاقية التي من شأنها أن تكون صورة الفرد لنفسه".

لا تقتصر إدارة الذات على الإداريين فقط بل أنه مطلب للجميع من أجل الوصول للتخطيط الفعال للوقت واتخاذ القرارات والقيام بأنشطة منتجة (Drucker, 2006:60). حيث يمكن تعريف إدارة الذات على أنها استراتيجية للتغير الموجه ذاتياً من أجل التقليل من الفجوة بين السلوك الحالي وما هو مطلوب من معايير، وتعود إدارة الذات إلى نظرية التعلم الاجتماعية ونظرية السلوك (Neck & Manz, 2007:90).

وتعرف إدارة الذات بأنها إدراك نقاط القوة والضعف لدى الفرد والقيام بعمل توازن بينها وبين احتياجاته وأهدافه، مع بذل الجهد للسيطرة على تصرفاته (Rothstein & Burke, 2010:60).

وتعرف إدارة الذات على أنها مقدرة الفرد على خلال إدارة أمور حياته بشكل ناجح وفعال، وتكون هذه الإدارة من خلال امتلاك الفرد عدد من المهارات الحياتية مثل مهارة تحمل ضغط العمل وإدارة الوقت وإدارة مواقف الغضب، والتعامل مع الظروف الطارئة (Abu Hadros, 2015:40).

كما أن إدارة الذات: هي "بذل الجهد للسيطرة على التصرفات، وتتمثل في حل المشكلات وإدارة الوقت والبيئة واستخدام الثواب والعقاب للسيطرة والوصول للهدف، ويتم ذلك عبر تحكم الفرد بنفسه، بحيث يصبح مسؤولاً أمام نفسه عن ادائه، وتكون إدارة الذات ضمن خطوات محددة وهي تقييم الذات، ومن ثم تحديد الهدف والتحكم بالوقت والبيئة والمشكلات، ومحاولة السيطرة عليها، ومن ثم إعادة تقييم الذات لقياس مدى النجاح في محاولة ضبط العناصر المؤثرة وتنفيذ الخطة" (Scott et al, 2017:60).

ويستخلص الباحثان مفهوم الذات بأنه تكوين معرفي منظم للتقييمات والتطورات الخاصة بذات الفرد والتي تعتبر تعريفاً نفسياً لذاته، كما أنه الجانب المنظم من جوانب الشخص، والتي تستقبل حولها مجموعة من النشاطات التي من هدفها تحقيق كمال الإنسان، حيث تزوده هذه المبادئ بالوحدة والاستقرار، وهما هدف الفرد في حياته.

ويتفق الباحثان مع تعريفات الذات بحيث لا ينكر دور البيئة المحيطة والوسط الاجتماعي في تأثيره على مفهوم الذات وخاصة الذات الاجتماعية، حيث تعتبر الذات صورة متكاملة تتكون لدى الفرد، وتتأثر بعوامل جسمية ونفسية واجتماعية وبتجاربه التي يعيشها ويتكيف معها محاولاً أن يحقق مفهوماً لذاته، يرضى عنه للوصول للذات المثالية.

أشكال إدارة الذات: تنقسم أشكال الذات إلى ثلاثة أقسام الذات الواقعية والذات الاجتماعية والذات المثالية، حيث أن الذات الواقعية وتسمى كذلك بالذات الشخصية وهي الطريقة التي يدرك فيها الفرد نفسه وتتأثر بالبيئة المحيطة والقدرات الجسدية والعلاقات مع الآخرين والخبرات الشخصية والمعتقدات لدى الفرد، أما الذات الاجتماعية وهي الذات التي يعتقد الفرد أن الآخرين يرونه بها، وهذه الذات تظهر عن طريق تفاعله مع الآخرين، وقد تأخذ صورة إيجابية كالثقة بالنفس والحيوية أو صورة مغايرة من الانطوائية والغلظة، أما الذات التي يتمنى الفرد أن يكون عليها هي الذات المثالية، وقد تتعلق بالجانب النفسي أو الجانب الجسمي، ومن الجدير بالذكر أنه كلما تقاربت الذات المثالية مع الذات الواقعية، زاد تقدير الفرد لذاته Hardy, 2012 ().

أبعاد إدارة الذات: تتكون إدارة الذات من عدة أبعاد فرعية، وأن أول هذه الأبعاد هي رقابة الذات وتعني تجاهل السلوكيات الفطرية التي قد تتعارض مع السلوك المحدد نحو الهدف، حيث أن التخلص من عادة معينة يحتاج إلى رقابة ذاتية (Muraven et al, 2006).

كما تعد الثقة البعد الثاني لإدارة الذات وتعرف على أنها سلوك منظم مبني على أسس ومعايير مشتركة بين طرفين مما تنتج توقع إيجابي بينهما ويشجع التبادل الاجتماعي كذلك. وتعتبر الثقة شرط من شروط للعلاقات الشخصية الإيجابية وتعتمد على التعاون وفاعلية عمل الفريق (Ahmed, 2014).

وثالث أبعاد إدارة الذات هي يقظة الضمير وتعني أسلوب تتبؤ للأداء الإجمالي للوظيفة، حيث أن الإهتمام يعطي للسلوك المحتمل درجة عالية من الوعي، وتكمن أهمية يقظة الضمير كونها تعد وسيلة تتبؤ قوية بدوافع الإنجاز والتوجه نحو الهدف (Anderson, 2009).

فوائد إدارة الذات

هنالك عدة فوائد لإدارة الذات تتلخص في أنها تساعد في تحديد رؤية واضحة للأهداف، وتساعد في اعداد سلسلة اجراءات متتابعة للوصول للأهداف القابلة للتحقيق وخاصة التي تحقق على المدى القصير، وتساعد الفرد في الوصول لحياة مهنية فعالة وجيدة، كما تساعده على التقييم بشكل مستمر لما يتخذه من اجراءات وما يحتاجه من موارد للوصول للأهداف بهدف المتابعة، كما أنها تعمل على وجود حلول للمشاكل التي تقف في طريق الوصول للهدف (Ahmed, 2013).

مهارات إدارة الذات

إدارة الوقت : تعتبر إدارة الوقت جزءاً من إدارة الذات، حيث أن الفكرة ليس بكمية الوقت التي يمتلكها الفرد وإنما بمقدار ما يمكنه إنجازه ضمن هذا الوقت، إن الوقت متاح لأي شخص هو 24 ساعة يومياً عليه استغلالها في انجاز اعماله بأقل جهد وأقل وقت حتى يتبقى له مساحة للإبداع والتخطيط والراحة، كما أن على الفرد أن يقيم إمكانياته وقيوده والعوامل المؤثرة من حوله من اجل استغلال افضل للوقت اثناء تطبيق انشطته. وإن من الأمور المساعدة على تنظيم الوقت هي تحديد الأولويات والتفويض وفهم أهمية الوقت وتنظيم بيئة العمل والتخطيط الفعال وعدم التردد، وبهذا يمكن للفرد استغلال ما يمكنه من وقت على أفضل وجه (Al - Karkhi, 2014).

ويستخلص الباحثان أن النظرة السلبية للذات قد تعيق استغلال الوقت بشكل فعال، بسبب عدم ايمان الفرد بقدرته على التعامل الايجابي مع الوقت وبالتالي عدم استغلال الوقت بالطريقة الأمثل.

التخطيط وتحديد الأدوار : من أجل الاستثمار الأفضل للوقت والجهد على الفرد أن يحدد دوره وأدوار من معه بطريقة مخططة ومنظمة، وعدم إغفال أهمية تحديد الأهداف وتجزئتها لأهداف صغيرة يسهل تحقيقها. إن تحديد الأدوار يعني أن يحدد جدولاً للمهام

ووضع أوليات للأنشطة والقيام بالتنفيذ. ويعرف التخطيط على أنه جهد عقلي يبذله الفرد في تصور ما يملكه حالياً من إمكانيات من أجل وضعها ضمن برنامج للوصول لأهداف مرجوة (Al-Karkhi, 2014).

ويستنتج الباحثان أن عملية التخطيط هي عملية مشتركة تحتاج إلى تعاون ودعم لتحقيق المصالح المشتركة، وخلال هذه العملية ينبغي تحديد الأنشطة التي سيتم العمل عليها، مع وجود نظرة مستقبلية وإعابة لمراحل التنفيذ، ووجود حلول بديلة في حال حدوث أي طارئ أثناء تنفيذ الخطة، كما ينبغي تحديد الطرق التي سيتم العمل بها للوصول إلى أفضل النتائج..

تحديد الأهداف : إن من أهم مقومات التخطيط السليم هو إيجاد معلومات كافية وصحيحة لوضع الأهداف، مع تحديد الإمكانيات والوقت لتنفيذ كل هدف، مع تحديد جهة التنفيذ والإشراف ووضع معايير قابلة للقياس للوصول للهدف. ولا بد من وضوح الأهداف بدقة من أجل السعي إلى كل هدف وعدم اختلاطه بغيره وبالتالي تعذر تحقيقها. ومن الممكن تجزئة الهدف إلى أهداف جزئية أصغر قابلة للتحقيق وواقعية ضمن فترة زمنية قصيرة، مما يساعد على تحقيق الهدف الأكبر والأشمل (Bakkar, 2009).

التعامل مع المشكلات : إن تحليل المشكلة إلى أجزاء أصغر يمكن التعامل معها وحلها يعتبر شرطاً أساسياً لتحقيق الأهداف، مع التأكيد على عدم إهمال أية مشاكل وإلا تحولت إلى مشاكل أكبر مع مرور الوقت، وإن التعامل مع المشكلات يتطلب توازن عقلي ونفسي من أجل إدراك وجود المشكلة والتعامل معها على أفضل نحو (Al-Karkhi, 2014).

ويرى الباحثان أن إدارة الذات تتطلب عدد من المهارات من أهمها ضبط النفس والإصغاء لتحديد أساس المشكلة، حيث أن التواصل الجيد يعتبر من أهم ما يوصل الرسالة والمعلومات بشكل صحيح وبالتالي تبني الحلول بالطريقة الأمثل.

فقد أجريت العديد من الدراسات كدراسة الهذلي (Hutly, 2010) هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة إدارة الذات لدى مديرات ومساعدات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة وعلاقتها بالإبداع الإداري، تم استخدام المنهج الارتباطي، تكونت عينة الدراسة من (214) مديرة ومساعدة، وتم استخدام الاستبانة أداة لهذه الدراسة. وبينت النتائج أن مديرات ومساعدات مدارس المرحلة الثانوية تمارسن إدارة الذات بدرجة عالية، كما تمارس مديرات ومساعدات مدارس المرحلة الثانوية الإبداع الإداري بدرجة عالية. وأن هناك علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجات ممارسة إدارة الذات ودرجات الإبداع الإداري. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول درجة ممارسة إدارة الذات والإبداع الإداري تعزى إلى المتغيرات التالية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في مجال العمل الإداري، الحالة الاجتماعية).

وفي دراسة قام بها ساوثال وغاست (Southall & Gast, 2011) هدفت إلى مقارنة إدارة الذات بوصفها إجراءً منهجياً لتعديل وتغيير سلوك المرء للأفضل وزيادة السلوكيات الإيجابية لدى الطلبة ذوي اضطرابات التوحد. أظهرت النتائج أن إجراءات إدارة الذات كانت فعالة في تدريس المهارات الاجتماعية والمهنية والاتصالات بين الطلبة والعالم المحيط بهم بغض النظر عن عمر ومكونات الطفل، ووجدت أن الطلبة ذوي الإعاقة تمكنوا من زيادة استقلاليتهم داخل المدارس والمجتمع.

وقام النعمان (Anemone, 2013) بدراسة هدفت إلى التعرف على مدى ممارسة معلمي التربية الرياضية لإدارة الذات وعلاقته بالإبداع الإداري في مدارس التربية الخاصة. وتكونت عينة الدراسة من (187) معلماً، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة. وبينت النتائج أن معلمي التربية الرياضية يمارسون إدارة الذات بدرجة عالية من خلال التخطيط وإدارة الوقت والثقة بالنفس والاتصال والتوازن، ويمارسون الإبداع الإداري بدرجة عالية في إدارتهم لعملهم من خلال الإصالة والمرونة والمخاطرة والطلاقة، ووجود علاقة موجبة بين إدارة الذات والإبداع الإداري ووجود ارتباط وثيق بينهما.

وفي دراسة أبيل وويس (Abele & Wiese, 2015) التي هدفت إلى دراسة وتحليل أهمية اعتماد استراتيجيات عامة في إدارة الذات ودورها في تحقيق النجاح المهني في سويسرا، وكذلك استراتيجية متخصصة في التخطيط للمستقبل المهني والمؤشرات على النجاح في

السيرة المهنية، مثل العائد المادي والمعنوي والرضا الوظيفي ، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي طبقت على عينة من (1185) فرداً، وكان من أهم نتائج الدراسة وجود ارتباط إيجابي بين الاستراتيجية العامة التي يشكها الفرد وبين الاستراتيجية المتخصصة المتعلقة بالتخطيط المهني، وأن النجاح المادي في الحياة المهنية للفرد لا يرتبط بالنجاح المعنوي والرضا الوظيفي.

أجرت خلف (Kalf, 2017) في الكويت دراسة، هدفت الكشف عن علاقة إدارة الذات بالإبداع الإداري من وجهة نظر مديري ومديرات مدارس منطقة حولي التعليمية بدولة الكويت، استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، تكونت عينة الدراسة من (125) مديراً ومديرة، تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، حيث أظهرت النتائج أن مجالات ممارسة إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مدرء ومديرات المدارس التابعة لمنطقة حولي التعليمية بدولة الكويت جاءت بدرجة مرتفعة. ممارسة الإبداع الإداري لدى مدرء ومديرات المدارس التابعة لمنطقة حولي التعليمية بدولة الكويت، جاءت بدرجة مرتفعة.

أجرى الشرفات والشرفات وقطيش (Al-Shorafaat, Al-Shorafaat & Al-Qutaish, 2018) دراسة في الأردن، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة إدارة الذات لدى معلمي الرياضيات في المرحلة الثانوية في مدارس البادية الشمالية الشرقية من وجهة نظرهم. تم استخدام المنهج الوصفي، تكونت عينة الدراسة من (74) معلماً ومعلمة، تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة حيث أظهرت النتائج أن درجة ممارسة إدارة الذات لدى معلمي الرياضيات بشكل عام كانت بدرجة متوسطة، وكذلك أظهرت الدراسة عدم وجود فروق تعزى إلى متغير الجنس، والمؤهل العلمي، بينما كانت الفروق تتعلق بمتغير الخبرة ولصالح فئة (أقل من 5 سنوات) أجرى المعيع (Al-Mayi, 2019) دراسة أجريت في الكويت هدفت إلى التعرف على درجة توافر متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري في مدارس دولة الكويت وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر المديرين والمعلمين، وتكونت أداة الدراسة من استبانة على عينة مكونة من (648) معلماً ومديراً ومديراً مساعداً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. وأشارت النتائج إلى أن درجة توافر متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري جاءت بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات درجة توافر متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري لدى مديري المدارس الثانوية تعزى لمتغير الجنس ما عدا مجال المعلومات وتنمية الأفراد والأداة ككل، كما بينت النتائج أن مستوى الإبداع الإداري جاء بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة توافر متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الثانوية في دولة الكويت ودرجة تحقيق الإبداع الإداري. وقد استفاد الباحثان من هذه الدراسات في تطوير أداة جمع المعلومات، والتعرف على نتائجها ومقارنتها بنتائج البحث الحالي واستخدم المعالجات الإحصائية المناسبة، وفي تدعيم بعض الآراء المتعلقة بالإطار النظري، لذلك تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في محاولة التعرف على مستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس المرحلة الأساسية في مدارس لواء الأغوار الشمالية من وجهة نظر المعلمين.

ويستخلص مما تم ذكره سابقاً، بأن تكوين علاقة انسانية نشطة وتواصل ايجابي فاعل على جانب من الأهمية في العمل الإداري فالأصل من أهم عناصر التواصل مع الآخرين، ولأن نجاح أداء المدير في مدرسته مرتبط ارتباط وثيق بتطوير وتنمية ذات لديه.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

نظراً لأهمية أدوار ومهام مديري المدارس في الميدان التربوي الأردني، لا بد من التعرف على واقع الدور الذي يقوموا به في مجال الاهتمام بجانب تنمية القدرات الذاتية لديهم، من أجل مواكبة كافة مستجدات ومتغيرات العملية التعليمية، ومحاولة إيجاد الجديد حول الوسائل والآليات الجديدة التي تساعد على تنمية قدرات المديرين الذاتية، وقد لاحظت الباحثة من خلال وجودها في مدارس الأغوار الشمالية تباين في إعطاء الأهمية الكافية من قبل القيادة الإدارية والمتمثلة بالمديرين، ومن هنا فإن مشكلة هذه الدراسة تحددت في محاولة التعرف على الدور الذي يؤديه المديرين في تحقيق إدارة الذات لدى مديري المرحلة الأساسية في لواء الأغوار الشمالية في الأردن. وذلك من خلال الاجابة عن السؤالين الآتيين:

1. ما مستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الاغوار الشمالية من وجهة نظر المديرين ؟
 2. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الأغوار الشمالية تعزى لأثر متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟
- أهداف الدراسة:** حاولت هذه الدراسة التعرف على **مستوى إدارة الذات لدى مديري** في المدارس الأساسية الأغوار الشمالية، والكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لأثر دور المشرف التربوي في تطوير القدرات القيادية للمديرين تبعاً لاختلاف متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).
- أهمية الدراسة:** تظهر أهمية هذه الدراسة في التعرف على الدور الذي يقوم به مديري المدارس في تحقيق الذات لدى للمديرين والعاملين في المدارس الأساسية الأغوار الشمالية، مما يساهم في رصد جودة الأداء الذاتي للمديرين في مدارس لواء الأغوار الشمالية، ومن المتوقع أن تقدم هذه الدراسة تغذية راجعة لدور المديرين في تحقيق الذات لدى المديرين أنفسهم، حيث يعتبر موضوع إدارة الذات التي يؤديها المديرين من الموضوعات القديمة الحديثة التي شهدت اهتماماً متزايداً، وعلى الرغم من أهمية هذا الموضوع **إلا أنه لا يزال** بحاجة إلى المزيد من الدراسات، كما تمتاز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات بتناولها موضوعاً يمثل دور المديرين في تحقيق إدارة الذات، كونها تؤثر في جودة أداء وقدرات المديرين، وقد تساهم هذه الدراسة بإثراء المعرفة النظرية والتطبيقية حول الإدارة المدرسية، وإدارة ذات الذات، ومن خلال ما توصلت اليه الدراسة الميدانية من نتائج وتوصيات تساعد المعنيين في المدارس الحكومية، كما قد تساهم في تزويد صانعي القرار والسياسات التربوية في المدارس الحكومية في لواء الأغوار الشمالية، ومدى انعكاس ذلك على جودة أداء المديرين من خلال تطوير قدراتهم الذاتية.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

الإدارة: هي نشاط يسعى إلى تحقيق الهدف عن طريق الموارد والإمكانات وحسن التوجيه والاستغلال. ومعنى الإدارة هي توجيه الإمكانات إلى آلية استخدام معينة تضمن تحقيق الأهداف التي تم تحديدها (ماهر، 2005).

الذات: هو إتجاهات الشخص ومشاعره في التعبير عن نفسه وقيل هو العمليات النفسية التي تحكم السلوك، وبالتالي تعرف إدارة الذات على أنها معرفة الشخص لقدراته واستخدامه الأمثل لهذه القدرات من أجل تحقيق الأهداف التي يسعى إليها (Maher, 2005).

وتعرفها الباحثة إجرائياً: قدرة المدير في تحقيق الأهداف والآمال، وهذه القدرات فيها ما هو موجود فيك بالفعل، ومنها ما تحتاج أن تكتسبه بالممارسة لفنون الكفاءة والفاعلية ومن خلال الاداة التي ستطورها الباحثة لإجابة أفراد عينة الدراسة على الاداة.

حدود ومحددات الدراسة: اقتصرت هذه الدراسة على **لمستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الاغوار الشمالية من وجهة نظر المديرين**، في المملكة الأردنية الهاشمية للعام الدراسي (2020/2019). حيث حددت الاداة هذه الدراسة على **إجابة المديرين** على فقرات الاداة، المكونة من (32) فقرة، وما تميزت به من خصائص سيكومترية من صدق وثبات

الطريقة والإجراءات:

منهجية الدراسة: استخدم المنهج الوصفي المسحي.

مجتمع الدراسة وعينها: تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري مدارس لواء الأغوار الشمالية في مديرية التربية والتعليم للواء الأغوار الشمالية والبالغ عددهم (68) مديراً ومديرة، منهم (30) مديراً، و(38) مديرة، في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (2019/2020)، حيث تم أخذ مجتمع الدراسة كاملاً كعينة للدراسة، ويبين الجدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)

النسبة	التكرار	الفئات		
44.1	30	ذكر		الجنس
55.9	38	انثى		
63.2	43	بكالوريوس + دبلوم عالي		المؤهل العلمي
36.8	25	ماجستير فأعلى		
22.1	15	اقل من 10 سنوات		سنوات الخبرة
77.9	53	10سنوات فأكثر		
100.0	68	المجموع		

أداة الدراسة: تم تطوير أداة الدراسة من قبل الباحثان بالرجوع للأدب النظري، والدراسات السابقة الخاصة بإدارة الذات لدى المديرين **صدق الأداة:** تم التأكد من الصدق الظاهري للأداة، فقد تم عرضها على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والإختصاص من الأساتذة في الجامعات الأردنية، إذ اعتمد التحكيم على (10) محكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات التربية في الجامعات الأردنية، طلب منهم قراءة فقرات الإستبانة، وإبداء الرأي في درجة وضوحها، وسلامة صياغتها اللغوية ودرجة ملائمتها للمجال الذي تنتمي إليه، وإضافة أو حذف، أو صياغة، أو اقتراح فقرات، وأخيراً، بيان وجهات النظر بشكل عام عن درجة ملائمة الإستبانة لمعرفة أداة الذات، إلى أن استقرت الإستبانة بصورتها النهائية (27) فقرة.

ثبات أداة الدراسة: تم استخدام طريقتين للتحقق من ثبات أداة الدراسة، الطريقة الأولى هي الاختبار وإعادة الاختبار، والطريقة الثانية هي حساب معامل كرونباخ ألفا لفقرات الاستبانة. حيث تم في الأولى تطبيق الاستبانة على العينة الاستطلاعية (20) مديراً ومديرة من خارج عينة الدراسة، بفارق زمني مدته أسبوعين وتم حساب معامل الارتباط بيرسون (معامل ثبات الاستقرار) بين التطبيقين. كما تم في الطريقة الثانية حساب معامل ثبات الاتساق الداخلي من خلال معامل الفا كرونباخ. كما يبينه الجدول(2):

جدول (2) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
التخطيط	0.88	0.84
إدارة الوقت	0.89	0.86
المرونة	0.92	0.90
الدافعية للإنجاز	0.90	0.87
إدارة الذات	0.91	0.92

معيار تصحيح الأداة: تم اعتماد النموذج الإحصائي ذي التدرج النسبي ليكرت الخماسي، بهدف إطلاق الأحكام على المتوسطات الحسابية الخاصة بأداة الدراسة وفقراتها. اعتمد المعيار الإحصائي باستخدام المعادلة الآتية:

مرتفع	متوسط	منخفض
من 3.67 - 5.00	من 2.34 أقل من 3.67	من 1.00 أقل من 2.34

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية:

الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1) / عدد الفئات المطلوبة (5)

$$0.80 = \frac{5 - 1}{5}$$

ومن ثم إضافة الجواب (0.80) إلى نهاية كل فئة.

متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة: (الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

المتغيرات التابعة: وجهات نظر المديرين حول مستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الاغوار الشمالية، وتحدد في تقديرات أفراد الدراسة على كل فقرات الأداة.

المعالجات الإحصائية: تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول، أما السؤال الثاني تم استخدام تحليل التباين الثلاثي.

عرض النتائج ومناقشتها:

هدفت النتائج التعرف على مستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الاغوار الشمالية، ولتحقيق ذلك تمت الإجابة عن

أسئلتها وفق تسلسلها، وفيما يلي عرض لذلك:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول، ومناقشتها، والذي نصّ على: ما مستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الاغوار الشمالية من وجهة نظر المديرين؟

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الأغوار الشمالية مرتبة تنازلياً .

الرتبة	الرقم	مجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	2	إدارة الوقت	4.22	.54	مرتفعة
2	3	المرونة	4.16	.60	مرتفعة
3	1	التخطيط	4.14	.57	مرتفعة
4	4	الدافعية للإنجاز	4.08	.68	مرتفعة
		إدارة الذات	4.15	.55	مرتفعة

وللإجابة على هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الكلية لمستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الأغوار الشمالية من وجهة نظر المديرين، جاء بدرجة تقدير "مرتفعة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4.15)، ومتوسط حسابي (4.55)، وبدرجة مرتفعة

ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن مستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الأغوار الشمالية، جاء بدرجة مرتفعة، وقد تنسب هذه النتيجة إلى اعتماد مديري المدارس على مجموعة من الأسس التي يقوم بتحقيق ما تسعى إليه إدارته، وفي مقدمتها المعرفة، والإلمام الكامل بكافة نقاط القوة، والضعف، وبعد ذلك التقييم، ويقصد به تقييم الحالة الصحية للفرد، والملاحظة الجيدة لتقلبات مزاجه، وبعد ذلك الاختيار، والتصرف .

ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى قدرة مدير المدرسة على ضبط انفعالاته، وعواطفه، من أجل تحقيق توازن نفسي، واجتماعي، ومن هنا نصل إلى أن مدير المدرسة الذي يقدر على إدارة ذاته بشكل جيد يمكنه أن الوصول إلى نقاط القوة، والضعف، وأن يستغل نقاط القوة لصالحه، ويحاول جاهداً القيام بتحسين مستواه والوصول إلى أعلى مراتب النجاح ويملك مدير المدرسة رؤية، وأهداف واضحة تمكنه من إدارة لذاته بشكل صحيح.

وفيما يلي عرض بشكل تفصيلي لمناقشة كل مجال حسب ترتيبها في النتائج كآتي:

المجال الاول : إدارة الوقت

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالتأثير مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	يركز على الأولوية	4.34	.840	مرتفع
1	4	يحترم المواعيد ويحافظ عليها بدقة مع الجميع	4.34	.660	مرتفع
3	1	يحدد وقتاً لإنجاز المهام التي حددت في الأهداف الموضوعية	4.24	.601	مرتفع
4	5	يتخذ الإجراءات التصحيحية عند حدوث أي انحراف في الخطة الموضوعية	4.21	.682	مرتفع
5	2	يستخدم الوسائل الحديثة التي تعين على إنجاز المهام الموضوعية بأقل وقت وجهد	4.16	.683	مرتفع
5	6	يضع خططاً لإدارة الوقت واضحة ومفهومة تثبت فاعليتها مع الزمن	4.16	.683	مرتفع
7	7	يجد الوقت الكافي للتخطيط للعمل الذي يقوم به	4.13	.731	مرتفع
		إدارة الوقت	4.22	.541	مرتفع

فقد أشارت النتائج إلى أن مجال " إدارة الوقت " جاء بالمرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.83)، وبدرجة تقدير "مرتفعة". وقد تعزى هذه النتيجة حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة من المديرين والمديرات إلى تمتع الإدارة بمارة إدارة الوقت في سواء من حيث كيفية تركيزها على تنظيم الأولويات، واحترام المواعيد، وتنظيم الوقت لإنجاز المهام والمتطلبات حسب أولوياتها. وقد يعزو الباحثان هذه النتيجة على أن إدارة الوقت تُعدُّ أحد المداخل المهمة، والفعالة في نجاح المؤسسات، وتطوير التنمية، وتحقيق الأهداف بفاعلية، ويُعتبر عنصراً مهماً وضرورياً، حيث إنه يرتبط بعناصر الإدارة جميعها، كاتخاذ القرارات، والرقابة، والتخطيط، وغيرها، وتُساعد على تحديد اتجاهات المديرين في ما يتعلق بالعمل، وقيمهم التي يؤمنون بها، والأساليب التي يتبعونها في الإدارة، تؤثر في طريقة استخدام الموارد الأخرى؛ حيث إنَّ الوقت يُشكِّل عاملاً مؤثراً في حيوية الإدارة، وأهميتها. حيث حصلت الفقرة (3) التي تنص على " يركز على الأولوية "، والفقرة (4) والتي تنص على " يحترم المواعيد ويحافظ عليها بدقة مع الجميع"، والتي جاءت بالدرجة الأولى بأعلى متوسط حسابي، وقد تعزى إلى الدور فاعلية الدور الذي يبذله المدراء في تفعيل إدارة الوقت، واحترام المواعيد مع جميع العاملين.

وتفسر الباحثان هذه النتيجة إلى أن دور إدارة الوقت يتيح الاستغلال الأمثل لليوم عندما يكون للفرد برنامج واضح لإدارة وقته، نظرة نقدية يتم رؤية من خلالها وبوضوح المساحات الشاغرة في الوقت، مما يساعد الفرد على استغلاله الاستغلال الأمثل، مما يؤدي بشكل واضح إلى إنجاز أهداف العمل، وبالتالي زيادة الإنتاجية، وتحقيق نتائج أفضل في العمل، وتقليل نسبة الأخطاء الممكن حدوثها. كما حصلت الفقرة (7) والتي تنص على " يجد الوقت الكافي للتخطيط للعمل الذي يقوم به "، والتي جاءت بدرجة مرتفعة إلى الدور الذي يتحمله المدير من أجل تخطيط العمل الذي يقوم به بشكل يحقق الفائدة والتميز.

اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة قامت الهذلي (Hutly, 2010)، ودراسة ساوثاول وغاست (Southall & Gast, 2011)، ودراسة النعمان (Anemone, 2013)، ودراسة خلف (Khlaif, 2017) والتي جاءت بدرجة مرتفعة، واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الشرفات والشرفات وقطيش (Al-Shorafaat, Al-Shorafaat & Al-Qutaish, 2018)، ودراسة المعيع (Al-Mayi, 2019)، والتي جاءت بدرجة متوسطة.

ثانياً : المرونة

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال المرونة مرتبة تنازلياً .

الترتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	4	بصغي لأراء الآخرين ويحترم وجهات نظرهم	4.21	.82	مرتفع
2	1	يضع خطط بديلة مناسبة ضمن اولويات العمل.	4.19	.65	مرتفع
3	3	يتكيف مع تغير المؤثرات في البيئة المحيطة.	4.16	.64	مرتفع
3	5	يميز الخطأ ويتعامل مع وجهات النظر المختلفة بديمقراطية	4.16	.94	مرتفع
3	6	يمتلك القدرة على رؤية الاشياء من زوايا مختلفة	4.16	.87	مرتفع
6	2	يملك القدرة على تعديل الخطط لمواجهة المواقف الطارئة .	4.10	.63	مرتفع
		المرونة	4.16	.60	مرتفع

فقد أشارت النتائج إلى أن مجال " المرونة " جاء بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.16)، وبدرجة تقدير "مرتفعة". ويمكن تفسير هذه النتيجة حسب اجابات عينة الدراسة إلى أن مديري المدارس يمتلكون قدرة على التعلم من أخطائهم، ويسمعون نصائح غيرهم وملاحظاتهم، ويحققون الفائدة من جميع الانتقادات أياً كان مصدرها، لما يدركونه من أن الإنسان بطبعة خطأ وقد يخطئون أن يعلم، فهم يتكيفون من أنفسهم ويعرفون مالهم وماعليهم، ويوازنون بين ذاتهم والأفراد المحيطين بهم، والجدير بالذكر أنهم لا يتساهلون في قراره مفيم واجهة الأحداث.

وكذلك يفسر الباحثان هذه النتيجة ان المرونة تساهم في مساعدة المتعلمين على تنظيم عملية الحصول على المعرفة والإجراءات التابعة لها إذا ما تم تنفيذها في عملية التعليم الحديث، كما أنها تساعد المتعلم على توظيف ما تعلمه في حل المشكلات المختلفة. وكذلك تفسر هذه النتيجة أن استخدام المرونة من قبل مدير المدرسة باعتدال، ودون الاخلال بأجراءات العمل المتبعة، والتي تكمن أهميتها في تحقيق الكفاءة والدقة والرقابة، وتوحيد العمل وعدالة توزيع المهام، والبعد عن الفوضى والإهمال، وضمان تنفيذ المهمة المكلفة وتوثيقها.

وقد تفسر هذه النتيجة أيضا الى أن مدير المدرسة يبذل جهده بالمحافظة على المدرسة كمؤسسة تعليمية، ويشجع الاتصال والتواصل مع المجتمع المحلي، وذلك من خلال علاقاته مع أبناء هذا المجتمع وتواضعه معه داخل المدرسة وخارجها، ويتقبل الرأي والرأي الآخر، فهو يتيح الفرصة للعاملين معه إبداء الرأي في مختلف الأمور التي تخص المدرسة، أو حتى ما يشغلهم من أمورهم الخاصة، مما يساعد على تطوير العمل إلى الأفضل في ظل المناخ المدرسي المريح.

اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة قامت الهذلي (Hutly, 2010)، ودراسة ساوثاول وغاست (Southall & Gast, 2011)، ودراسة النعمان (Anemone, 2013)، ودراسة خلف (Khlaif, 2017) والتي جاءت بدرجة مرتفعة، واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الشرفات والشرفات وقطيش (Al-Shorafaat, Al-Shorafaat & Al-Qutaish, 2018)، ودراسة المعيع (Al-Mayi, 2019)، والتي جاءت بدرجة متوسطة.

ثالثاً: التخطيط

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال التخطيط مرتبة تنازلياً .

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	يختار اهداف قابلة للقياس ومجدولة حسب الزمن	4.31	.58	مرتفع
2	5	يملك القدرة على التعرف على نقاط الضعف ويعمل على علاجها.	4.22	.75	مرتفع
3	2	يضع اهداف تتسم بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات	4.15	.61	مرتفع
4	3	يملك تصور للأهداف الموضوعية والمراد تحقيقها مع الزمن	4.09	.73	مرتفع
5	4	يحدد ما يحتاجه من الوقت والمساعدات والإجراءات اللازمة لتنفيذ الأهداف.	4.07	.74	مرتفع
6	6	يستطيع تقييم مدى النجاح في تنفيذ الخطط الموضوعية	3.99	.80	مرتفع
		التخطيط	4.14	.57	مرتفع

فقد أشارت النتائج إلى أن مجال " **التخطيط** " جاء بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (4.14)، وبدرجة تقدير "مرتفعة". ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن التخطيط عملية عقلية فكرية تسبق العمل المستهدف وتتطلب تفكير أو وعياً ودراسة للواقع بروح علمية لمعرفة العوامل المؤثرة فيه، واستثمارها في سبيل تطويره بالاتجاه المرغوب فيه. كما تتطلب التبصر بما سيكون عليها **المستقبل** والاستعداد لهذا المستقبل بأسلوب علمي منطقي، واتخاذ القرارات السليمة التي تتصلب مسار العمل المنشود، وفق تصور منطقي لسلسلة الخطوات والإجراءات المتكاملة التي تهدف إلى تحقيق إنجازات معينة أو أهداف محددة، أو حل مشكلات تتطلب العمل أو العاملين. تعزى هذه النتيجة إلى قدرة المدير على القيام بعملية التخطيط باعتبارها عملية مشتركة تحتاج إلى تعاون ودعم لتحقيق المصالح المشتركة، وخلال هذه العملية تحديد الأنشطة التي سيتم العمل عليها، مع وجود نظرة مستقبلية واعية لمراحل التنفيذ، ووجود حلول بديلة في حال حدوث أي طارئ أثناء تنفيذ الخطة، كما ينبغي تحديد الطرق التي سيتم العمل بها للوصول إلى أفضل النتائج. ويفسر أيضاً الباحثان حرص مدير المدرسة على التخطيط الجيد، بحيث يتم وضع أهداف تناسب العاملين معه بناءً على إمكانياتهم، وطبيعة العمل الذي يناسبهم، ولا يجب أن يقتصر التخطيط على فترة ما، بل يجب أن يتميز بالاستمرارية، لأن العالم في تطور مستمر، حيث تتوجب مواكبة هذا التطور، والانخراط فيه؛ بهدف تحقيق الأهداف التي وضعت لأجلها. وتفسر أيضاً النتائج للدور الكبير للتخطيط في إيجاد خطة عمل واضحة، يتم اتباعه لتحقيق أهداف المنظمة بشكل سهل ومنظم ضمن معايير واضحة، مما يعمل على توجيه طاقات المدراء والموظفين إلى إنجاز العمل ضمن الخطة المطروحة، كما يساعد التخطيط في

إيجاد حلول بديلة في حال حدوث أي طارئ مُستقبلي من شأنه إعاقه سير العمل، مما يزيد من طمأنينة ويقين المدرء في استمرارية عملهم.

تعزى هذه النتيجة إلى ان عملية التخطيط تجعل جميع الأمور والأهداف واضحة لا يوجد فيها أي لبس، مما يُساعد على إنجازها دون هدر وضياح لأي من الموارد البشرية والمادية، كما تُتيحل موظفين والعاملين فرص للابتكار والابداع في العمل . انتقلت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة قامت الهذلي (Hutly, 2010)، ودراسة ساوثاول وغاست (Southall & Gast, 2011)، ودراسة النعمان (Anemone, 2013)، ودراسة خلف (Khlaif, 2017) والتي جاءت بدرجة مرتفعة، واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الشرفات والشرفات وقطيش (Al-Shorafaat, Al-Shorafaat & Al-Qutaish, 2018)، ودراسة المعيع (Al-Mayi, 2019)، والتي جاءت بدرجة متوسطة.

رابعاً: الدافعية للإنجاز

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الدافعية للإنجاز مرتبة تنازلياً.

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	يستخدم كل الطاقات والإمكانيات في مواجهة المواقف الصعبة	4.18	.79	مرتفع
2	5	يتقن الأعمال بدرجة عالية	4.15	.82	مرتفع
3	7	يسعى لإنجاز الأهداف الموضوعة بشكل متميز	4.10	.69	مرتفع
4	6	يمتلك القدرة على تأدية الأعمال الإدارية والفنية التي تتطلب مسؤولية كبيرة	4.09	.91	مرتفع
5	3	يبدل كل جهد في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعة	4.06	.75	مرتفع
5	4	يغتتم كل الفرص المتاحة للتفوق في إنجاز الأهداف الموضوعة	4.06	.84	مرتفع
1	2	يفضل الأعمال التي تتطلب مهارات عالية	3.91	.81	مرتفع
		الدافعية للإنجاز	4.08	.68	مرتفع

فقد أشارت النتائج إلى أن مجال " الدافعية للإنجاز " جاء بالمرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.08)، وبدرجة تقدير "مرتفعة". ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى مقدار الحماس الموجود لدى مديرو المدارس الذي يثيره لمرؤوسيه كوسيلة لتوجيههم في أعمالهم. فيعمل على رفع حماسهم، وتفهم احتياجاتهم ويحدد أهدافهم، ويعطيهم عمال مناسبة لهم. وقد تعزى هذه النتيجة أيضاً إلى تشجيع المدير للمعلمين على العمل بروح الفريق لما لهذا الأسلوب من دور في تحقيق التعاون والعمل المثمر الخلاق وخاصة فيما يتعلق على تأدية الأعمال الإدارية والفنية التي تتطلب مسؤولية كبيرة، ولا احترامه للأراء والأفكار التي يطرحها المعلمون بصدد ما يجري داخل المؤسسة التربوية، الأمر الذي يدفعهم للعتاء وبذل مزيد من الجهد والعمل المتواصل لتحقيق الأهداف التنظيمية .

ويفسر ايضا الباحثان هذه النتيجة الى الدور القيادي الذي يقوم به المدير في تشجيع وتقديم التسهيلات للآخرين، وتحديد المشاكل وحلها فضلاً عن تحديد متى وكيف يتم إتمام مهام العمل على أكمل وجه، والمساعدة على التطور والنجاح، وتقديم الاهتمام الحقيقي لرفع دافعية الانجاز من خلال توفير الدعم والتوجيه اللازم، من خلال العمل المشترك والتعاوني الذي يشد ويعمق المعرفة المشتركة، والتجربة الذاتية . انتقلت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة قامت الهذلي (Hutly, 2010)، ودراسة ساوثاول وغاست (Southall &)

(Gast, 2011)، ودراسة النعمان (Anemone, 2013)، ودراسة خلف (Khlaf, 2017) والتي جاءت بدرجة مرتفعة، واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الشرفات والشرفات وقطيش (Al-Shorafaat, Al-Shorafaat & Al-Qutaish, 2018)، ودراسة المعيع (Al-Mayi, 2019)، والتي جاءت بدرجة متوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني، ومناقشتها، والذي نصّ على: "هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الأغوار الشمالية تعزى لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الأغوار الشمالية حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الأغوار الشمالية حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة

			التخطيط	إدارة الوقت	المرونة	الدافعية للإنجاز	ادارة الذات
الجنس	ذكر	س	3.99	4.15	4.07	3.94	4.04
		ع	.627	.588	.686	.768	.628
	أنثى	س	4.25	4.29	4.24	4.18	4.24
		ع	.497	.502	.519	.596	.471
المؤهل العلمي	بكالوريوس +	س	4.14	4.21	4.17	4.16	4.17
	دبلوم عالي	ع	.484	.478	.550	.596	.470
	ماجستير فأعلى	س	4.13	4.25	4.15	3.94	4.12
		ع	.702	.646	.690	.805	.677
سنوات الخبرة	اقل من 10 سنوات	س	3.87	3.99	3.92	3.79	3.89
		ع	.667	.737	.794	.955	.773
	10 سنوات فأكثر	س	4.21	4.29	4.23	4.16	4.22
		ع	.519	.459	.522	.569	.453

يبين الجدول (8) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الأغوار الشمالية بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي المتعدد على المجالات جدول (9) وتحليل التباين الثلاثي للأداة ككل جدول (9).

جدول (9) تحليل التباين الثلاثي المتعدد لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على المجالات

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات	مصدر التباين
.063	3.570	1.070	1	1.070	التخطيط	الجنس
.289	1.145	.326	1	.326	إدارة الوقت	هوتلنج=0.085
.245	1.379	.485	1	.485	المرونة	ح=0.282
.193	1.731	.766	1	.766	الدافعية للإنجاز	
.679	.173	.052	1	.052	التخطيط	المؤهل العلمي
.561	.341	.097	1	.097	إدارة الوقت	هوتلنج=0.096
.827	.048	.017	1	.017	المرونة	ح=0.222
.366	.828	.367	1	.367	الدافعية للإنجاز	
.035	4.621	1.384	1	1.384	التخطيط	سنوات الخبرة
.055	3.805	1.082	1	1.082	إدارة الوقت	هوتلنج=0.076
.081	3.135	1.103	1	1.103	المرونة	ح=0.340
.086	3.049	1.350	1	1.350	الدافعية للإنجاز	
		.300	64	19.174	التخطيط	الخطأ
		.284	64	18.203	إدارة الوقت	
		.352	64	22.524	المرونة	
		.443	64	28.336	الدافعية للإنجاز	
			67	21.663	التخطيط	الكلية المصحح
			67	19.646	إدارة الوقت	
			67	24.138	المرونة	
			67	31.201	الدافعية للإنجاز	

يتبين من الجدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في جميع المحاور باستثناء محور التخطيط، وجاءت الفروق لصالح (10) سنوات فأكثر.

جدول (10) تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على مستوى إدارة الذات لدى مديري مدارس لواء الأغوار الشمالية

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.146	2.165	.622	1	.622	الجنس
.995	.000	.00001	1	.00001	المؤهل العلمي
.043	4.264	1.225	1	1.225	سنوات الخبرة
		.287	64	18.390	الخطأ
			67	20.309	الكلية المصحح

يتبين من الجدول (10) عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، ووجود فروق تعزى لأثر سنوات الخبرة، وجاءت الفروق لصالح (10) سنوات فأكثر .

متغير الجنس أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس في جميع المحاور . ويعزو الباحثان هذه النتيجة كما أن مديري المدارس أكانوا ذكوراً أو إناثاً يعمدون على ممارسة ادارة الذات التي يكمن توظيفها لنجاح خدمة العملية التعليمية، وبما أن أهدافه **موحدة ومشاركة** والتي تقوم على تحقيق أهداف العملية التربوية، تعتبر ذات أهمية كبرى بالنسبة للإنسان فهي التي تدفعه إلى تنمية، وتطوير قدراته، ومهاراته بالشكل الذي يقوده إلى النجاح في شتى المجالات.

وتفسر هذه **النتيجة** أيضاً ان مديري ومديرات المدارس بحكم عملهم ومسؤوليتهم المجتمعية يعملون بفعالية لتحقيق الانجاز . من خلال القدرة على وضع الأهداف، وإتخاذ القرارات، ترتيب الأولويات، الجدولة، التخطيط، تقييم الذات، وتطوير الذات. والقدرة على التحكم في النزاع والعواطف والعادات والطريقة العقلية التي يفكر بها، ومن ثم تغييره للوجهة الصحيحة. اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الهذلي (Hutly, 2010)، ودراسة الشرفات والشرفات وقطيش (Al-Shorafaat, Al-Shorafaat & Al-Qutaish, 2018)، والتي أشارت على عدم وجود فروق تعزى لأثر متغير الجنس

- **متغير المؤهل العلمي:** أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المحاور . ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى اتفاق المديرين من ذوي المؤهلات العلمية على أهمية دور ادارة الذات في دور الابداع الاداري، حيث ان جميع المدراء يحملون الشهادات العليا وهذا يعني خضوعهم لمواد دراسية تتعلق بادارة الذات، وكذلك حصولهم على دورات ادارية تعنى بالمفاهيم الادارية ومن ضمنها ادارة الذات والية التعامل معها.

وتفسر هذه النتيجة أيضاً الى تقارب بيئة العمل لدى كل من المديرين والمديرات فبيئة الادارة المدرسية تتشابه وبالتالي الضغوط والتحديات والمتغيرات المتعلقة بالمدير وطبيعة العمل تكون متشابهة الى حد كبير. اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الهذلي (Hutly, 2010)، ودراسة الشرفات والشرفات وقطيش (Al-Shorafaat, Al-Shorafaat & Al-Qutaish, 2018) والتي

أشارت على عدم وجود فروق تعزى لأثر متغير سنوات الخبرة
متغير سنوات الخبرة: أظهرت النتائج وجود فروق تعزى لأثر الخبرة العملية في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية، وجاءت الفروق لصالح 10 سنوات فأكثر .

تفسر هذه **النتيجة إلى أن كون المدير هو القائد التربوي في المؤسسة التعليمية بحيث** أنه المسؤول عن نمط القيادة المتبع، وعن الادارة للجميع ما يقع تحت يديه، وبالتالي كلما زاد **خبرته** زادت قدرته على ادارة الذات ويصبح لديه معرفة ودراية اكبر ويصبح أكثر الماما بالاليات ووسائل ادارة الذات وكيفية توظيفه بطريقة صحيحة لخدمة العملية التعليمية والابداع الاداري .

وتعزى هذه النتيجة إلى أنه كل ما زادت المهارات والقدرات عند الإنسان استطاع أن يتعامل مع محيطه ويدير شراع حياته، فالتحفيز والبناء الإيجابي لنقاط الثقة يدفع بالشعور لتقدير الذات والاهتمام بالممارسة الفعلية والإيجابية لكل ما نتعلمه.. واختلقت مع نتيجة دراسة الهذلي (2010)، ودراسة **الشرفات والشرفات** وقطيش (Al-Shorafaat, Al-Shorafaat & Al-Qutaish, 2018)، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق تعزى لأثر متغير سنوات الخبرة

التوصيات

في ضوء النتائج أوصت الدراسة بالآتي:

- الحفاظ على مستوى إدارة الذات لدى المديرين والمديرات بعقد برامج تدريبية على مستوى المنطقة التعليمية واستحداث آلية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تسمح لمديري ومدراء المدارس بتبادل الأفكار والخبرات في مجال إدارة الذات.
- تزويد مديري المدارس بكل ما هو جديد في مجال إدارة الذات، لما له من أثر إيجابي على الإبداع الإداري نظراً للعلاقة الارتباطية بينهما .
- إجراء المزيد من الدراسات حول إدارة الذات في مديريات التربية والتعليم في مناطق أخرى، ومقارنة نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية.

References

- Abele, E. & Wiese, S. (2015). **Self-management strategies and career**. University of Erlangen Nuremberg and university of Zuerich.
- Anderson, R. (2009). **The implicit association test for conscientiousness: an indirect method of measuring personality**. Unpublished master thesis, Bowling Green State University, USA
- Ahmed, J. (2013). Self-management: Relationships and interactive effects with organizational performance. An analytical study of the views of faculty members at the National Islamic University in Najaf. **Journal of Administration and Economics**, 2 (8), 205-230.
- Abu Al-Amreen, H. (2015). **Self-concept and social communication strategies for deaf students in light of technical progress**. Unpublished Master Thesis, Islamic University, Gaza
- Ahmed, H. (2010). **The effect of information quality on crisis management, a field study of a sample of civil communication companies in Somalia**. Unpublished Master Thesis, University of Aden, Yemen.
- Ahmed, H. (2014). **The impact of self-management on the decision-making process of senior management employees at the Islamic University of Gaza**. Unpublished Master Thesis, Islamic University, Gaza.
- Al-Ajaj, P. (2015). **Self-management and its relationship to administrative creativity from the viewpoint of administrative leaders at Princess Nora Bint Abdul Rahman University in Riyadh**. Unpublished Master Thesis, Riyadh: Naif Arab University for Security Sciences.
- Abu Hadros, Y. (2015). Self-management and its relationship to social intelligence in the light of representative systems and some variables among a sample of outstanding students at Al-Aqsa University. **Journal of Educational and Psychological Sciences**, 16 (1), 369-407.
- Al-Zubaidi, A. (2007). **Self management towards character development**. Oman: DarkNews Knowledge for Publishing and Distribution.
- Al-Mayi, D. (2019). **Degree of availability of human performance technology requirements in schools in the State of Kuwait and their relationship to administrative creativity**. Master Thesis. Educational administration and assets. Al Al-Bayt University. College of Educational Sciences. Jordan. Divider.
- Al-Serafy, M. (2011). **Modern management concepts**. (i 1). Oman. International Scientific House.
- Al-Karkhi, M. (2014). **Results-based strategic planning**. Al-Rayyan Press, Qatar.
- Al-Shorafaat, H, Al-Shorafaat, S & Al-Qutaish, H. (2018). The level of self-management practice among mathematics teachers at the secondary level from their point of view (a field study in northern Badia schools). **Academic Journal for Social and Human Studies**. 20 - June 2018. Pp. 85 – 75
- Anemone, I. (2013). Self-management and its relationship to the administrative creativity of physical education teachers in special education schools. **Innovation in the world of sports creativity**, 1, 41-56.
- Bakkar, A. (2009). **Self-discovery guide to personal excellence**. Faces for Publishing and Distribution, Kingdom of Saudi Arabia.
- Back, F. (2017). **Self-management and its relationship to administrative creativity of school principals and principals of the Hawalli Educational Zone**, Kuwait Unpublished Master Thesis, College of Education, Al Al-Bayt University.
- Drucker, P. (2006). **The effective executive**. harper and row, USA.

- Hutly, p. (2010). **Self-management and its relationship to the administrative creativity of the principals, assistants and teachers of secondary schools in the holy city of Makkah from their point of view**. Unpublished Master Thesis, Umm Al-Qura University, Kingdom of Saudi Arabia.
- Hardy, K. (2012). **Art therapy for people with hearing impairments**. I 1. Dar Al-Safa for Publishing and Distribution, Jordan.
- Saleh, M. (2014). **Leadership: The Basics, Theories, and Concepts**, Irbid. Dar Al Kindy, Publishing and Distribution
- Tamayza, W. (2016) **Self-management and its relationship to decision-making ability of workers in governmental and non-governmental institutions in the Hebron Governorate**. Published Master Thesis, Jerusalem: Al-Quds University.
- Shoaib, Khairi. (2011). **The Impact of Self-Management on Employment Opportunities, An Applied Study on Graduates of Community College (Gaza Training), Technical Departments**. Unpublished Master Thesis, Islamic University, Gaza.
- Southall, C., & Gast, D. (2011). Self-management procedures. A comparison across the Autism spectrum. **Education and Training in Autism and Developmental Disabilities**, 46(2), 55-171
- Maher, A. (2005). **Self management**. Alexandria: University House.
- Rothstein, M., & Burke, R. (2010). **Self-Management and Leadership Development, New Horizons in Management series**. Edward Elgar Publishing, UK.
- khalf, F. (2017). **Self-management and its relationship to administrative creativity of school principals and principals of the Hawalli Educational Zone in the State of Kuwait**. Unpublished Master Thesis, College of Education, Al Al-Bayt University
- Neck, P & Manz, C. (2007). **Mastering Self-Leadership: Empowering Yourself for Personal Excellence**, 4th ed. Pearson Prentice-Hall, Upper Saddle River, USA.
- Scott, J., Khoo, E., Seshadri, S., & Cree, M. (2017). **Assessment of Self-Management Skills in a Project-Based Learning Paper**. AAEE2017 Conference, Australia.
- Larson, H., Kigin, L., & Holman, B. (2008). Increasing the awareness of risks and need for premarital intervention of individuals at risk for relationship dysfunction: An exploratory study. **Journal of Couple and Relationship Therapy**, 7(4), 281-296. .
- The level of self-management among principals of Northern Jordan Valley schools from the viewpoint of the principals
Umayya Nemer Jumea Khashuq/ Graduate student
Bassam Bani Yasin/ Co-professor

Abstract

The study aimed to reveal the level of self-management among school principals in the Northern Aghwar district in Jordan. The survey descriptive approach was used. The final study sample consisted of (300) principals and administrators. The questionnaire was used as a study tool after it was confirmed its sincerity and reliability. Where the results showed: that the study sample estimates of the level of self-management among the principals of Northern Jordan Valley schools from the viewpoint of the principals came with a high degree, and the results of the study related to individual statistical differences revealed that there was no attribution of gender and educational qualifications, and that there were differences attributable to the impact of years of experience and came in favor of (10 years). The study recommended maintaining the level of self-management among managers and directors to hold training programs at the level of the educational district.

Keywords: Level, Self-Administration, Northern Aghwar Brigade Schools