

تاريخ الاستلام: (2023-06-12)، تاريخ القبول: (2023-08-14)

## إدارة الذات لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين

زيدان عبد الفتاح عساف

جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية

### ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظرهم، والكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة الذات تُعزى إلى متغيري الجنس والمؤهل العلمي. ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وبالاستناد إلى الأدبيات السابقة تم بناء استبانة مكونة من (28) فقرة. وبعد التحقق من صدقها وثباتها، طبقت على عينة مكونة من (142) مديرًا ومديرة، تم اختيارهم بطريقة المسح الشامل. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لإدارة الذات جاءت بدرجة مرتفعة، كما بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المديرين لدرجة ممارستهم لإدارة الذات تُعزى إلى متغيري الجنس والمؤهل العلمي.

الكلمات المفتاحية: إدارة الذات، المحافظات الجنوبية لفلسطين، المدارس الثانوية.

### Self-management among secondary school principals in the southern governorates of Palestine

#### Abstract:

The study aimed to identify the degree of self-management practice among secondary school principals in the southern governorates of Palestine from their own perspectives and to determine whether there were statistically significant differences at the significance level ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the mean ratings of the respondents regarding the degree of self-management practice attributable to the variables of gender and educational qualification. To achieve the objectives of the study, the researcher employed the descriptive survey approach. Based on the relevant literature, a questionnaire consisting of (28) items was developed. After establishing its validity and reliability, the questionnaire was administered to a sample of (142) male and female principals selected through a comprehensive survey method. The results revealed that the degree of self-management practice among secondary school principals was high. The findings also indicated that there were no statistically significant differences in the principals' ratings of their self-management practices attributable to the variables of gender and educational qualification.

Keywords: self-management, southern governorates of Palestine, secondary schools.

**المقدمة:**

تعد إدارة الذات أمر مهم ومحوري واستراتيجي في نجاح الأفراد، وإدارة الذات تختلف جوهرياً عن إدارة المؤسسات، لأن إدارة المؤسسات هي إدارة مع الأطراف الأخرى، أما إدارة الذات فهي إدارة مع النفس، فإن لم تكن صادقاً مع نفسك وتتعرف على خفاياها وأسرارها وخصائصها ونقاط قوتها وضعفها فإنك ستقتل في باقي الإدارات (أحمد، 2013، 3).

ويتمركز دور مدير المدرسة حول العمل على تنظيم الإمكانيات المادية والبشرية، والأفكار والمبادئ العلمية؛ لخدمة العملية التربوية، بغية تحقيق الأهداف المرجوة آخذاً بعين الاعتبار مصالح العاملين ومشاعرهم، واستمرار حماسهم من خلال فهم طبيعتهم، 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، 225).

ويعد أول طريق للنجاح في الحياة نجاح الإنسان في إدارة ذاته، وأن الفشل مع النفس يؤدي غالباً إلى الفشل في الحياة عموماً، وربما إلى الفشل في الآخرة والعياذ بالله.

وأشار (القحطاني، 2001، 108) إلى أن قدرة القائد الإداري على التعامل مع ذاته أحد أهم المهارات الإدارية التي يتطلبها النجاح في القيادة، لأنه لا يمكن أن ينجح أي شخص في التعامل مع الآخرين وقيادتهم مالم يكن ناجحاً في تعامله مع نفسه.

وفي حدود علم الباحث لم تجر في محافظات غزة أي دراسة لإدارة الذات، وجاءت هذه الدراسة؛ لتغطي اتجاهها حديثاً من اتجاهات الإدارة التربوية، وهي إدارة الذات، والتي تعني استفادة مديري المدارس من قدراتهم ومهاراتهم وإمكانياتهم والوقت المتاح لهم في إنجاز أهدافهم وأهداف مدارسهم.

**مشكلة الدراسة وأسئلتها :**

تؤكد الدراسات أن المدارس الثانوية بمحافظة فلسطين الجنوبية تعاني من بعض المشكلات وأوجه الضعف ونواحي القصور في بعض مهارات إدارة الذات، فقد أظهرت دراسة (خلف الله، 2017) أن كلاً من تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة أسلوب الإدارة بالاستثناء وتقديراتهم لدرجة تحقق متطلبات بناء القيادات الريادية من المديرين جاءت بدرجة قليلة. بنسبة مئوية (61.8%) وأن بُعد إدارة الوقت جاء بدرجة قليلة جداً بنسبة مئوية (57.4%).

كما وأظهرت دراسة (الحجار، 2017) أن درجة ممارسة المديرين للقيادة الأصيلة كانت متوسطة، وأن بُعد الوعي الذاتي جاء بدرجة ضعيفة بنسبة مئوية (75.4%) بحسب المحك المعتمد لتحليل النتائج.

وأفادت حنان زقوت "مشرفة التدريب في مديرية شرق غزة" بأن هناك ضعفاً وقصوراً في تطبيق برامج الارتقاء الذاتي للموظفين لنفور بعض الموظفين من هذه البرامج نتيجة التذبذب وتعدد القرارات في هذه البرامج لارتباط ذلك بالوضع السياسي الراهن، والوضع المادي السيء لهم، و انخفاض الأداء الوظيفي بصفة عامة لوجود بعض الأشخاص غير الأكفاء في مناصب عليا (الغماري، 2018).

وبناءً على ذلك تتبلور مشكلة الدراسة في وجود جملة من المشكلات وأوجه الضعف ونواحي القصور في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تستوجب الدراسة والبحث وصولاً إلى مقترحات وتصورات لتحسين مستوى الأداء في تلك المدارس.

وعليه تتحدد مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن التساؤلين الآتيين:

1. ما درجة ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظرهم؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تُعزى لمتغيري: (الجنس، والمؤهل العلمي)؟

اتساقاً مع مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، تم صياغة الفرضيتين الآتيتين:

1. الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين لدرجة ممارستهم لإدارة الذات تعزى لمتغير الجنس (ذكر/ أنثى).
2. الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين لدرجة ممارستهم لإدارة الذات تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس/ دراسات عليا).

#### أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى درجة ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظرهم.
2. الكشف عن دلالة الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تُعزى لمتغيري: (الجنس، والمؤهل العلمي).

#### أهمية الدراسة:

\* الدراسة الحالية تركز على موضوعاً من المواضيع المهمة والحديثة التي لها علاقة بالتطور الإداري وهو إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين.

#### الأهمية النظرية:

\* قد توفر هذه الدراسة بعض الحقائق والمعلومات حول إمكانية تنمية مهارات إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية.

\* قد تسهم نتائج الدراسة في إثراء المكتبة العربية مما يساعد الباحثين في تناول متغير الدراسة في دراسات مستقبلية لاحقة.

#### الأهمية التطبيقية:

\* يستفيد المسؤولون بوزارة التربية والتعليم في وضع الخطط، وتصميم البرامج الإرشادية التي تهدف إلى تنمية مهارات إدارة الذات، وبالتالي انتقال أثر ذلك إيجاباً على التعليم والتعلم.

\* تقدم هذه الدراسة عرضاً لأهم مهارات إدارة الذات، وعليه يمكن الاستفادة منها في فهم وتطبيق هذه المهارات في العمل، وتكون هذه الدراسة دافعا لباحثين آخرين؛ لتطبيقها على فئات أخرى من العاملين في التعليم.

\* توفير أدوات ومقاييس جديدة يمكن للباحثين الاستعانة بها.

#### حدود الدراسة:

تحدد الدراسة بالحدود الآتية:

**الحدود الموضوعية:** إدارة الذات بأبعادها: ( التخطيط للذات ، الثقة بالنفس ، إدارة الوقت ، التكيف ، ضبط الذات).

- **الحدود البشرية:** مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين.
- **الحدود المكانية:** محافظات فلسطين الجنوبية، وهي: شمال غزة، وغزة، والوسطى، وخان يونس، ورفح..
- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الجزء الميداني للدراسة خلال الفصل الثاني من العام الدراسي 2021-2022م.

#### مصطلحات الدراسة:

ترتكز الدراسة على المصطلحات الآتية:

#### إدارة الذات اصطلاحاً:

عرفتها (أبوهدروس، 2015م، 348) بأنها: قدرة الفرد الذاتية على إدارة أمور حياته المختلفة بنجاح، وذلك من خلال امتلاك مجموعة من المهارات الحياتية والاجتماعية المتجسدة في مهارات العمل تحت الضغوط ومهارة استثمار الوقت وحسن إدارته، ومهارة التكيف والتوافق مع الظروف الطارئة، ومهارة التعامل مع المواقف المغضبة وإدارتها.

#### إدارة الذات إجرائياً:

هي الطريقة المثلى التي يستخدمها مدير المدرسة الثانوية؛ لتحقيق أهدافه وأهداف الإدارة المدرسية، من خلال الاستفادة من قدرته وإمكانياته ومهارته والوقت المتاح له لإنجاز الأعمال الموكلة له، وتقاس إجرائياً بالدرجة التي سيتم الحصول عليها من خلال استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة المتعلقة بإدارة الذات.

#### مدير المدرسة :

هو المسؤول الأول في مدرسته، وهو المشرف المقيم على جميع شؤونها، والقُدوة الحسنة لزملائه، ويؤثر على سلوك وتوجهات العاملين من حوله؛ لإنجاز أهداف محددة (وزارة التربية والتعليم، 2008، 12).

#### محافظات فلسطين الجنوبية:

هي جزء من السهل الساحلي وتبلغ مساحتها 365 كم مربع ويمتد هذا الجزء على الشاطئ الشرقي للبحر المتوسط 45 كم مربع، ويعرض ما بين (6-12) كم، ومع قيام السلطة الوطنية الفلسطينية تم تقسيم قطاع غزة إدارياً إلى خمس محافظات (شمال غزة - غزة - الوسطى - خان يونس - رفح) ( وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 14، 1997).

#### الخلفية النظرية للدراسة:

#### مفهوم ادارة الذات:

قد أشار (أحمد، 2005، 214) إلى أنه قبل معرفة مفهوم إدارة الذات كان لابد من التطرق إلى مفهوم الذات أولاً عند علماء النفس الذين ينصحون بتنمية الثقة بالنفس، وتطوير القدرات الذاتية فهي تتناسب طردياً مع التأثير على الآخرين، فكلما زادت ثقتك بنفسك وقدراتك الذاتية زاد تأثيرك على الآخرين (سالم، 3، 2011) فيقول (Holl&Lindzey, 1971) أن كلمة الذات في علم النفس لها معنيان:

**المعني الأول:** الذات كموضوع حيث يعين اتجاهات الشخص ومشاعره، ومدركاته، وتقييمه لنفسه كموضوع، وبهذا المعني تكون الذات هي فكرة الشخص عن نفسه.

**المعني الثاني:** الذات كعملية، أي الذات هي فاعل بمعنى أنها تكون من مجموعة نشيطة من العمليات كالتفكير والتذكر والإدراك ( الحربي، 2003، 12).

وأفاد (Cole & Bambara, 2000) في (أبو مسلم، 2012، 189) إن مفهوم إدارة الذات مفهوم يتسم بالمرونة لاختلافه باختلاف الأفراد بل وقد يختلف بالنسبة للفرد الواحد باختلاف الموقف، فهي خطة يضعها الفرد بغرض زيادة كفاءته وفعاليته عن طريق تطبيق استراتيجيات إدارة الذات، ويعد هذا المفهوم في غاية الأهمية؛ لأنه يؤدي إلى تعميم السلوك التوافقي لدى الأفراد مما يدعم استقلاليتهم، والتغلب على العوائق التي تحول دون بلوغ الهدف. وأشار (Torrington & Others, 2012, 389) إلى مفهوم إدارة الذات بأنه: الفهم العميق لنقاط القوة والضعف الموجودة عند الشخص والموازنة بينهما وبين احتياجاته وغاياته.

عرفتها (عوض، 2016، 15) أن إدارة الذات مجموعة من المهارات والآليات يستخدمها الفرد في مواقف متعددة لتحسن سلوكه، وتحديد احتياجاته، ومن ثم تحقيق أهدافه التي يسعى إليها وتتضمن مهارة إدارة الوقت وإدارة الانفعالات وإدارة العلاقات الاجتماعية والثقة بالنفس والدافعية الذاتية.

**النظريات المفسرة لمفهوم إدارة الذات :**

#### **نظرية الذات عند وليام جيمس 1890: Williom James.**

يشير جيمس إلى أن الذات أو الأنا بعموميتها هي كل ما يستطيع الإنسان أن يدعي له جسده - سماته - قدراته - ممتلكاته المادية - أسرته - أصدقاءه - أعداءه - هواياته - والكثير غير ذلك مما يكتب اليوم عن الذات أو الأنا، مستمد مباشرة من جيمس، ولقد ناقش جيمس من خلال (مكونات الذات، الذات المادية، مشاعر الذات، نشاط البحث عن الذات، حفظ الذات )، حيث تشمل مكونات : الذات المادية، و الذات الاجتماعية، والذات الروحية، والأنا الخالصة، ممتلكات الفرد المادية هي الذات المادية، في حين الذات الاجتماعية هي: نظرة الآخرين إليك، أما الذات الروحية فتتكون من ملكاته النفسية ونزعاته وميوله، أما الأنا الخالصة فيرى جيمس أنها: ذلك التيار من التفكير الذي يكون إحساس المرء بهويته الشخصية(سلامة، 2016، 17).

#### **النظرية السلوكية:**

يرى أصحاب هذه النظرية أن السلوك الإنساني ليس مجرد ردود فعل من قبل الكائن الحي على المثيرات البيئية التي يتعرض لها فقط، وإنما تتمثل أيضاً في علاقته بالبيئة المحيطة به بما تحتويه من مثيرات، وأن هذه العلاقة تأخذ بعين الاعتبار الخصائص الداخلية للكائن الحي، فالكائن الحي كائن نشط يختار الاستجابات التي تتناسب مع معاييرها الداخلية . وترتكز مجمل النظريات السلوكية على دور الحافز في تنظيم سلوك الفرد، وعلى الرغم من أنها تركز أيضاً على فهم السلوك وآلية تعديله بالدرجة الأولى، إلا أنه يمكن اعتبار الآليات كنماذج تقيد في إدارة الذات، لأنها تتناول العمليات التي ينطوي عليها تحديد الأهداف، والتميز في الجوانب الهامة في السعي لتحقيق تلك الأهداف، والتي يقود بدوره إلى تحقيق إدارة الذات وتنظيمها، إلا أن ما يشوب ذلك أن تغيير السلوك الذي يتم على عدد من المراحل لا يتم دائماً نحو الأفضل؛ لتأثره

بمجموعة من العوامل تختلف من مرحلة لأخرى، وبالتالي فإن السلوك ليس ثابتاً، وإنما يتغير بتغير تلك العوامل، ويقترح النظرية السلوكية أن التدخلات المطلوبة لإحداث التغيير في سلوك الأفراد يجب أن يختلف من مرحلة إلى أخرى، خصوصاً بالنسبة إلى نفس الآليات والاستراتيجيات التي تؤثر على سلوك الفرد (السيد، 2015، 80).

### نظرية الذات عند روجرز (Rogers, 1951) :

يعرف روجرز الذات أو مفهوم الذات على أنه: " نموذج منظم ومنسق مع الخصائص المدركة ثلاثاً أو الضمير المتكلم مع القيم المتعلقة بهذه الرموز".

يرى روجرز أن الإنسان لديه نزعة فطرية لتحقيق الذات، وتكتسب الأحداث التي تدور حول الفرد معناها من خلال ما يدركه ويفهمه الفرد من تلك الأحداث من معنى، وتعامل الفرد مع واقعه يكون من خلال كيفية ادراكه و فهمه لهذا الواقع، حيث أن الفرد يعمل على تقويم خبراته، هل هي ذات قيمة موجبة أو سالبة؟ فالفرد يدرك الخبرة التي تتماشى وتتسجم مع نزعته؛ لتحقيق الذات باعتبارها خبرات ذا قيمة إيجابية والعكس صحيح. (سلامة، 2016، 15).

### أهم التصورات الرئيسية لنظرية روجرز :

-الكائن العضوي وهو الفرد بكلية.

-المجال الظاهري وهو مجموع الخبرة، ومما يميز المجال الظاهري خاصية أن يكون شعورياً أو لا شعورياً حسب ما كانت الخبرة المكونة للمجال تحولت إلى رموز أم لا .

إن مفهوم الذات ينتج عن تفاعل الفرد مع الآخرين، فالذات شيء إدراكي، حيث يدرك الشخص ويفهم ذاته، وما ينبغي أن تكون عليه، والمفهوم الذاتي عادة يتكون من القيم والمعايير التي يرثها أو يأخذها الفرد من الآخرين. (انجلر، 1991، 57). ويقول (العيسى، 1988، 36) أن مفهوم الذات كما يراه روجرز هو مجموع إدراكات الفرد لخصائصه وقدراته والمدركات والمفاهيم التي يكتسبها من الآخرين، ومن البيئة الاجتماعية وأن روجرز في نظريته قد أهمل الجانب اللاشعوري، إلا أن هذه النظرية لاقت رواجاً في الإرشاد والعلاج النفسي (العيسى، 1988، 36) في (سلامة، 2016، 15-17).

ومما سبق يرى الباحث أهمية جميع النظريات، ومدى اهتمام كل منها بالذات، ولا يمكن إهمال أي منها، ولكن يتبنى الباحث في هذا المقام نظرية روجرز (Rogers, 1951) لما لها من أهمية في إعطائها دوراً كبيراً للمحيط البيئي للفرد، ونقصد هنا في هذه الدراسة مدير المدرسة، من خلال العلاقات الشخصية المتبادلة بين المدير والبيئة، والتي تشكل الخبرة والواقع بالنسبة للمدير، ويكون ذلك من خلال كيفية إدراكه وفهمه للواقع، وكما يعد الميل إلى تحقيق الذات من أقوى العوامل التي تدفع المدير لاستغلال كل طاقاته وامكاناته على أفضل مستوى ممكن وبالتالي يوجه المدير سلوكه للتمكن من الوصول إلى تحقيق أهدافه وأهداف المدرسة.

### فوائد إدارة الذات:

(العاودة، 2017، 24) فقد ذكر فوائد تطبيق إدارة الذات على النحو التالي:

- 1- من خلال تطبيق إدارة الذات تستطيع الاستفادة من الطاقات البشرية من خلال استنباط الطاقات الكامنة، واستخراج المهارات الإبداعية للوصول إلى أقصى كفاءة وأفضل أداء.
- 2- الإنجازات التي يتم تحقيقها على الصعيد العملي والشخصي تلاقي كثيراً من الرضا.

3- من خلال النجاحات التي يتم تحقيقها يحدث توازن بين جميع متطلبات الحياة سواء كانت الأسرية أم العلاقات الاجتماعية أم المهنية، وكذلك تمتع الشخص بالراحة وحب العمل.

4- اكتساب الفرد أساليب فن التعامل، والثقة بالنفس، والقدرة في الاتصال، وإدارة العمليات المرتبطة بحياته.

5- التخطيط الجيد للوقت من خلال استغلال طاقاته بالاستعانة بالتقنيات التي تساعده على التخلص من مضيعة الوقت، مثل: استخدام تقنيات الحاسوب والانترنت.

6- يكسب الفرد كثيراً من المهارات أهمها القدرة على التخطيط ومهارات التعلم الذاتي والتطوير المهني.

ويرى الباحث مما سبق أن أهمية إدارة الذات للمدير تمثل وسيلة لإدارة يومه وأعماله، بحيث يكون قيادياً ناجحاً، كما أن الإدارة الفاعلة تعبر عن قدرة الفرد على إدارة ذاته، من خلال توفيره للوقت، وإيجاد فرص من أجل الاستفادة من وقته، والإدارة الفاعلة لا تعني إنجازاً أكبر قدر ممكن من العمل، بل تعني إنجاز أفضل عمل في أقل وقت ممكن، وبالتالي يظهر أهمية الوقت وإدارته من التغيير الذي يمكن أن يحدثه الفرد على المستوى الشخصي، أو الجماعي، أو التنظيمي.

#### مبادئ إدارة الذات:

لقد أشارت أدبيات الدراسة أن هناك عدة مبادئ لإدارة الذات، ويمكن إجمالها في الآتي: هناك عدة مبادئ يمكن من خلالها الوصول لإدارة ذات فاعلة، وفي هذا الإطار و السياق يحدد ( القعيد، 2002م، 64) إلى أن لإدارة الذات اثني عشر مبدأ هي كما يلي:

1. الاستعانة بالله والإمساك بزمام النفس وترتيبها وتطويعها.
2. توضيح الأهداف وتحويل النوايا الحسنة إلى نشاط ملموس.
3. تخطيط الأهداف عند كثرتها وتشعبها وفرزها حسب الأولوية .
4. فعل شيء ما يومياً نحو تحقيق الأهداف التي تم تحديدها .
5. مواجهة المسؤوليات الثقيلة والصعبة أولاً بأول.
6. مواجهة النتائج والعواقب المترتبة على الفعل والنشاط بروح عالية وصدر رحب.
7. المبادرة والمسارة وعدم انتظار الآخرين للتذكير بما يجب فعله .
8. سد منافذ الهروب التي تهرب منها النفس عند مواجهة المسؤوليات والأعمال.
9. التعود على الاستثمار الإيجابي للوقت.
10. استعمال الفكرة الشخصية لكتابة المواعيد والالتزامات وتدوين المعلومات .
11. استعمال طرق التنظيم المختلفة في المنزل والمكتب.
12. تغيير العادات التي لا تتماشى مع تحقيق الأهداف.

#### معوقات إدارة الذات:

حدد (القحطاني، 2001) في (العوادة، 27، 2017) مجموعة من المعوقات في إدارة الذات، أهمها :

1- عدم المقدرة على اتخاذ القرار من قبل القائد بسبب تأثير الآخرين عليه.

2- أن يتم اعتبار إدارة الذات شيئاً عادياً ليس له أهمية.

كما وأشارت (طمايزة، 2016،30) إلى مجموعة من معوقات تطبيق مبادئ إدارة الذات منها:

- 1- عدم وجود خطط وأهداف للمراحل الحياتية المقبلة.
- 2- التكاسل والتسويق والتأجيل في تنفيذ ما تم التخطيط له .
- 3- النسيان بسبب عدم توثيق الأهداف بحيث تتراكم الأعباء .
- 4- الاستجابة لمقاطعات الآخرين، وتشويشهم، وعدم استشارة أهل الخبرة؛ للاستفادة من تجاربهم.
- 5- عدم الإيمان بإمكانية تحقيق ما نهدف إليه.

#### محاوير إدارة الذات:

تعددت محاوير إدارة الذات، وكان منها على سبيل المثال :

#### محاوير إدارة الذات كما وردت في (نخبة من الخبراء، 2004،273):

"إن موضوع إدارة الذات قد أخذ كثيراً من اهتمام العلماء في السنوات الأخيرة، حيث أدركوا القوة الهائلة الموجودة داخل الفرد، وأهمية استخدام هذه القوة من أجل التغيير، كل هذا دفعهم للبحث عن موضوع إدارة الذات أكثر، وهناك محاوير عديدة يمكن للمرء من خلالها أن يصل إلى التغيير الإيجابي، وينجح في إدارة ذاته وفهم نفسه وتوجيه قدراته، هذه المحاوير تتمثل في: وضوح الهدف، والثقة بالنفس، والتفكير الإيجابي المنطقي، وقوة التحكم في الذات، والتخطيط"(نخبة من الخبراء، 2004: 273).

#### أولاً: وضوح الهدف.

يجب أن يكون الهدف الذي يسعى الإنسان إلى تحقيقه هدفاً واضحاً ومحدداً بشكل دقيق ، ويتضمن تحديد الهدف الأساسي تحديد بعض الأهداف الجزئية التي تتدرج ضمن الهدف الأساسي، وتكون جزءاً من بناء الخطة، والعكس صحيح فعند تحديد أهداف غير واضحة يتشتت تركيز الشخص على هدف محدد ، وبالتالي تضيق الجهود المبذولة، وتتعطل القدرات لديه، وإذا كان هدفك غير واضح فلن تستطيع تحقيقه.

#### ثانياً: التفكير في هدفك.

عليك أن تكون جاداً في التفكير في هدفك الذي حددته، مؤمناً به كقيمة ومبدأ في قلبك، اجعله معك، يشاطر يومك وتفكيرك، صبحك ومساك، اجعله أمام عينيك دائماً، هكذا سوف تتحول جميع مشاعرك وأحاسيسك وعواطفك نحو تحقيق هذا الهدف، وسيتحول هدفك إلى حقيقة وليس مجرد خيال تعيشه.

#### ثالثاً: الثقة بالنفس.

الثقة بالنفس هي الوقود الذي يدفعك للنجاح في إدارة ذاتك، فلا يمكن أبداً أن تتجح في إدارة ذاتك ، وأن تعيش في ظل من الإحساس بعدم الثقة والنقص وانعدام القدرة، لا بد أن يكون الشخص واثقاً من ذاته، ومقدراً لإمكانياته ومؤمناً بذاته.

#### رابعاً: التفكير الإيجابي المنطقي.

يجب تحديد نوع التفكير الذي تحتاج إليه لإدارة ذاتك، بحيث يكون هذا التفكير واقعياً وليس خيالياً، إيجابياً وليس سلبياً، منطقياً وليس عاطفياً، متزناً وليس شاذاً.

#### خامساً: التخطيط :

الأعمال المشهود لها بالنجاح، لم تأت إلا بعد تخطيط، وأي عمل يسير دون تخطيط مسبق مشكوك في استمرار تنفيذه ومشكوك في وصوله للنجاح، يعرف التخطيط على أنه: العملية الإدارية لتحقيق الأهداف باستخدام أمثل أو أفضل الموارد المتاحة لذلك، في إطار القدرة الاستبصارية لما سيكون عليه المستقبل ( ونعني القوة الاستبصارية هي التنبؤ ). التخطيط الجيد هو الذي يضع عنصر المستقبل في حساباته، ويحاول التنبؤ به، وينفس الطريقة التي يمكن أن نحدد بها الأهداف، يمكن أن نرسم تخطيطاً لهذه الأهداف، وتساعدنا الأصدقاء الستة (وماذا، لماذا، أين، متى، كيف، من). كما حددت (حنفي، هويدة ، 2013 ، 5) خمسة محاور لإدارة الذات هي على النحو التالي:

#### 1. إدارة الوقت:

وهي قدرة الفرد على الاستخدام الأمثل للوقت، من خلال تحديد الاحتياجات، ووضع الأهداف لتحقيقها، وتحديد الأولويات، من خلال: التخطيط، والالتزام، والمتابعة، وعمل جداول الأعمال.

#### 2. إدارة الانفعالات:

وهي مهارة الفرد في التعامل مع انفعالاته المختلفة، والقدرة على الخروج من الحالات المزاجية السيئة، وإظهار الانفعال المناسب للمواقف المختلفة.

#### 3. إدارة العلاقات الاجتماعية:

وهي القدرة على تكوين شبكة العلاقات الاجتماعية الإيجابية مع الآخرين، والإرشاد وقيادة الأمور، والسعي لتحقيق الأهداف من خلال العمل في فريق .

#### 4. الثقة بالنفس:

هو إحساس الفرد بقيمته وقبله لذاته، وتقديره واحترامه لها، باعتباره يمتلك من القدرات والإمكانات التي تؤهله ليعتمد على ذاته.

#### 5. الدافعية الذاتية:

هي قدرة الفرد على تحفيز ذاته، وبذل الجهد بالمثابرة؛ لتحقيق أهدافه والاستمرارية من أجل بلوغ الغايات، ومواجهة الصعوبات مع الشعور بالتفاؤل.

وعدد (شحاتة، محمود ، 2012، 93) محاور إدارة الذات على النحو التالي:

(قيمة الوقت \_ التخطيط \_ التنفيذ \_ التقييم \_ التأجيل)

#### أولاً: قيمة الوقت Time Value.

فإدارة الوقت والتحكم فيه أمر ضروري بوصفه عصب الحياة، والعمود الفقري لأي نشاط مثمر، بل وأداة لتحديات العصر، وقوة دافعة لمستقبل أفضل ونجاح متميز، ومن ثم تزداد الجودة، ويرتفع مستوى الحياة، وإذا لم تتم إدارته فلم يتم إدارة أي شيء آخر ، مما يؤثر على الفرد والمجتمع بعدم الرضا عن الحياة، وضعف الدافعية، وزيادة الضغوط ، وهذا بدوره يعوق العمل والإنجاز؛ لأن قيمة الوقت ترتبط بالفعل ، لذلك نجد الأدباء والحكماء يحثون على أهمية الوقت (كريم، نكي حسام، 1990، 10-12).

#### ثانياً: التخطيط Planning.

هو عملية منظمة وواعية يتمكن من خلالها الفرد من تحديد أهدافه وترتيب أولوياته ثم اختيار أفضل السبل لتحقيقها في ضوء الوعي بما لدى الفرد من إمكانيات وقدرات مع الأخذ في الاعتبار بوضع البدائل والاختيارات حتى تتم عملية المفاضلة لاختيار البديل الأمثل. (Dawson,2008,11).

#### ثانياً: التنفيذ **Excavation**.

عند التنفيذ يجب مراعاة الآتي: تحمل المسؤولية والمبادرة في التنفيذ، وتوظيف كل الطاقات والإمكانيات المتاحة، واستثمارها أفضل استثمار، وكذلك التغلب على المشاعر والأفكار المتشائمة والتي تقلل من الدافعية، وأيضاً تركيز الانتباه والجهد علي عمل محدد، والسرعة في اكتشاف المشاكل والعقبات التي تؤدي إلى عرقلة العمل وضياح الوقت وإهداره (يورك برس،2005،410).

#### رابعاً: التقويم **Evaluation**.

ويعرف (محمد، 2000، 163) التقويم: " بأنه مقارنة النتائج المحققة فعلاً بالأهداف المرصودة في الخطة، وهو عملية مستمرة ومصاحبة لتدفق الأنشطة في توافق زمني مناسب يسمح للإدارة باكتشاف احتمال انحراف الأداء من مستوياته المستهدفة، والتقويم كعملية ملازمة للمتابعة ليتم التعرف على متابعة التنفيذ وذلك باستخدام معايير ومؤشرات للحكم على الكفاءة التي تم بها تحقيق الأهداف".

#### خامساً: التعامل مع التأجيل **Procrastination**.

التأجيل: يعرف بأنه: تأجيل المهام التي نعرف أننا في حاجة لها، ويسبب التأجيل الضغوط والقلق والخوف، ومع ذلك يمكن التأجيل في حالتين: عندما تكون المهمة غير ملحة، وعندما يوجد شيء آخر تقوم بأدائه (Powell، 2000، 98). بعد الاطلاع على هذه المجالات وغيرها من المجالات في دراسات أخرى فإن المجالات التالية هي الأكثر تكراراً وأنسبها للدراسة الحالية:

1- **الثقة بالنفس**: هو إحساس الفرد بقيمته، وتقبله لذاته، وتقديره واحترامه لها، باعتباره يمتلك من القدرات والإمكانيات التي تؤهله ليعتمد على ذاته (هويده حنفي، 2013، 5).

ويعرفها الباحث بأنها: درجة إحساس المدير بقيمته الذاتية، وتقديره لذاته، واحترامه لها، والتي تعمل على زيادة ثقة المدير في ذاته من خلال معرفة إمكانياته، وحسن توظيفها .

2- **القدرة على التخطيط**: هي العملية المقصودة المبنية على الدراسة العلمية، والتفكير والتدبير، والتي تهدف للوصول إلى تحقيق أهداف معينة، سبق تحديدها في ضوء احتياجات المستقبل وإمكانيات الحاضر (صائغ، 2002، 3).

ويعرفها الباحث على أنها: درجة العملية الإدارية للمدير؛ لتحقيق أهدافه وأهداف المدرسة، باستخدام أمثل أو أفضل الموارد المتاحة لذلك في إطار القدرة على التنبؤ لما سيكون عليه المستقبل.

1. **التكيف**: وتعني المرونة في التعامل مع المواقف المتغيرة (Goleman,1998A، 44) ويعرفه الباحث بأنه: مدى قدرة المدير على تحديد الضغوطات، وتطوير المهارات اللازمة بما يلائم البيئة المحيطة؛ للتغلب على الضغوطات التي تؤثر على مجريات العمل، أو من أجل التأقلم معها، من خلال تطوير المهارات بما يتلاءم مع متطلبات البيئة المحيطة، والتعامل مع الأشخاص الجدد والبيئات المختلفة.

2. **إدارة الوقت:** عُرِّفَت إدارة الوقت بأنها: أسلوب استغلال الوقت بفاعلية، من خلال وجود عملية مستمرة من التخطيط والتحليل والتقييم لجميع النشاطات التي يقوم بها المدير خلال ساعات عمله اليومي بهدف تحقيق فعالية مرتفعة في استثمار الوقت المتاح؛ للوصول إلى الأهداف المنشودة (Frank,2007).
- ويعرفها الباحث بأنها: مدى قدرة المدير على الاستخدام الأمثل للوقت من خلال تحديد الاحتياجات، ووضع الأهداف، وتحقيقها، وتحديد الأولويات من خلال التخطيط، والالتزام والمتابعة وعمل جداول الأعمال.
3. **ضبط الذات:** عرفها (أبو مغلي، وآخرون، 2002) "أنه تكوين معرفي منظم وموحد ومتعلم لمدرجات الشعور والتصورات والتعميمات الخاصة بالذات، يبلوره الفرد، ويعتبره تعريفاً لذاته، ويتكون ضبط الذات من أفكار الفرد الذاتية المتسقة المحددة الأبعاد عن العناصر المختلفة لكيونته الداخلية والخارجية".
- ويعرفها الباحث بأنها: درجة قيام المدير بالتحكم في سلوكه ونتائجه من خلال السيطرة على نفسه وبيئته.

#### الدراسات السابقة:

- 1- **دراسة (Almutairi، 2020):** هدفت إلى التعرف الي العلاقة بين الادارة الذاتية للقادة والالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في جامعات المملكة العربية السعودية، وتكونت عينه الدراسة ( 400) عضو هيئة تدريس، واستخدام الباحث الادوات التالية: مقياس الادارة الذاتية للقادة والالتزام التنظيمي من إعداده، وتوصلت الدراسة الى أن الاتصال الإيجابي يحدث بين الادارة الذاتية والالتزام العاطفي للقادة. بالإضافة إلى ذلك، هناك ارتباط إيجابي بين الادارة الذاتية للقادة والتزام الاستمرارية، ترتبط الكفاءة الذاتية للقيادة ارتباطاً إيجابياً بالالتزام المعياري من أجل تحسين الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس، يجب على القادة زيادة كفاءتهم الذاتية وتوفير بيئة مواتية للعمل الجماعي والابتكار.
- 2- **دراسة (مخامرة، 2018):** هدفت إلى التعرف إلى مستوى إدارة الذات وعلاقتها بمستوى الجدية في العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة القدس المفتوحة فرع بيت لحم من وجهة نظرهم، ومعرفة تأثير كل من متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، الوظيفة) على مستوى إدارة الذات والجدية في العمل، تكونت عينه الدراسة من (35) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية، استخدمت استبانة إدارة الذات واستبانة الجدية في العمل، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: مستوى إدارة الذات جاءت بدرجة مرتفعة، ومستوى الجدية في العمل جاء بدرجة مرتفعة، توجد علاقة ارتباطية موجبة بين إدارة الذات والجدية في العمل، توجد فروق لمستوى إدارة الذات دلالة إحصائية لمستوى الجدية في العمل تعزي لمتغير الجنس، المؤهل العلمي والوظيفة.
- 3- **دراسة (الحجار، 2017):** هدفت إلى التعرف على مفاهيم وخصائص القيادة الأصيلة، والكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للقيادة الأصيلة وعلاقتها ببعض المتغيرات، وباستخدام المنهج الوصفي، والرجوع للأدبيات السابقة، تم بناء استبانة القيادة الأصيلة المكونة من (6) أبعاد، هي: الوعي الذاتي، والمنظور الأخلاقي الذاتي، وشفافية العلاقات، والمعالجة المتوازنة، والحب، والانضباط الذاتي. وبعد التأكد من صدقها وثباتها تم تطبيقها على عينة عشوائية طبقية من (90) مديراً ومديرة، (474) معلماً ومعلمة. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة المديرين للقيادة الأصيلة كانت متوسطة، كذلك جدد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المعلمين والمديرين للقيادة الأصيلة ولصالح المديرين، في حين لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المديرين للقيادة الأصيلة لديهم

تعزى لمتغيرات النوع وسنوات الخدمة. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة مجموعة من التوصيات لتحسين واقع القيادة الأصيلة في المدارس الثانوية.

**4- دراسة (خلف الله، 2017):** هدفت إلى التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة خان يونس لأسلوب الإدارة بالاستثناء، وعلاقتها بدرجة تحقق متطلبات بناء القيادات الريادية لديهم من وجهة نظر معلمهم، والكشف عن مدى الاختلاف بين متوسطات تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم أسلوب الإدارة بالاستثناء، ودرجة تحقق متطلبات القيادة الريادية باختلاف كل من متغير (النوع الاجتماعي للمدير، والمؤهل العلمي للمدير، وسنوات الخدمة للمدير كمدير، والمنطقة التعليمية)، والتحقق من وجود علاقة ارتباطية بين متوسطات تقديرات هؤلاء المعلمين لدرجة ممارسة مديريهم أسلوب الإدارة بالاستثناء، ومتوسطات تقديراتهم لدرجة تحقق متطلبات بناء القيادات الريادية في مدارسهم. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، مستعينا باستبانيتين طبقنا على (245) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية المنتظمة. وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، أهمها: أن كلا من تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة أسلوب الإدارة بالاستثناء وتقديراتهم لدرجة تحقق متطلبات بناء القيادات الريادية من المديرين جاءت بدرجة قليلة. في حين أكدت الدراسة وجود علاقة قوية بلغت (98%) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لكل من درجة ممارسة أسلوب الإدارة بالاستثناء، ودرجة تحقق متطلبات القيادة الريادية.

**5- دراسة ( Palvalin & other 2017 ):** هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير أماكن العمل، التي تدعم التركيز والاتصال، وممارسات الإدارة الذاتية على إنتاجية الأفراد والجماعات، واعتمدت الدراسة على البحث الاستقصائي، حيث تكونت عينة الدراسة من (998) من العمال الفنلنديين من تسع منظمات فنلندية، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن ممارسات الإدارة الذاتية لها تأثير أكبر على نوعية وكمية الإنتاج الفردي وكمية إنتاج الفريق من أماكن العمل للاتصال والتركيز، و تحسين مهارات الإدارة الذاتية هو المفتاح لزيادة جميع أبعاد الإنتاجية وخاصة جودة الإنتاج، ويوجد علاقة إيجابية بين الإدارة الذاتية وإنتاجية الفرد. وأوصت الدراسة أن على المدراء دعم مهارات الإدارة الذاتية للعمال لزيادة الإنتاجية، ودعم العمل الجماعي لزيادة إنتاجية الفريق.

**6- دراسة (العدواني، 2016):** بعنوان "ممارسة مهارات إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى إداريات جامعة الملك عبد العزيز بجدة" هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين مهارات إدارة الذات و الإبداع الإداري لدى الموظفات الإداريات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات. حيث تكونت العينة العشوائية من 30% من المجتمع الكلي للموظفات الإداريات في الجامعة.

وأهم ما توصلت إليه الدراسة توفر مهارات إدارة الذات لدى الموظفات الإداريات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة وبدرجة كبيرة جداً وتوفر جوانب الإبداع الإداري لدى الموظفات بدرجة كبيرة جداً، كما توصلت الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين كل مهارة من مهارات إدارة الذات وبين كل جانب من جوانب الإبداع الإداري، وأشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع مهارات إدارة الذات وجميع جوانب الإبداع الإداري.

وأوصت الدراسة بالتأكيد على استمرارية ممارسة إدارة الذات و الإبداع الإداري لدى الإداريات وتعزيز نقاط القوة لديهن بجانب توفر جميع الإمكانيات للمحافظة على تقدمهن الوظيفي وتشجيع الأفكار والممارسات المبدعة دون التمسك الروتيني

بخصوص اللوائح و القوانين ونشر الوعي بأهمية دور الموظفين الإداريات في تنمية الإبداع الإداري ورعايته بالشكل المطلوب من خلال عقد دورات تدريبية لمنسوبات الجامعة لتعزيز إدارة الذات و الإبداع الإداري لديهن و إقامة ورش عمل لتزويد منسوبات الجامعة بكل ما هو جديد في مجال إدارة الذات وأثرها الإيجابي على إبداعهن الوظيفي نظراً للعلاقة الارتباطية بينهما.

7- دراسة كل من (Hoppes & Holley, 2014): هدفت الكشف عن العلاقة بين الثقة التنظيمية وبعض المتغيرات المتعلقة بالمناخ الجامعي واتخاذ القرارات والشفافية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، وتأثير الثقة التنظيمية على العلاقة بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين، ولتحقيق أهداف الدراسة، أجريت مقابلات واسعة النطاق، وأخذت الملاحظات، وحلت الوثائق لأعضاء هيئة التدريس في جامعة جولدن قيت في سان فرانسيسكو الأمريكية. وأظهرت النتائج كيف أن تصورات أعضاء هيئة التدريس حول المناخ الآمن للحرم الجامعي والمشاركة في اتخاذ القرارات والشفافية تؤثر إيجاباً في الثقة التنظيمية لديهم.

8- دراسة (الهذلي، 2010): هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديرات ومساعدات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهن، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة، والبالغ عددهن 53 مديرة، وجميع مساعدات مديرات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة، والبالغ عددهن 92 مساعدة مديرة، وعينة من معلمات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة، والبالغ عددهن 214 معلمة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ لمناسبته لطبيعة الدراسة تم استخدام الاستبانة أداة لهذه الدراسة ومن نتائج الدراسة تمارس مديرات ومساعدات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة إدارة الذات بدرجة عالية بمتوسط حسابي (4,124) .

#### تعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من العرض السابق للدراسات تنوع الأهداف والمتغيرات التي تناولتها، اتفقت معظم الدراسات السابقة في منهج الدراسة، حيث استخدمت الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي، وكما اتفقت معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، واتفقت في عينة الدراسة المكونة من مديري المدارس الثانوية كدراسة (الحجار، 2017)، ودراسة (خلف الله، 2017)، ودراسة (الهذلي، 2010) واستفاد الباحث من هذه الدراسات في اختيار المنهج المناسب للدراسة، اختيار أداة الدراسة المناسبة، التعرف إلى نوع المعالجات الإحصائية المناسبة للدراسة، كدراسة (العدواني، 2016)، ودراسة (مخامرة، 2018)، ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة تمكن الباحث من إعداد مقياس لإدارة الذات، واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها، وتقديم التوصيات والمقترحات.

#### منهج الدراسة:

استخدم الباحث في الدراسة الحالية المنهج الوصفي المسحي التحليلي، وذلك لمناسبته لأهدافها.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المرحلة الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين والبالغ عددهم (142) مديراً ومديرة حسب إحصائية تابعة لوزارة التربية والتعليم بمحافظة فلسطين الجنوبية وزارة التربية والتعليم - غزة:

(2021-2022)، وقد تم اعتماد أسلوب الحصر الشامل، حيث تم اختيار جميع أفراد المجتمع الأصلي كعينة، أي أن عينة الدراسة هي المجتمع نفسه، والجدول (1) يوضح خصائص أفراد عينة الدراسة. عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (142) مدير مدرسة ثانوية، حيث تم اختيار عينة الدراسة بطريقة المسح الشامل، وتكونت العينة الاستطلاعية من (30) مدير مدرسة ثانوية، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية، (والجدول التالي يوضح خصائص أفراد عينة الدراسة).

الجدول (1) توزيع عينة الدراسة الأصلية حسب متغيراتهم الشخصية

النسبة %	التكرار	البيان	
45.8%	65	ذكر	الجنس
54.2%	77	أنثي	
100%	142	الإجمالي	
71.8%	102	بكالوريوس	المؤهل العلمي
28.2%	40	دراسات عليا	
100%	142	الإجمالي	

أداة الدراسة.

بعد الاطلاع على الأدب التربوي، والدراسات السابقة منها: دراسة (العدواني، 2016)، دراسة (العوادة، 2018))، ودراسة (أحمد، 2013)، ودراسة (الهذلي، 2010) واستطلاع رأي عينة من المتخصصين عن طريق المقابلات الشخصية ذات الطابع غير الرسمي قام الباحث ببناء الاستبانة وتكونت الاستبانة من قسمين: القسم الأول: ويتكون من البيانات الشخصية لمدرء مدارس المرحلة الثانوي (الجنس- المؤهل العلمي)، وأما القسم الثاني: محور إدارة الذات (28 فقرة) موزعة على خمسة محاور وتم إعطاء لكل فقرة تتدرج تحت المحاور وزن مدرج وفق سلم متدرج خماسي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً) وأعطيت لها الأوزان التالية (5، 4، 3، 2، 1). صدق الاستبانة:

للتعرف إلى الخصائص السيكومترية للاستبانة فقد تحقق الباحث من هذه الخصائص وذلك على النحو الآتي:  
صدق الاتساق البنائي لإدارة الذات:

الجدول (2) معامل الارتباط بين محاور إدارة الذات والدرجة الكلية لإدارة الذات

م.	المحاور	معامل الارتباط	قيمة (sig.)
1.	القدرة على التكيف	0.719**	0.000
2.	ضبط الذات	0.825**	0.000
3.	الثقة بالنفس	0.840**	0.000
4.	إدارة الوقت	0.759**	0.000

0.000	0.881**	القدرة على التخطيط	5.
-------	---------	--------------------	----

يتضح من الجدول السابق أن جميع محاور إدارة الذات تتمتع بمعاملات ارتباط طردية قوية ودالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) فقد تراوحت معاملات ارتباط بيرسون بين (0.719 - 0.881)، وهذا دليل على أن محاور إدارة الذات تتمتع بمعامل صدق عالٍ.

### صدق الاتساق الداخلي لإدارة الذات Internal Consistency

الجدول (3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مقياس إدارة الذات والدرجة الكلية للمحور.

القدرة على التكيف		الثقة بالنفس		ضبط الذات	
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
القدرة على التكيف 1	0.706**	0.000	الثقة بالنفس 1	0.794**	0.000
القدرة على التكيف 2	0.735**	0.000	الثقة بالنفس 2	0.766**	0.000
القدرة على التكيف 3	0.673**	0.000	الثقة بالنفس 3	0.542**	0.000
القدرة على التكيف 4	0.473**	0.008	الثقة بالنفس 4	0.815**	0.000
القدرة على التكيف 5	0.851**	0.000	الثقة بالنفس 5	0.479**	0.000
القدرة على التكيف 6	0.634**	0.000	الثقة بالنفس 6	0.770**	0.000
إدارة الوقت			القدرة على التخطيط		
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
إدارة الوقت 1	0.628**	0.000	القدرة على التخطيط 1	0.770**	0.000
إدارة الوقت 2	0.527**	0.003	القدرة على التخطيط 2	0.852**	0.000
إدارة الوقت 3	0.786**	0.000	القدرة على التخطيط 3	0.815**	0.000
إدارة الوقت 4	0.626**	0.000	القدرة على التخطيط 4	0.865**	0.000
إدارة الوقت 5	0.555**	0.001	القدرة على التخطيط 5	0.772**	0.000
إدارة الوقت 6	0.785**	0.000			

يتبين من الجدول رقم (3) أن كل فقرة من فقرات مقياس إدارة الذات مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه كان موجباً، ودالة عند مستوى دلالة (0.05)، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع فقرات المقياس وبعدها الذي تنتمي إليه.  
الاستبانة:

أولاً: ثبات الاستبانة لإدارة الذات:

تقوم هذه الطريقة على أساس احتساب معامل ألفا كرونباخ لمجالات إدارة الذات والدرجة الكلية لفقراته والنتائج موضحة بالجدول التالي:

الجدول (4) معاملات ألفا كرونباخ ومعاملات الارتباط لمحاور إدارة الذات والدرجة الكلية للاستبانة.

معايير الارتباط المصحح	معامل الارتباط	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	محاور إدارة الذات
0.803	0.702	0.775	6	القدرة على التكيف
0.806	0.745	0.807	5	ضبط الذات
0.751	0.632	0.781	6	الثقة بالنفس
0.825	0.702	0.721	6	إدارة الوقت
0.902	0.855	0.871	5	القدرة على التخطيط
<b>0.936</b>	<b>0.879</b>	<b>0.925</b>	<b>28</b>	<b>الدرجة الكلية للإدارة الذات</b>

الجدول السابق يبين أن جميع معاملات ألفا كرونباخ كانت أكبر من (0.6)، للمحاور الخمسة (القدرة على التكيف، ضبط الذات، الثقة بالنفس، إدارة الوقت، القدرة على التخطيط) وهذا دليل كافي على أن المحور يتمتع بمعامل ثبات عالي وبناء على هذه النتيجة فإن محور إدارة الذات يصلح للإجابة على تساؤلات وفرضيات الدراسة وهو مناسب لتطبيقه على أفراد عينة الدراسة.

ثبات إدارة الذات بطريقة التجزئة النصفية **Split Half Coefficient**:

وكانت النتائج كما في الجدول السابق:

يتبين أن معاملات الارتباط دالة احصائياً، وأيضاً معامل مرتفع حيث تراوحت قيم المعاملات ما بين (0.632 - 0.855)، وأن معامل الارتباط للمحور بلغ (0.879) وهو معامل مرتفع، وكان الارتباط المصحح للدرجة الكلية (0.936)، وهذا يدل على أن إدارة الذات يتمتع بدرجة عالية من الثبات تظمن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

المعالجات الإحصائية:

النسب المئوية، والتكرارات: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما، ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة المبحوثة.

معامل ارتباط بيرسون لقياس درجة الارتباط.

اختبار ألفا كرونباخ وألفا جتمان واختبار التجزئة النصفية.

اختبارات لعينيتين مستقلتين.

اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه ANOVA لمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة و حسب المتغيرات الديمغرافية.

#### المحك المعتمد في الدراسة:

لتحديد المحك المعتمد في الدراسة، فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت (Likert) الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (4=1-5) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس؛ للحصول على طول الخلية أي (  $0.80 = 5/4$  ), والجدول التالي يوضح فئات المحك المعتمد في الدراسة.

#### الجدول(5) المحك المعتمد في الدراسة

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل لها	درجة الموافقة
من 1 - 1.80	من 20% - 36%	متدنية جداً
1.81 - 2.60	أكبر من 36% - 52%	متدنية
2.61 - 3.40	أكبر من 52% - 68%	متوسطة
3.41 - 4.20	أكبر من 68% - 84%	مرتفعة
4.21 - 5	أكبر من 84% - 100%	مرتفعة جداً

#### النتائج ومناقشتها:

نتائج السؤال الأول: والذي ينص على: ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين لإدارة الذات من وجهة نظرهم؟ وللإجابة على هذا السؤال، قام الباحث بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لمجالات محور " إدارة الذات " وللدرجة الكلية للمحور، وتم حساب الوزن ويتضح ذلك من الجدول التالي:

#### الجدول(6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لمحاور إدارة الذات

م.	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1.	القدرة علي التكيف	24.54	2.54	81.80%	الخامس	مرتفعة
2.	ضبط الذات	20.58	2.39	82.32%	الرابع	مرتفعة
3.	الثقة بالنفس	25.96	2.45	86.53%	الأول	مرتفعة جداً
4.	إدارة الوقت	25.75	2.47	85.83%	الثاني	مرتفعة جداً
5.	القدرة علي التخطيط	21.30	2.26	85.20%	الثالث	مرتفعة جداً
	جميع فقرات المحور	118.13	8.94	84.38%		مرتفعة جداً

يبين الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات محور إدارة الذات من وجهة نظر مديري المدارس بلغ 118.13، وأن الوزن النسبي بلغ 84.38%، مما يدل على وجود موافقة بدرجة مرتفعة على فقرات المحور بشكل عام.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن عملية اختيار مديري المدارس في المحافظات الجنوبية لفلسطين تتم بدرجة عالية من الدقة، من خلال إخضاعهم لاختبارات الكفاءة المهنية، إلى جانب خبراتهم المتراكمة في العمل بالمؤسسات التعليمية، الأمر الذي أسهم في امتلاكهم مهارات إدارة الذات.

وتتفق هذه النتيجة مع ما أكدته الدراسات السابقة، مثل دراسة (مخامرة، 2018)، التي أشارت إلى أهمية الدور الذي تؤديه إدارة الذات والجدية في العمل في تحقيق الأهداف.

كما يتضح من الجدول أن المحور الثالث، "الثقة بالنفس"، قد حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ 86.53%، وبدرجة مرتفعة جدًا.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن الثقة بالنفس تُعد من أهم السمات التي تميز المديرين الناجحين؛ فالمدير الذي لا يمتلك هذه السمة قد يواجه صعوبة في أداء دوره القيادي بكفاءة. ولذلك، حصل هذا المحور على أعلى درجة. كما أن سنوات الخبرة في مجال التدريس أكسبت المديرين قدرًا كبيرًا من الثقة بأنفسهم، إضافة إلى أن تعاون المعلمين والتزامهم بتنفيذ التعليمات والتوجيهات أسهما في تعزيز الثقة بالنفس لدى المديرين.

كما أن اهتمام الوزارة بتدريب المدراء في الإدارة التربوية أدى إلى تعزيز الثقة بالنفس لديهم، وهذا انعكس على تعزيز الثقة بالنفس في إدارة الذات لديهم، وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة (الهدلي، 2010) كما اتفقت مع دراسة (مخامرة، 2018).

وأخيرًا المحور الأول "القدرة على التكيف" حصل على المرتبة الخامسة بدرجة كبيرة حيث بلغ الوزن النسبي 81.80%، ويعزو الباحث ذلك إلى أن القدرة على التكيف تختلف من شخص إلى آخر. وبشكل عام، فإن ظروف المدارس في قطاع غزة تتميز بالتعقيد، خاصة في ظل الانقسام السياسي والحصار الاقتصادي. ولذلك، فقد قيدت هذه العوامل قدرة المدير على التكيف. فكيف يمكن للمدير أن يتكيف مع قلة التمويل أو نقصه؟ إن الظروف السياسية والاقتصادية فرضت واقعًا يفوق قدرة المدير على التكيف معه، ومن هنا جاء هذا المحور في أدنى ترتيب بين محاور إدارة الذات.

تحليل فقرات محور إدارة الذات لدى مديري المدارس الثانوية:

تحليل فقرات المجال الأول "القدرة على التكيف"

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب؛ لمعرفة درجة الموافقة لفقرات المجال الأول "القدرة على التكيف"، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لفقرات "القدرة على التكيف"

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1.	أتعامل مع العاملين في المدرسة بمرونة.	4.19	0.641	83.80%	الثالثة	مرتفعة
2.	أنسجم بسهولة مع العاملين في إنجاز الأعمال المطلوبة.	4.20	0.636	84.00%	الثانية	مرتفعة
3.	عندما أخفق في تحقيق هدف ما أسعى إلى تحقيق هدف آخر.	3.99	0.720	79.80%	الرابعة	مرتفعة

مرتفعة جداً	الأولي	88.40%	0.666	4.42	4.4	أحرص على أن تتطابق القيم والمبادئ التي أؤمن بها مع سلوكي.
مرتفعة	السادسة	74.80%	0.873	3.74	5.5	أتقبل الواقع كما هو إذا كان من الصعب تغييره.
مرتفعة	الخامسة	79.80%	0.577	3.99	6.6	أخذ من تأثير المواقف الصعبة على تحقيق ما هو متوقع مني.

يتضح من الجدول السابق أن أعلى فقرة في هذا المحور كانت الفقرة رقم (4) والتي نصت على " أحرص على أن تتطابق القيم والمبادئ التي أؤمن بها مع سلوكي." احتلت المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة جداً بوزن نسبي قدره 88.40%. ويعزو الباحث ذلك إلى أن الوازع الديني لدينا كمسلمين كبير، ونستمد قيمنا ومبادئنا التي نؤمن بها من القرآن الكريم وسنة نبينا محمد عليه الصلاة والسلام، يقول الله تعالى: ( يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَعْمَلُونَ (2) كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَعْمَلُونَ ) سورة الصف وعليه يأمرنا الله -عز وجل- أن يتطابق السلوك مع الفعل، فأمر طبيعي أن تحتل هذه الفقرة المرتبة الأولى، فالمدير يكون قدوة للعاملين معه فالتزام العاملين بالتعليمات التي يريدها المدير تعكس سلوك المدير كقدوة للعاملين معه.

وأن أدنى فقرة في هذا المجال كانت الفقرة رقم (5) والتي نصت على " أتقبل الواقع كما هو إذا كان من الصعب تغييره." احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره 74.80% ولكن درجة التقدير لهذه الفقرة تظل كبيرة. يعزو الباحث ذلك إلى أن الأصل في المدير أن يسعى إلى تغيير الواقع، وتعديله، وألا يستسلم لهذا الواقع مهما كان هذا الواقع صعباً، وبالتالي ليس المتوقع من المدير أن يتقبل الواقع كما هو، ولكن اذا عجز عن إحداث تغيير ملموس فعليه أن يساير هذا الواقع إلى حين تهيئة الظروف المناسبة؛ لتغييره.

#### تحليل فقرات المحور الثاني " ضبط الذات "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال ضبط الذات، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات "ضبط الذات"

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1.	أضبط نفسي عندما أواجه موقفاً يثير غضبي	4.13	0.742	82.60%	الثانية	مرتفعة
2.	أسيطر على أحزاني ولا أدعها تؤثر على عملي.	4.28	0.588	85.60%	الأولي	مرتفعة جداً
3.	أتحكم في ردود أفعالي بحيث تتناسب مع طبيعة المواقف التي تواجهني.	4.13	0.582	82.60%	الثالثة	مرتفعة
4.	أضبط انفعالاتي عندما أرى مواقف غير ملائمة أثناء عملي.	4.03	0.652	80.60%	الرابعة	مرتفعة

مرتفعة	الخامسة	80.20%	0.694	4.01	أحافظ على توازني إذا ما تعرضت لمواقف مجحفة.	5.
--------	---------	--------	-------	------	---	----

يتضح من الجدول السابق أن أعلى فقرة في هذا المجال كانت الفقرة رقم (2) والتي نصت على " أسيطر على أحزاني ولا أدعها تؤثر على عملي." احتلت المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة جداً بوزن نسبي قدره 85.60%.

يعزو الباحث ذلك إلى أن ضبط الذات والسيطرة على الأحزان يشير إلى القدرة على تغيير الذات، وتكييفها من أجل تكوين توافق أفضل بينها وبين المحيط الخارجي، فضبط النفس والسيطرة على الأحزان تكون من سمات المدير ويكون حاملاً لهذه السمة عند تعيينه وتكون لديه القدرة على التحكم الذاتي والعاطفي بحيث لا تؤثر هذه الأحزان على كفاءته في العمل، وتحقق التوازن بين طموحاته ودوافعه وأنشطته.

وأن أدنى فقرة في هذا المحور كانت الفقرة رقم (5) والتي نصت على " أحافظ على توازني إذا ما تعرضت لمواقف مجحفة." احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره 80.20%.

يعزو الباحث ذلك إلى أن المدير لديه من الخبرة والتدريب ما يساعده في الحفاظ على توازنه في الظروف جميعها والتي تمكنه من ضبط ذاته والتعامل بحكمة في مثل هذه المواقف المجحفة بحقه ويتعامل مع الحدث والأزمات بعقلانية وهذا ما يميز شخصية المدير المتزنة.

#### تحليل فقرات المجال الثالث " الثقة بالنفس "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات محور الثقة بالنفس، النتائج موضحة في الجدول التالي:

#### الجدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لفقرات "الثقة بالنفس"

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1.	أثق في قدرتي على النجاح والتفوق في الأعمال التي توكل إلي	4.42	0.611	88.40%	الثانية	مرتفعة جداً
2.	أنجز أعمالتي التي أكلف بها دون تردد	4.50	0.580	90.00%	الأولى	مرتفعة جداً
3.	أستطيع التأثير على الآخرين إذا أيقنت بصحة موقفي وقراري	4.39	0.594	87.80%	الثالثة	مرتفعة جداً
4.	يعبر العاملون في المدرسة عن ثقتهم بي	4.30	0.605	86.00%	الخامسة	مرتفعة جداً
5.	عندما أأخذ قراراً أنفذه حتى وإن وجهت لي انتقادات	4.05	0.634	81.00%	السادسة	مرتفعة
6.	أبني علاقات اجتماعية مع الآخرين بسهولة	4.31	0.736	86.20%	الرابعة	مرتفعة جداً

يتضح من الجدول السابق أن أعلى فقرة في هذا المجال كانت الفقرة رقم (2) والتي نصت على "أنجز أعمالتي التي أكلف بها دون تردد." احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره 90.00%.

ويعزو الباحث ذلك إلى ثقة المديرين بأنفسهم في مدارس الثانوية بمحافظات فلسطين الجنوبية كبيرة جداً، مما يدل على تفرسهم في العمل الإداري التربوي، وخبرتهم، وتقنهم العالية بأنفسهم، وقرارات الإدارة التربوية العليا، وأيضاً بالعاملين معهم. وأن أدنى فقرة في هذا المجال كانت الفقرة رقم (5) والتي نصت على " عندما أتخذ قراراً أنفذه حتى وإن وجهت لي انتقادات." احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره 81.00% ولكن درجة التقدير لهذه الفقرة تظل كبيرة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن من صفات المدير هو تحمل المسؤولية، ويكون المدير أكثر دراية وخبرة في اتخاذ القرارات التي تكون في مصلحة العمل، والذي يراه مدير المدرسة من اتخاذ القرارات للمصلحة العامة صائباً قد لا يراه بعض العاملين صائباً من وجهة نظرهم.

#### تحليل فقرات المحور الرابع " إدارة الوقت "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات محور إدارة الوقت، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات "إدارة الوقت"

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1.	أحدد الوقت اللازم لإنجاز الأعمال المطلوبة.	4.34	0.518	86.80%	الثالثة	مرتفعة جداً
2.	ألتزم بالوصول إلى العمل والاجتماعات في الوقت المحدد.	4.52	0.555	90.40%	الأولى	مرتفعة جداً
3.	أنجز المهام المطلوبة مني في الوقت المحدد.	4.40	0.596	88.00%	الثانية	مرتفعة جداً
4.	أحقق الأهداف التي أضعتها خلال الوقت المحدد.	4.25	0.589	85.00%	الرابعة	مرتفعة جداً
5.	أصمم جدولاً زمنياً لتنفيذ الأنشطة التي أربغ في القيام به.	4.15	0.673	83.00%	الخامسة	مرتفعة
6.	أوزع الوقت بين الأنشطة المختلفة بشكل متوازن.	4.08	0.679	81.60%	السادسة	مرتفعة

يتضح من الجدول السابق أن أعلى فقرة في هذا المحور كانت الفقرة رقم (2) والتي نصت على " ألتزم بالوصول إلى العمل والاجتماعات في الوقت المحدد." احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره 90.40%.

يعزو الباحث ذلك إلى إدراك أهمية عنصر الوقت في العملية التعليمية وأهميته في تقليل التكلفة في انجاز البرامج التعليمية الجديدة وتعزيز المنافسة والاستفادة من المختصين في البرامج الجديدة، فالمدير يكون قدوة في الالتزام بمواعيد العمل والاجتماعات، ولهذا جاءت النتيجة بوزن نسبي كبيرة جداً .

وأن أدنى فقرة في هذا المحور كانت الفقرة رقم (6) والتي نصت على " أوزع الوقت بين الأنشطة المختلفة بشكل متوازن." احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره 81.60% ولكن درجة التقدير لهذه الفقرة تظل كبيرة.

يعزو الباحث ذلك إلى أن للوقت أهمية كبيرة لمديري مدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، وهذه النتيجة تدل على مقدار قيمة وقتهم، فعملية إدارة الوقت من الأنشطة الإدارية التي يتناولها المدير في سلوكه اليومي الروتيني؛ لكي يضمن السيطرة على إدارة وقته بما يحفظ الوقت من الهدر ويضمن له تحقيق أهدافه التي يبنى جدولته الزمني عليها.

#### تحليل فقرات المجال الخامس " القدرة علي التخطيط "

الجدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات "القدرة على التخطيط"

م .	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1.	أحدد أهدافي بدقة ووضوح.	4.41	0.632	88.20%	الأولي	مرتفعة جداً
2.	أخطط لعملتي وفق رؤية مستقبلية.	4.30	0.628	86.00%	الثانية	مرتفعة جداً
3.	أضع قائمة عمل يومية مرتبة بحسب الأهمية.	4.14	0.680	82.80%	الخامسة	مرتفعة
4.	أصيغ أهدافاً تتسم بالعملية والواقعية.	4.18	0.591	83.60%	الرابعة	مرتفعة
5.	أحدد احتياجاتي المتعلقة بحياتي اليومية.	4.27	0.560	85.40%	الثالثة	مرتفعة جداً

يتضح من الجدول السابق أن أعلى فقرة في هذا المحور كانت الفقرة رقم (1) والتي نصت على " أحدد أهدافي بدقة ووضوح." احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره 88.20%.

ويعزو الباحث ذلك أنّ من المعايير التي يتم تعيين مدرّاء المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين القدرة على تحديد الأهداف بدقة ففقدرة المدير على التخطيط وتحديد أهدافه بدقة ووضوح القدرة على تحديد الأهداف بدقة يتطلب استقراء المستقبل، والتنبؤ بالتغيرات البيئية المحيطة بالمدرسة، ورصدها، وتحليلها ومعرفة الفرق بين الوضع الحالي للمدرسة والوضع الذي تشهده مستقبلاً؛ فالهدف هو الوجهة والغاية والنتيجة التي يسعى للوصول إليها، أو الشيء الذي يريد الحصول عليه، يجب أن يكون معلماً واضحاً يسير إليه وفق خطة مدروسة، وتفكير دقيق؛ لضمان تحقيقه، وتقادي الصعوبات والمشكلات والعقبات التي قد تواجهه في طريقه نحو هدفه، وقد يكون هدفاً مستمراً يظلّ مع الإنسان طيلة عمره كالتخطيط للمستقبل، ولهذا جاءت النتيجة بوزن نسبي كبيرة جداً.

وأن أدنى فقرة في هذا المحور كانت لفقرة رقم (3) والتي نصت على " أضع قائمة عمل يومية مرتبة بحسب الأهمية." احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره 82.80% ولكن درجة التقدير لهذه الفقرة تظل كبيرة.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن هناك مواصفات للإدارة الناجحة، من ضمنها: التخطيط اليومي، ووضع قائمة عمل يومية مرتبة بحسب الأهمية لعدم إهدار الوقت في تنفيذ الأعمال الأهم فالمهم.

نتائج السؤال الثاني الذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس

الثانوية بمحافظات غزة لدرجة ممارستهم لإدارة الذات تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس ، المؤهل العلمي)؟

وللإجابة على هذا السؤال، قام الباحث بصياغة الفرضيتين الآتيتين:

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس

الثانوية بمحافظات فلسطين الجنوبية لدرجة ممارستهم لإدارة الذات تعزى لمتغيرات الدراسة الجنس (ذكر، أنثى).

وللتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وقد كانت النتائج كما في الجدول الآتي:

الجدول (12) اختبارات للفروق بين مجموعتين في درجة ممارسة إدارة الذات لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)

البيان	الجنس	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	قيمة (Sig.)
القدرة على التكيف	ذكر	65	24.22	2.643	-1.383	0.169
	أنثى	77	24.81	2.434		
ضبط الذات	ذكر	65	20.66	2.354	0.384	0.702
	أنثى	77	20.51	2.437		
الثقة بالنفس	ذكر	65	25.62	2.667	-1.573	0.118
	أنثى	77	26.26	2.215		
إدارة الوقت	ذكر	65	25.28	2.408	-2.111	0.037
	أنثى	77	26.14	2.459		
القدرة على التخطيط	ذكر	65	21.23	2.127	-0.348	0.728
	أنثى	77	21.36	2.378		
الدرجة الكلية لإدارة الذات	ذكر	65	117.00	9.054	-1.385	0.168
	أنثى	77	119.08	8.784		

\* ت الجدولية عند درجات حرية (140) ومستوى دلالة 0.05 تساوي (1.98)

وبين الجدول السابق أن قيمة الاحتمال للدرجة الكلية لإدارة الذات كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وكانت قيمة ت

المحسوبة (- 1.385)، وهي أقل من قيمة ت الجدولية عند درجات حرية (140) ومستوى دلالة (0.05) والتي تساوي

(1.98)، وبالتالي يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق بشكل عام في استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة الذات لمدراء

المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير الجنس، وكذلك قيمة الاحتمال للمحاور التالية " القدرة على

التكيف " و " ضبط الذات " و " الثقة بالنفس " و " القدرة على التخطيط " كانت أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وكذلك ت

المحسوبة أقل من قيمة ت الجدولية عند درجات حرية (140) وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات

أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة الذات لمدراء المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين في المحاور الأربعة السابقة

تعزى لمتغير الجنس، بينما القيمة الاحتمالية للمحور الرابع "إدارة الوقت" كانت أقل من مستوى الدلالة 0.05 وكذلك ت

المحسوبة أكبر من قيمة ت الجدولية عند درجات حرية (140) بالتالي توجد فروق ذات دلالة احصائياً في استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة الذات لمديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين في مجال "إدارة الوقت" تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث.

وتعزى النتيجة إلى أن من خصائص إدارة الوقت الاهتمام بالتفاصيل، وهذا من طبع الإناث فالإناث أكثر تنظيماً للوقت من الذكور، ويميل إلى الترتيب أكثر من الذكور، والإناث تميزن في الحرص على إدارة الوقت، وبذلك كانت إدارة الوقت لدى الإناث أعلى من الذكور، اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (مخامرة، 2018) ودراسة (الهذلي، 2010).

#### الفروق باختلاف متغير المؤهل العلمي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات درجات تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظات فلسطين الجنوبية لدرجة ممارستهم لإدارة الذات تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس/ دراسات عليا). وللتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وقد كانت النتائج كما في الجدول الآتي:

#### الجدول (13) اختبارات للفروق بين مجموعتين في درجة ممارسة إدارة الذات (متغير المؤهل العلمي)

البيان	المؤهل العلمي	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	قيمة (Sig.)
القدرة على التكيف	بكالوريوس	102	24.58	2.515	0.323	0.747
	دراسات عليا	40	24.43	2.630		
ضبط الذات	بكالوريوس	102	20.71	2.399	1.022	0.309
	دراسات عليا	40	20.25	2.372		
الثقة بالنفس	بكالوريوس	102	25.88	2.526	-0.640	0.523
	دراسات عليا	40	26.18	2.241		
إدارة الوقت	بكالوريوس	102	25.57	2.468	-1.377	0.171
	دراسات عليا	40	26.20	2.431		
القدرة على التخطيط	بكالوريوس	102	21.40	2.121	0.834	0.406
	دراسات عليا	40	21.05	2.591		
الدرجة الكلية	بكالوريوس	102	118.14	8.761	0.022	0.982
	دراسات عليا	40	118.10	9.486		

\* ت الجدولية عند درجات حرية (140) ومستوى دلالة 0.05 تساوي (1.98)

ويبين الجدول السابق أن قيمة الاحتمال للدرجة الكلية كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وكانت قيمة ت المحسوبة (0.022)، وهي أقل من قيمة ت الجدولية عند درجات حرية (140) ومستوى دلالة (0.05) والتي تساوي (1.98). وبالتالي يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق بشكل عام في استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة الذات لمدرّاء المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك قيمة الاحتمال لمجالاتها الخمسة كانت أكبر

من مستوى الدلالة 0.05 وكذلك المحسوبة أقل من قيمة ت الجدولية عند درجات حرية (140) وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في محاور إدارة الذات في استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة الذات لمديري المدارس الثانوية بمحافظة فلسطين الجنوبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وتعزى النتيجة إلى أن مهارات إدارة الذات هي مهارات شخصية، وغالباً يكتسبها الفرد من خلال الخبرة والممارسة أو من خلال الدورات التدريبية، وبالتالي فالمؤهل العلمي ليس له دور في هذه المهارات بشكل أساسي، كما أن المساقات التي يتم دراستها في برامج الدراسات العليا لا تركز بشكل كبير على مهارات إدارة الذات ولكنها تهتم بمعلومات عامة عن أنماط القيادة والإدارة المختلفة وبالتالي فهي تميل إلى الجانب النظري أكثر من اهتمامها بتنمية مهارات إدارة الذات.

اتفقت هذه نتق مع ما توصلت إليه دراسة (الهذلي، 2010)، والتي أسفرت عن عدم وجود فروق في إدارة الذات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

#### نتائج الدراسة:

1- أظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة لإدارة الذات من وجهة نظرهم حصلت على موافقة بدرجة مرتفعة بوزن نسبي 84.38%.

2- وأظهرت النتائج أنه لا توجد فروق في استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة الذات لمديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغيري (الجنس، والمؤهل العلمي).

3- وأظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة الذات لمديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين في المجالات (القدرة على التكيف - ضبط الذات - الثقة بالنفس - القدرة على التخطيط) تعزى لمتغير الجنس، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة الذات لمديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين في مجال (إدارة الوقت) تعزى لمتغير الجنس.

#### التوصيات:

وفي ضوء النتائج وتفسيرها يوصي الباحث بما يلي:

ضرورة تدريب مديري المدارس على مهارات إدارة الذات؛ للارتقاء بأدائهم.

تزويد مدراء المدارس بكل ما هو جديد في مجال إدارة الذات لما له أثر إيجابي على العملية التعليمية .

الاستفادة من خبرات المدارس الأخرى في إرساء مفهوم إدارة الذات، من خلال عقد ندوات للمدراء الراغبين في التميز .

تدريب مديري المدارس الثانوية على مهارة التكيف مع المتغيرات.

تنمية قدرة مديري المدارس الثانوية على تحديد الوزن النسبي للأنشطة والمهام وترتيبها حسب الأولويات.

#### المراجع

##### أولاً: المراجع العربية

1. أبو مسلم، محمود أحمد. (2012). مهارات إدارة الذات وعلاقتها بالتوافق المهني للمعلم. مجلة بحوث التربية

النوعية، جامعة المنصورة، كلية التربية النوعية، العدد 24.

2. أبو مغلي، سمير وآخرون. (2002). التنشئة الاجتماعية للطفل. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

3. أبو هدروس، ياسرة محمد. (2015). إدارة الذات وعلاقتها بالذكاء الاجتماعي في ضوء الأنظمة التمثيلية وبعض المتغيرات لدى عينة من الطالبات المتفوقات في جامعة الأقصى. *مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، مركز النشر العلمي.*
4. الحجار، رائد حسين. (2017). درجة ممارسة القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات. *مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، المجلد الحادي والعشرون، العدد الثاني.*
5. الحربي، عوض بن محمد عويض. (2003). *العلاقة بين مفهوم الذات والسلوك العدواني لدى الطلاب الصم (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.*
6. حنفي، هويدة. (2013). *مقياس إدارة الذات. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.*
7. خلف الله، محمود إبراهيم. (2017). ممارسة مديري المدارس الثانوية لأسلوب الإدارة بالاستثناء وعلاقتها بتحقيق متطلبات بناء القيادات الريادية (دراسة تطبيقية). *مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، المجلد الحادي والعشرون، العدد الثاني.*
8. سالم، علي حسن. (2011). *مهارات إدارة الذات. عمان: بيت الأفكار الدولية للنشر والتوزيع.*
9. سلامة، فداء عليان. (2016). *مفهوم الذات وعلاقته بالقلق والاكتئاب لدى متعاطي الترامادول في محافظات قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.*
10. السيد، سمر عبد البديع عبد العزيز. (2015). *إدارة الذات والفاعلية الأكاديمية لدى طلاب الجامعة. مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، العدد 16، الجزء الرابع.*
11. شحاتة، إيهاب سيد محمود. (2012). *مفهوم إدارة الذات. مجلة القراءة والمعرفة، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، العدد 129.*
12. صائغ، عبد الرحمن. (2002). *التخطيط التربوي. وزارة التعليم العالي، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.*
13. طمايزة، وفاء ذيب عبد المجيد. (2016). *إدارة الذات وعلاقتها بالقدرة على اتخاذ القرار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القدس، فلسطين.*
14. الطويل، هاني عبد الرحمن. (2001). *الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في النظم. عمان: دار وائل للنشر.*
15. العدواني، أفرح. (2016). *ممارسة مهارات إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى إداريات جامعة الملك عبد العزيز بجدة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية.*
16. العواودة، ابتهاج حسن عبد الله. (2017). *إدارة الذات وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القدس، فلسطين.*
17. عوض، أميلة جبر عبد الله. (2016). *إدارة الذات وعلاقتها بالانفصال لدى زوجات شهداء حرب 2014 على غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.*

18. الغماري، وسام. (2018). أثر تبني الإدارة العليا لبرامج الارتقاء الذاتي على مستوى الإنتاجية لدى الموظفين: دراسة حالة "وزارة التربية والتعليم العالي في غزة" (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
19. الفحطاني، سالم حسن. (2001). القيادة الإدارية: التحول نحو نموذج القيادي العالمي. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
20. القعيد، إبراهيم بن حمد. (2012). العادات العشر للشخصية الناجحة (ط. 2). الرياض: دار المعرفة للتنمية.
21. كريم، زكي حسام. (1991). الزمان الدلالي. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
22. مخامرة، كمال. (2018). إدارة الذات وعلاقتها بالجدية في العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة القدس المفتوحة. مجلة دراسات نفسية وتربوية، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
23. نخبة من الخبراء المتخصصين. (2004). إدارة الذات والأزمات (سلسلة الإدارة المتخصصة). الإسكندرية: دار التعليم الجامعي.
24. الهذلي، رجوة بنت سمران. (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، السعودية.
25. وزارة التخطيط والتعاون الدولي. (1997). الإصدار الأول. السلطة الوطنية الفلسطينية، فلسطين.
26. وزارة التربية والتعليم العالي. (2008). القيادة وانعكاسها على القائد التربوي. فلسطين: دار النشر.
27. يورك، برس. (2005). توظيف الوقت (ط. 1، ترجمة مكتبة لبنان ناشرون). بيروت: مكتبة لبنان ناشرون.

## ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Almutairi, Y. M. N. (2020). Leadership Self-Efficacy and Organizational Commitment of Faculty Members: Higher Education. *Administrative Sciences*, 10(3), 66. <https://doi.org/10.3390/admsci10030066>
2. Cole, C.L., & Bambara, L.M. (2000). *Self-monitoring: Theory and practice*. In E. S. Shapiro & T. R. Kratochwill (Eds.), *Behavioral assessment in schools: Theory, research, and clinical foundations* (2nd ed., pp. 202—232). New York: Guilford Press.
3. Dawson, S. (2008). A study of the relationship between student social networks and sense of community. *Journal of educational technology & society*, 11(3), 224-238.
4. Buck, F. (2008). *Get Organized!: Time Management for School Leaders*. Larchmont, NY: Eye on Education.
5. Goleman, D. (1998) *Working with Emotional Intelligence*. Bantam Books, New York.
6. Hoppes, C. R., & Holley, K. A. (2014). Organizational trust in times of challenge: The impact on faculty and administrators. *Innovative Higher Education*, 39(3), 201-216.
7. Palvalin, M., van der Voordt, T., & Jylhä, T. (2017). The impact of workplaces and self-management practices on the productivity of knowledge workers. *Journal of Facilities Management*, 15(4), 423-438.
8. Powell, T. (2000). *Stress Free Living*. New York: Dorling Kindersley.

9. Torrington, D., Taylor, S., Hall, L., & Atkinson, C. (2011). *Human Resource Management*. New Jersey: Financial Times Prentice Hall.
10. Lian, X. (2014). *Factors that motivate faculty to participate in professional development activities*. California State University, Fullerton.

#### ثالثاً: المراجع المُرَوِّمَنَة (Romanized Arabic References)

1. Abu Hadrous, 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 (in Arabic) .*Journal of Educational and Psychological Sciences* ,University of Bahrain, Scientific Publishing Center.
2. Abu Mughali & ,Others .(2002) .*The socialization of the child* (in Arabic). Amman: Dar Al-Yazuri Scientific for Publishing and Distribution.
3. Abu Muslim, M. (2012). Self-management skills and their relationship to the professional compatibility of the teacher (in Arabic) .*Journal of Specific Education Research* - Mansoura University, Faculty of Specific Education, Issue 24.
4. Al-Adwani, A .(2016) .*The practice of self-management skills and its relationship to administrative creativity among the administrators of King Abdulaziz University in Jeddah* (in Arabic) (Unpublished master's thesis). King Abdulaziz University, Jeddah.
5. Al-Ghamari, W .(2018) .*The impact of the adoption of self-improvement programs by senior management on the productivity level of employees, a case study of the "Ministry of Education and Higher Education in Gaza "*(in Arabic) (Master's thesis). The Islamic University, Gaza.
6. Al-Hajjar, R. (2017). The degree of authentic leadership practice among secondary school principals in the governorates of Gaza and its relationship to some variables (in Arabic) .*Al-Aqsa University Journal (Human Sciences Series)* ,Volume 21, Number 2.
7. Al-Harbi, A .(2003) .*The relationship between self-concept and aggressive behavior among deaf students* (in Arabic) (Master's thesis in Social Sciences). Naif Arab Academy, Riyadh, Saudi Arabia.
8. Al-Hudhali, R .(2010) .*Self-management and its relationship to administrative creativity among principals, assistants, and teachers of secondary schools in Makkah Al-Mukarramah from their point of view* (in Arabic) (Master's thesis). Umm Al-Qura University, Makkah Al-Mukarramah, Saudi Arabia.
9. Al-Qaeed, I .(2012) .*The ten habits of a successful personality* (in Arabic) (2nd ed.). Knowledge House for Development, Riyadh.
10. Al-Qahtani, S .(2001) .*Administrative Leadership: The Transformation Toward the High Leadership Model* (in Arabic). King Fahd National Library, Riyadh.
11. Al-Taweel, H .(2001) .*Educational Administration and Organizational Behavior, The Behavior of Individuals and Groups in Systems* (in Arabic). Amman: Wael Publishing House.
12. Awad, A .(2016) .*Self-management and its relationship to emotional stability among the wives of the martyrs of the 2014 war on Gaza* (in Arabic) (Published master's thesis). College of Education, the Islamic University, Gaza.

13. Awawdeh, I .(2017) .*Self-management and its relationship to job performance among workers in governmental and non-governmental institutions in Hebron Governorate* (in Arabic) (Master's thesis). Al-Quds University, Palestine.
14. El-Sayed, S. (2015). Self-Management and Academic Effectiveness among University Students (in Arabic) .*Journal of Scientific Research in Education* ,Ain Shams University, Girls' College of Arts, Sciences and Education, Issue 16, Part Four.
15. Group of specialized experts .(2004) .*Self and Crisis Management* (in Arabic). University Education House, Alexandria, Specialized Management Series.
16. Hanafy, H .(2013) .*The Self-Management Scale* (in Arabic). Cairo: Anglo-Egyptian.
17. Karim, Z .(1991) .*Al-Zaman Al-Dalily* (in Arabic). Cairo: Anglo-Egyptian Bookshop.
18. Khalaf Allah, M. (2017). Secondary School Principals' Practice of the Management Method by Exception and its Relationship to Achieving the Requirements for Building Pioneering Leaders (An Applied Study) (in Arabic) .*Al-Aqsa University Journal (Human Sciences Series)* ,Volume 21, Number 2.
19. Makhmra, K. (2018). Self-management and its relationship to seriousness at work among faculty members at Al-Quds Open University (in Arabic) .*Journal of Psychological and Educational Studies* ,Kasdi Merbah University.
20. Ministry of Education and Higher Education .(2008) .*Leadership and its reflection on the educational leader* (in Arabic). Publishing House, Palestine.
21. Ministry of Planning and International Cooperation .(1997) .*First issue* (in Arabic). Palestinian National Authority, Palestine.
22. Salama, F .(2016) .*Self-concept and its relationship to anxiety and depression among tramadol users in the governorates of the Gaza Strip* (in Arabic) (Master's thesis). The Islamic University of Gaza, Palestine.
23. Salem, A .(2011) .*Self-Management Skills* (in Arabic). Amman, Jordan: House of International Ideas for Publishing and Distribution.
24. Sayegh, A .(2002) .*Educational Planning* (in Arabic). Ministry of Higher Education, King Saud University, Riyadh, Saudi Arabia.
25. Shehata, I. (2012). The Concept of Self-Management (in Arabic). Issue ,(129) *Reading and Knowledge Journal* ,The Egyptian Society for Reading and Knowledge.
26. Tamayzeh, W .(2016) .*Self-management and its relationship to the ability to make decisions among workers in governmental and non-governmental institutions in Hebron Governorate* (in Arabic) (Master's thesis). Al-Quds University, Palestine.
27. York, P .(2005) .*Employment of Time* (in Arabic). Translated by the Library of Lebanon Publishers, Beirut.